

SKRIPSI

**PENGARUH DIKLAT TERHADAP KINERJA PEGAWAI
PADA KANTOR BADAN KEPEGAWAIAN NEGARA REGIONAL IV
MAKASSAR**

**DEDY RISALDY
105720409513**

*Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh Gelar
Sarjana Ekonomi Pada Jurusan Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Makassar*

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR
MAKASSAR
2018**

HALAMAN PERSETUJUAN

Judul Penelitian : Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Badan Kepegawaian Negara (BKN)

Nama Mahasiswa : Dedy Risaldy

NIM : 105720409513

Jurusan : Manajemen

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Makassar

Menyatakan bahwa skripsi ini telah diperiksa dan diajukan didepan tim penguji skripsi strata satu (1) pada hari sabtu 03 Februari 2018 fakultas ekonomi dan bisnis, Universitas Muhammadiyah Makassar

Menyetujui

Pembimbing I

Pembimbing II


Dr. Muchran B.L. SE. MS

NIP: 1956082419031001


Svarthini Indrayani SE. M Si

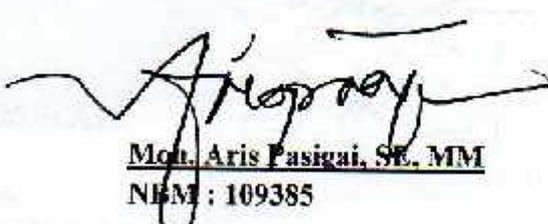
Mengetahui

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Ketua Jurusan Manajemen


Ismail Rasuleng, SE. MM

NBM : 903078


Moch. Aris Pasigai, SE. MM

NBM : 109385



PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Skripsi ini telah di sahkan oleh panitia ujian skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar dengan Surat Keputusan Universitas Muhammadiyah Makassar dengan No. 0001 /2018 Tahun 1439 II/2018 M yang di pertahankan di depan tim penguji pada hari Sabtu, 3 Februari 2018 M/17 Jumadil Awal 1439 II sebagai persyaratan guna memperoleh gelar **Sarjana Ekonomi** pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar.

Makassar, 19 Jumadil Awal 1439 H
05 Februari 2018 M

Panitia Ujian

Pengawasan Umum : Dr. H. Abd. Rahman Rahim, SE, MM
(Rektor Unismuh Makassar)

Ketua : Ismail Rasulong, SE, MM
(Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis)

Sekretaris : Drs. H. Sultan Sarda, MM
(WD I Fakultas Ekonomi dan Bisnis)

Penguji

1. Moh. Aris Pasigai, SE, MM.
2. Dr. Hj. Ruliaty, MM.
3. Asriati, SE, M.Si
4. Ismail Badollahi, SE, M. Si Ak.

Disahkan Oleh,
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Makassar



Ismail Rasulong, SE, MM.
NBM : 903 078

ABSTRAK

Dedy Risaldy (105720409513), Pengaruh Diklat terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Badan Kepegawaian Negara Regional IV Makassar. Dibimbing oleh Dr. Muchran BL.SE.MS dan Syarthini Indrayani SE. M,Si

Pada sebuah organisasi faktor sumber daya manusia dalam hal ini pegawai merupakan bagian yang sangat penting dalam mencapai tujuan organisasi. Suatu organisasi akan mencapai tujuan jika pegawai yang dimilikinya memiliki kinerja yang tinggi. Kinerja dapat ditingkatkan antara lain melalui peningkatan pendidikan dan latihan (Diklat) bagi para pegawai. Pokok permasalahan penelitian ini adalah apakah terdapat pengaruh yang signifikan dari Diklat terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Badan kepegawaian Negara Makassar.

Dalam penelitian ini, metode yang digunakan adalah metode kuantitatif dengan menggunakan analisis regresi linear sederhana untuk menganalisa data kedalam SPSS (*Statistic Programming for Social Science*) dan Mixrosoft exe. Hasil dari SPSS dan Microsoft Exel kemudian akan menjadi alat bantu untuk tabulasi dat. Setelah itu digunakan juga uji-t (uji test) dan uji-f (uji fisher) untuk mengetahui adanya pengaruh yang signifikan diklat terhadap kinerja pegawai pada kantor badan Kepegawaian Negara Makassar.

Berdasarkan analisis pengaruh Diklat terhadap Kinerja Pegawai pada kantor Regional IV Badan Kepegawaian Negara Makssar hasilnya adalah $Y = 24,465 + 0,750x$ dapat diketahui bahwa diklat memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerj pegawai. Dari perhitungan uji-f, diketahui bahwa nilai hitung (26,048) lebih besar dari ftabel (4,007) sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel diklat memberi pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Perhitungan analisis koefisien determinasi menunjukkan bahwa variabel pendidikan dan latihan memberikan sumbangan terhadap kinerja sebesar 31,4% sedangkan sisanya dipengaruhi oleh factor-faktor lain yang tidak diteliti. Kesimpulan yang dapat diambil adalah pendidikan dan pelatihan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja.

ABSTRACT

Dedy Risaldy (105720409513), The Effect of Training on Employee Performance at the Regional Personnel Agency Office IV Makassar. Guided by Dr. Muchran BL.SE.MS and Syarthini Indrayani SE. M, Si

In an organization of human resource factors in this case the employee is a very important part in achieving organizational goals. An organization will achieve its goals if its employees have high performance. Performance can be improved, among others, through increased education and training (Training) for employees. The main issue of this research is whether there is a significant effect of Training on Employee Performance at the Office of Personnel of Makassar State.

In this study, the method used is a quantitative method by using simple linear regression analysis to analyze data into SPSS (Statistic Programming for Social Science) and Mixrosoft exe. The results from SPSS and Microsoft Exel will then be a tool for tabulating dat. Thereafter, t-test (test test) and f-test (fisher test) are used to determine the significant effect of the training on employee performance at the office of Makassar State Personnel Agency.

Based on the analysis of the effect of Training on Employee Performance at the Regional Office IV State Personnel Agency Maximum results are $Y = 24.465 + 0.750x$ can be seen that the training has a significant effect on employee performance. From the calculation of the f-test, it is known that the calculated value (26,048) is greater than f_{table} (4,007) so it can be concluded that the training variable gives significant effect to the employee performance. The calculation of determination coefficient analysis shows that the variables of education and training contribute to the performance of 31.4% while the rest is influenced by other factors not examined Kwsimpulan that can be taken is education and training have a significant effect on performance.

DAFTAR ISI

ABSTRAK	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
KATA PENGANTAR	iv
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR TABEL.....	vi
DAFTAR GAMBAR	vii
DAFTAR PUSTAKA	viii
LAMPIRAN.....	ix

BAB I PENDAHULUAN

1. Latar Belakang Masalah.....	1
2. Pokok Permasalahan	5
3. Tujuan Penelitian	6
4. Manfaat Penelitian	6

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

1. Landasan Teori.....	7
a. Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM)	7
b. Konsep Pendidikan dan Pelatihan (diklat)	14
1. Arti dan pentingnya pendidikan dan pelatihan	14
2. Faktor-faktor yang perlu diperhatikan dalam diklat	25
3. Metode-metode dalam pendidikan dan pelatihan	31
c. Konsep Kinerja.....	34
1. Defenisi kinerja.....	34
2. Dimensi-dimensi kinerja.....	35
3. Penilaian kinerja	39
4. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja	45

2. Kerangka Konsep	48
3. Hipotesis	49

BAB III METODE PENELITIAN

1. Pendekatan penelitian.....	50
2. Jenis/Tipe penelitian.....	51
3. Waktu dan Lokasi Penelitian	52
4. Teknik pengumpulan data	52
5. Populasi,sampel dan teknik penarikan sampel.....	53
6. Teknik analisis data.....	55
7. Defenisi operasional.....	56

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Gambaran umum lokasi penelitian.....	58
a. Sejarah singkat	58
b. Visi dan Misi	62
c. Uraian tugas dan tanggungjawab	63
d. Struktur organisasi	80
2. Karakteristik respondent.....	81
a. Karakteristik respondent berdasarkan jenis kelamin.....	81
b. Karakteristik respondent berdasarkan umur.....	82
c. Karakteristik respondent berdasarkan pendidikan terakhir	83
d. Karakteristik respondent berdasarkan masa kerja	84
e. Karakteristik respondent berdasarkan golongan	85
f. Karakteristik respondent berdasarkan frekuensi mengikuti diklat	86
3. Deskripsi Data.....	86
4. Model persamaan Regresi	166
5. Analisis pengaruh variabel diklat dengan variabel kinerja	117
6. Pengujian signifikansi pengaruh diklat terhadap kinerja.....	120

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

1. Kesimpulan 123
2. Saran..... 124

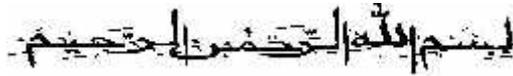
DAFTAR TABEL

Tabel :	Hal.
Tabel 1. Komposisi pegawai	53
Tabel 2. Persentase responden berdasarkan jenis kelamin.....	81
Tabel 3. Persentase responden berdasarkan umur.....	82
Tabel 4. Persentase responden berdasarkan pendidikan terakhir.....	83
Tabel 5. Persentase responden berdasarkan masa kerja.....	84
Tabel 6. Persentase responden berdasarkan golongan	85
Tabel 7. Persentase responden berdasarkan frekuensi mengikuti diklat.....	86
Tabel 8. Tanggapan responden tentang kesesuaian diklat yang telah diikuti dengan jabatan yang dipangku saat ini	88
Tabel 9. Tanggapan responden tentang kesesuaian diklat yang telah diikuti dengan pekerjaan yang dituntut dalam jabatan saat ini	89
Tabel 10. Tanggapan responden tentang kesesuaian diklat yang telah diikuti dengan kepangkatan/golongan saat ini	90
Tabel 11. Tanggapan responden tentang kesesuaian materi yang telah diperoleh dalam diklat dengan tuntutan pekerjaan	91
Tabel 12. Tanggapan responden tentang kesesuaian materi yang diberikan oleh widyaiswara dengan diklat yang diikuti	92
Tabel 13. Tanggapan responden tentang penguasaan widyaiswara dalam membawakan materi diklat.....	94
Tabel 14. Tanggapan responden tentang keahaman peserta (pegawai) terhadap materi yang diberikan widyaiswara	95

Tabel 15. Tanggapan responden tentang kualifikasi dan profesionalisme yang dimiliki oleh widyaiswara dalam bidang yang ada hubungan dengan materi diklat	96
Tabel 16. Tanggapan responden tentang kesesuaian metode yang digunakan dengan jenis diklat yang diikuti.....	98
Tabel 17. Tanggapan responden tentang metode yang digunakan dapat mempermudah peserta (pegawai) memahami materi yang digunakan	99
Tabel 18. Rekapitulasi pendapat respondent tentang diklat.....	100
Tabel 19. Tanggapan responden tentang tingkat ketetapan dalam melaksanakan pekerjaan	101
Tabel 20. Tanggapan responden tentang tingkat ketelitian dalam melaksanakan pekerjaan.....	102
Tabel 21. Tanggapan responden tentang kerapian pekerjaan	103
Tabel 22. Tanggapan responden tentang pekerjaan sehari2 lancar.....	104
Tabel 23. Tanggapan responden tentang jumlah pekerjaan yang diselesaikan meningkat	105
Tabel 24. Tanggapan responden tentang pekerjaan menjadi bertambah	106
Tabel 25. Tanggapan responden tentang pegawai selalu membutuhkan saran dari teman atau atasan dalam menyelesaikan pekerjaan	107
Tabel 26. Tanggapan responden tentang tingkat kebutuhan arahan dari atasan dalam menyelesaikan pekerjaan	108

Tabel 27. Tanggapan responden tentang pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan masih membutuhkan perbikan terus-menerus.....	109
Tabel 28. Tanggapan responden tentang kehadiran pegawai dikantor sebagai kewajiban yang sangat mendesak.....	110
Tabel 29. Tanggapan responden tentang kesesuaian tingkat kehadiran pegawai dikantor dengan jumlah dikantoor.....	111
Tabel 30. Tanggapan responden tentang ketetapan waktu masuk dan pulang kantor	112
Tabel 31. Tanggapan responden tentang peralatan kantor yang digunakan sebaik-baiknya	113
Tabel 32. Tanggapan responden tentang kemampuan dalam menggunakan piranti lunak sepertigarafik presentasi microsoft excel,word processing, dan data base dalam komputer setelah mengikuti diklat	114
Tabel 33. Rekapitulasi pendapat responden tentang kinerja.....	115
Tabel 34. Hasil analisis regresi linear sederhana	116
Tabel 35. Korelasi antara variabel X dan Y	118
Tabel 36. Analisis determinasi antara variabel X dan Y.....	119
Tabel 37. Anova (b)	121

KATA PENGANTAR



Puji dan Syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT atas karunia dan petunjuk-NYA sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengaruh Diklat terhadap Kinerja Karyawan pada Badan Kepegawaian Negara Regional IV Makassar”. Salam dan salawat penulis tak lupa kirimkan kepada Nabiullah Muhammad SAW, Nabi Akhir Zaman dan pembawa risalah kebijakan di muka Bumi.

Penulis menyadari bahwa terselesaikannya skripsi ini karena dukungan berbagai pihak, oleh karena itu dalam kesempatan ini penulis dengan ketulusan hati menyampaikan terima kasih kepada pihak-pihak terkait, yang telah memberikan bantuan, motivasi dan bimbingan selama penulisan skripsi ini terutama kepada :

1. Bapak Ismail Rasulong, SE, MM selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar.
2. Bapak Moh. Aris Pasigai, SE, MM selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar.
3. Bapak Dr. Muchran BL.SE.MS dan Ibu Syarthini Indrayani,SE.M.Si masing-masing selaku pembimbing I dan II yang selama ini telah meluangkan waktunya dalam membimbing penulis sejak awal sampai selesainya penulisan skripsi ini.

4. Seluruh dosen dan staf akademik Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar yang selama ini telah banyak mengarahkan dan membimbing penulis.
5. Pimpinan dan seluruh staf pegawai Badan Kepegawaian Negara Makassar yang telah banyak membantu penulis dalam proses penelitian.
6. Terkhusus kepada kedua Orang Tuaku Ayahanda Muhdin dan Ibunda Sulaeha dan keluargaku yang telah mengasuh, membesarkan, mendidik, memberikan motivasi, disertai do'a yang tulus dan telah bersusah payah membiayai penulis selama menuntut ilmu dibangku perkuliahan. Semoga Allah SWT merahmati dan membalas segala kebaikan mereka serta ditentramkan kehidupannya di Dunia dan di Akhirat.
7. Nirwhana putri yang senantiasa menyemangati penulis dalam penyelesaian skripsi ini.
8. Sahabat-sahabatku Hartina rahmat, Irmawati, Firman setiabudi, Yuliani, yang selalu memberikan semangat dan dukungan kepada penulis.
9. Teman-teman Man 1-13 yang tidak dapat penulis sebutkan namanya satu per satu.

Akhirnya atas bantuan, bimbingan dan arahan serta dorongan yang diberikan semoga mendapatkan balasan dari Allah SWT. Penulis menyadari masih banyak kekurangan dalam penulisan skripsi ini dan penulis mengharapkan kritik serta saran yang membangun dari pembaca demi kesempurnaan skripsi ini.

Demikian skripsi ini, semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis, mahasiswa pada umumnya dan semua pihak yang berkepentingan. Semoga Allah senantiasa melimpahkan rahmat dan hidayahNya kepada kita semua.

Makassar, 15 Januari 2018

Penulis

BAB I

PENDAHULUAN

1. LATAR BELAKANG

Dalam era globalisasi dan pesatnya kemajuan teknologi dewasa ini telah mendorong lahirnya sebuah paradigma baru, yakni “paradigma peningkatan daya saing”. Munculnya paradigma baru tersebut ditandai dengan semakin banyaknya kesepakatan kerjasama bidang ekonomi di antara negara–negara kawasan perdagangan bebas baik bilateral, regional, maupun multilateral seperti : AFTA (Asean Trade Area), APEC (Asia-Pacific Economic Confideration) dan lain –lain. Konsekuensi dari hasil kerjasama regional tersebut telah menuntut adanya keseimbangan dan kesetaraan kemampuan sumberdaya masing-masing negara anggota. Dengan demikian, persaingan antara negara berkembang dengan negara maju sekalipun tak dapat dihindarkan. Sementara itu sisi lain yang tak kalah penting untuk dicermati, bahwa semakin ketatnya persaingan baik dinegara berkembang maupun di negara maju, telah berdampak meningkatnya tuntutan masyarakat terhadap kualitas pelayanan baik pelayanan swasta maupun pelayanan pemerintah.

Tuntutan tersebut semakin kuat disarankan terutama di daerah perkotaan (kota-kota besar). Hal ini karena secara ekonomi tingkat pendapatan masyarakat yang tinggal di daerah perkotaan pada umumnya lebih tinggi dari pada masyarakat yang tinggal di pedesaan. Untuk menghadapi tantangan paradigma baru dalam manajemen kepegawaian tersebut, maka pemerintah dengan persetujuan DPR-RI menetapkan Undang-Undang Nomor 43 tahun

1999 tentang Perubahan atas Undang- Undang No 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian dimana dalam Pasal 34 ayat (2) dinyatakan, bahwa BKN sebagai salah satu unit kerja yang menyelenggarakan manajemen Pegawai Negeri Sipil yang mencakup perencanaan, pengembangan kualitas sumber daya Pegawai Negeri Sipil dan administrasi kepegawaian, mendukung perumusan kebijaksanaan kesejahteraan Pegawai Negeri Sipil, serta memberi bimbingan teknis kepada unit organisasi yang menangani kepegawaian pada instansi pemerintah pusat dan pemerintah daerah. Oleh karena itu, BKN berkewajiban mengamankan kebijakan tersebut dan bertekad meningkatkan mutu pelayanan terhadap masyarakat Pegawai Negeri Sipil. Adapun untuk menunjang tugas pokok tersebut, BKN telah menetapkan visinya yaitu sebagai katalisator pembinaan sumber daya manusia aparatur yang professional, netral, sejahtera dan berwawasan global. Sedangkan misinya adalah mewujudkan Pegawai Negeri Sipil yang professional, netral, sejahtera dan berwawasan global serta dapat menjadi perekat persatuan bangsa dalam kerangka Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI)

Namun dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi Badan Kepegawaian Negara khususnya Kantor Regional IV Badan Kepegawaian Negeri Makassar, masih dijumpai adanya hambatan yang disebabkan permasalahan sumber daya manusia baik kualitas maupun kuantitas. Permasalahan kuantitas maupun kualitas sumber daya manusia tersebut diindikasikan dengan tingkat kinerja yang masih belum maksimal dan masih banyak unit kerja yang mempunyai beban kerja yang belum merata. Hal ini semua, merupakan kondisi riil yang

harus dicermati dan diantisipasi oleh Biro Kepegawaian Kantor Regional IV Badan Kepegawaian Negara Makassar tentang kemungkinannya untuk dapat ditingkatkan dan didayagunakan seoptimal mungkin bagi terwujudnya pelayanan prima.¹ Permasalahn kinerja yang sering ditimbulkan oleh pegawai adalah defisiensi produktivitas, keterlambatan masuk kantor dan penambahan jam istirahat sehingga menyebabkan pelayanan kepada masyarakat tertunda.

Gibson dkk mengemukakan bahwa sebagai persyaratan terbentuknya kinerja yang tinggi adalah perubahan sikap dan perilaku individu yang positif. Dan biasanya kinerja duhubungkan dengan produktivitas, performance pelaksanaan tugas kerja dan aktivitas organisasi.²

Salah satu cara yang dapat dilakukan dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai adalah dengan melalui pengembangan pegawai yaitu dengan melakukan pendidikan dan pelatihan.³ Untuk mencapai kinerja yang dihadapkan dalam suatu organisasi atau instansi, para pegawai harus mendapatkan program pendidikan dan pelatihan yang memadai untuk jabatannya sehingga pegawai terampil dalam melaksanakan pekerjaannya.⁴

Dengan demikian perlunya diklat pada dasarnya untuk proses pengembangan manusia seumur hidup selain merupakan hak bagi setiap warga Negara. Diklat juga merupakan pembentukan manusia Indonesia seutuhnya yang diarahkan kepada penyediaan tenaga kerja yang memiliki kecakapan dan

¹ www.BKN.go.id

² Gibson,dkk. Organisasi,perilaku dan struktur. 1990

³ Ambar T. Sulistiyani dan Rosidah.2003. Manajemen SDM, Yogyakarta : Graha ilmu

⁴ Anwar Prabumangkunegara. 2005. Manajemen SDM Perusahaan. Bandung :PT. Remaja Rosdakarya.

keterampilan yang sesuai dengan kebutuhan pengembangan serta rencana kerja instansi pemerintah secara fungsional.

Pentingnya pendidikan pegawai negeri sipil dalam berbagai usaha yang dilakukan oleh pemerintah dalam penyempurnaan administrasi didasarkan atas Ketetapan Majelis Permusyawaratan Rakyat Nomor II/MPR/1988 yang isinya antara lain dapat dikemukakan (TAP MP 1988:25) adalah Pembinaan, penyempurnaan dan penerbitan aparatur Pemerintah baik ditingkat Pusat maupun Daerah termasuk Perusahaan Milik Negara dan Milik Daerah Sebagai aparatur Perekonomian Negara dilakukan secara terus –menerus agar dapat mampu menjadi alat yang efisien, efektif dan berwibawa sehingga mampu untuk menggerakkan pembangunan secara lancar dengan dilandasi semangat dan sifat pengabdian terhadap masyarakat.

Pendidikan dan latihan dipandang sebagai suatu investasi di bidang sumber daya manusia yang bertujuan untuk meningkatkan produktivitas dari tenaga kerja. Oleh karena itu pendidikan dan latihan merupakan salah satu factor penting dalam organisasi perusahaan. Pentingnya pendidikan dan latihan disamping berkaitan dengan berbagai dinamika (perubahan) yang terjadi dalam lingkungan perusahaan, seperti perubahan produksi, teknologi, dan tenaga kerja, juga berkaitan dengan manfaat yang dapat dirasakan. Manfaat tersebut antara lain: meningkatnya produktivitas perusahaan, moral dan disiplin kerja, memudahkan pengawasan, dan menstabilkan tenaga kerja.⁵

⁵ www.google.com "Pengertian dan faktor-faktor yang mempengaruhi produktifitas kerja oleh pokde sofa.

Di dalam Undang –Undang Kepegawaian Nomor 32 Tahun 1999 pasal 31 dinyatakan (UU No.32/99 : pasal 31) yaitu: Untuk mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar –besarnya diadakan pengaturan dan penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan jabatan pegawai negeri sipil yang bertujuan untuk meningkatkan pengabdiaan dan keterampilan.

Oleh karena itu, dalam upaya peningkatan profesionalitas pegawainya, kantor Regional IV Badan Kepegawaian Negara Makassar mengirim pegawainya untuk mengikuti pendidikan dan latihan (diklat) pegawai. Diklat dapat berupa diklat prajabatan dan diklat dalam jabatan antara lain diklat kepemimpinan, diklat fungsional dan diklat teknis. Pendidikan dan latihan ini dilaksanakan baik untuk pegawai baru (agar dapat menjalankan tugas-tugas baru yang dibebankan) maupun untuk pegawai lama (guna meningkatkan mutu pelaksanaan tugasnya sekarang maupun masa mendatang)

Berdasarkan fenomena diatas, maka penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Diklat terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Regional IV Badan Kepegawaian Negara Makassar”

2. POKOK PERMASALAH

Dengan bertitik tolak dengan apa yang telah diuraikan diatas maka penulis merumuskan pokok permasalahan sebagai berikut:

“Apakah terdapat pengaruh yang signifikan dari Diklat terhadap Kinerja Pegawai pada kantor Regional IV Badan Kepegawaian Negara Makassar?”

3. TUJUAN PENELITIAN

Dengan pokok permasalahan penelitian yang dimaksudkan sebelumnya, maka tujuan spesifik dari penelitian ini adalah untuk mengkaji dan menganalisis besarnya pengaruh diklat terhadap kinerja pegawai pada Kantor Regional IV Badan Kepegawaian Negara Makassar.

4. MANFAAT PENELITIAN

1. Manfaat Akademik

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan bagi peneliti tentang Diklat serta pengaruhnya terhadap peningkatan kinerja. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan dan acuan bagi para mahasiswa lainnya yang akan meneliti tentang pelaksanaan Diklat dan Kinerja Pegawai. Serta bagi para mahasiswa yang telah membacanya, dapat diperoleh informasi seputar Diklat PNS.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan bagi pemerintah Khususnya Kantor Regional IV Badan Kepegawaian Negara Makassar agar dapat meningkatkan Kinerja Pegawainya.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

1. Landasan Teori

A. Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia

Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) dan kinerja merupakan salah satu fungsi dari manajemen sumber daya manusia atau yang biasa juga disebut manajemen personalia.⁶ Namun sebelum memasuki pembahasan lebih lanjut tentang Diklat, sebaiknya dibahas dahulu mengenai pengertian manajemen, kemudian dibahas manajemen sumber daya manusia itu sendiri:

Menurut H. Melayu S.P. Hasibuan

“Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber –sumber daya lainnya secara efektif untuk mencapai tujuan tertentu”.

Selanjutnya pengertian menurut Terry (2003:1), mengenai definisi manajemen :

“Manajemen adalah suatu proses atau kerangka kerja yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang-orang ke arah tujuan –tujuan organisasional atau maksud-maksud yang nyata”.

Dari definisi tersebut yang penting dicatat adalah bahwa manajemen sebagai suatu kejadian yang didesain untuk mencapai tujuan. Esensi manajemen adalah efektifitas bekerja dengan orang lain agar mencapai berbagai hasil. Melalui manajemen dilakukan proses

⁶ Hasibuan, Melayu. H.S.P. 2006 Manajemen SDM Edisi Revisi Jakarta. Bumi Aksara

penginterasian berbagai sumber daya dan tugas untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Setelah memahami pengertian manajemen, maka selanjutnya akan dijelaskan pengertian manajemen sumber daya manusia (human resources manajemen) atau biasa juga disebut manajemen personalia.

H. Melau S.P. Hasibuan mengemukakan bahwa:\

“Manajemen sumber daya manusia adalah suatu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi perusahaan”.

Unsur manajemen sumber daya manusia yang merupakan tenaga kerja dalam perusahaan. Dengan demikian, fokus yang dipelajari manajemen sumber daya manusia ini hanyalah masalah yang berhubungan dengan tenaga kerja manusia saja.

Bila ditinjau dan dikaitkan pengertian manajemen dan manajemen sumber daya manusia yang telah dikemukakan di atas, maka manajemen sumber daya manusia dapat dikelompokkan ke dalam fungsi manajerial dan fungsi MSDM.

Fungsi-fungsi manajerial oleh Gary Dessler (2006;4) terdiri dari :

1. Perencanaan.

Perencanaan adalah menentukan sasaran dan standar-standar; membuat aturan dan prosedur, menyusun rencana dan melakukan peramalan.

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah memberikan tugas spesifik kepada setiap bawahan; membuat divisi-divisi; mendelegasikan wewenang kepada bawahan; membuat jalur wewenang dan komunikasi; mengkoordinasikan pekerjaan bawahan.

3. Penyusunan Staf

Menentukan tipe orang yang harus dipekerjakan; merekrut calon karyawan; memilih karyawan; menetapkan standar prestasi; memberikan kompensasi kepada karyawan; mengevaluasi prestasi; melatih dan mengembangkan karyawan.

4. Kepemimpinan.

Mendorong orang lain untuk menyelesaikan pekerjaan; mempertahankan semangat kerja.

5. Pengendalian.

Menetapkan standar seperti kuota penjualan, standar kualitas, atau tingkat produksi; memeriksa untuk melihat bagaimana prestasi yang dicapai dibandingkan standar-standar ini melakukan koreksi jika dibutuhkan.

Adapun fungsi –fungsi MSDM menurut S.P. Hasibuan adalah:

1. Perencanaan (*human resource planning*)

Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan

program kepegawaian. Program kepegawaian meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan. Program kepegawaian yang baik akan membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi (organization chart). Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Dengan Organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

3. Pengarahan

Pengarahan adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Pengarahan dilakukan pimpinan dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan suatu tugasnya dengan baik.

4. Pengendalian

Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan, agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai

dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan perilaku, kerja sama, pelaksanaan pekerjaan, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

5. Pengadaan (*Procurement*)

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, dan orientasi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

6. Pengembangan (*Development*)

Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

7. Kompensasi (*compensation*)

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.

8. Pengintegrasian (*Integration*)

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan agar tercipta kerjasama yang sesuai dan saling menguntungkan.

9. Pemeliharaan (*Maintenance*)

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerjasama sampai pension.

10. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.

11. Pemberhentian (*Separation*)

Pemberhentian adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pension dan lain sebagainya.

Bidang manajemen Sumber Daya Manusia sedang mengalami trasisi sebab organisasi itu sedang berubah. Sebagai hasilnya, beberapa termonologi pada bidang ini juga dalam masa transisi. Dulu disebut Departemen Personalia, tetapi sekarang banyak dinamakan Departemen Sumber Daya Manusia. Lebih dari sekedar nama yang berubah, manajemen Sumber Daya Manusia selalu akan tetap focus pada manusia di dalam sebuah organisasi.

Ada beberapa peran baru Manajemen Sumber Daya Manusia saat ini menurut Robert L. Mathis (2001:14):

1. Sumber Daya Manusia sebagai Penasehat Tenaga Kerja

Sumber Daya Manusia dipandang sebagai “penasehat tenaga kerja” dalam organisasi. Praktis Sumber Daya Manusia harus menjadi penasehat tenaga kerja bahwa mereka mempunyai bagian hidup yang lain selain kerja, dan meakinkan bahwa kebijakan dan praktek organisasi sudah menimbang factor tekanan ini. Praktis Sumber Daya Manusia juga banyak meluangkan waktu untuk mengelolah maslaah tenaga kerja, bahwa semua tenaga kerja diberikan perlakuan yang smaa yang tidak tergantung dari latar belakang atau suatu keadaan.

2. Peran Administrasi Manajemen Sumber Daya Manusia

Peran administrasi Manajemen Sumber Daya Manusia banyak ditekankan pada proses dan menyimpan catatan. Menyimpan arsip tenaga kerja yang terkait, memproses klaim keuntungan, kebijakan perusahaan tentang cuti dan mengumpulkan dan menyerahkan dokumen yang diperlukan oleh pemerintah setempat. Semua aktivitas ini harus dilakukan dengan efisien dan tepat waktu.

3. Peran Operasional Manajemen Sumber Daya Manusia

Aktivitas operasional adalah taktis. Kepatuhan terhadap kesetaraan kesempatan bekerja dan hokum lainnya harus selalu dilakukan, lamaran pekerjaan harus diproses, posisi yang lowong harus diisi melalui proses wawancara, supervisor, upah dan gaji harus disusun.

Singkatnya, banyak aktivitas yang harus dikerjakan oleh Sumber Daya Manusia dengan berkoordinasi dengan para manajer dan supervisor di semua bagian perusahaan.

4. Peran Strategis Sumber Daya Manusia

Peran Organisasi Sumber Daya Manusia tumbuh dan lebih strategis disebabkan penggunaan orang dalam sebuah organisasi dapat menyediakan keunggulan kompetitif, baik domestic maupun internasional. Peran strategis Sumber Daya Manusia menekankan bahwa orang-orang di organisasi adalah Sumber Daya yang penting dan juga investasi perusahaan yang besar. Supaya Sumber Daya Manusia dapat dimainkan peran yang strategis, dia harus fokus pada masalah-masalah dan implikasi Sumber Daya Manusia jangka panjang.

B. Konsep Pendidikan dan Pelatihan

1. Arti dan Pentingnya Pendidikan dan Pelatihan

Pendidikan dan Pelatihan merupakan usaha mengurangi atau mengilangkan terjadinya kesenjangan antara kemampuan karyawan dengan yang dikehendaki oleh organisasi. Usaha tersebut dilakukan melalui peningkatan kemampuan kerja yang dimiliki pegawai dengan cara menambah pengetahuan dan keterampilan serta merubah sikap. Pegawai merupakan kekayaan organisasi yang paling berharga, karena dengan segala potensi yang dimilikinya, pegawai dapat terus dilatih dan dikembangkan, sehingga dapat lebih berdaya guna, potensinya menjadi semakin optimal untuk mencapai tujuan organisasi.

Adanya kesenjangan antara kemampuan pegawai dengan yang dikehendaki organisasi menjembatani pegawai dengan yang dikehendaki organisasi menjembatani kesenjangan tersebut, salah satu cara pelatihan dan pengembangan. Dengan demikian diharapkan seluruh potensi yang dimilikinya pegawai, yaitu pengetahuan, keterampilan dan sikap dapat ditingkatkan, akhirnya kesenjangan berkurang atau tidak ada lagi kesenjangan.

Irawan⁷ (1995:43) mengelompokkan strategi perbaikan kinerja ke dalam dua kategori, yaitu melalui solusi training dan solusi non-training. Selanjutnya, Rao (1986:13) menegaskan:

“kinerja buruk dapat merupakan petunjuk bagi kurang pengertian atau tiadanya kemampuan (pengetahuan, keterampilan dan sebagainya). Apabila kinerja buruk disebabkan oleh kurangnya kemampuan, maka peningkatan kemampuan melalui training menjadi rencana tindakan”.

Pendapat tersebut didukung oleh **Maarif** (2003:3), **Situmorang** (2002:177), **Notoatmodjo** (1998:31), yang pada dasarnya mengatakan bahwa strategi untuk meningkatkan kemampuan untuk memacu kinerja dalam melaksanakan tugas dapat dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan.

Hal senada dikemukakan oleh Jhon Kendrick dalam Simanjuntak (1989:690) mengatakan bahwa pendidikan dan pelatihan tidak saja menambah pengetahuan akan tetapi juga meningkatkan keterampilan

⁷ Irawan, Prasetya, 1995, Analisis Kinerja Untuk Menganalisis Kinerja Organisasi, Kinerja Proses dan Kinerja Pegawai, Jakarta, LAN Hal.3

bekerja, sehingga akan meningkatkan produktivitas kerja organisasi. Demikian pula teori human capital yang dikemukakan oleh simanjuntak (1998:70-74), bahwa seseorang dapat meningkatkan penghasilannya melalui pendidikan dan latihan, sehingga Nampak hubungan pendidikan dan latihan dengan kinerja yang tercermin dalam tingkat penghasilan.

Menurut pasal 8 PP no.14 1994 yang dimaksud dengan pendidikan dan pelatihan adalah pendidikan dan pelatihan yang dipersyaratkan bagi PNS yang akan dan telah menduduki jabatan fungsional. Pendidikan dan pelatihan fungsional dapat dilakukan secara berjenjang sesuai dengan tingkat dalam jabatan fungsional.

Pendidikan dan pelatihan teknis adalah pendidikan dan pelatihan yang diselenggarakan untuk member keterampilan dan penguasaan pengetahuan di bidang teknis tertentu kepada PNS, sehingga mampu melakukan tugas dan tanggung jawabnya yang diberikan sebaik-baiknya. Pendidikan dan pelatihan teknis ini dapat dilakukan secara berjenjang sesuai dengan tingkat dan jenis pekerjaan PNS yang bersangkutan.

Untuk lebih jelasnya berikut disajikan pengertian pendidikan dan pelatihan dari para ahli:

Dr. B. Siswanto Sastro mengenai pengertian pendidikan dan pelatihan sebagai berikut:

Pendidikan adalah segala sesuatu untuk membina kepribadian dan mengembangkan kemampuan manusia, jasmaniah, dan rohaniah yang berlangsung seumur hidup, baik di dalam maupun di luar sekolah, untuk pembangunan persatuan dan masyarakat adil dan makmur dan selalu ada dalam keseimbangan. Sedangkan pelatihan adalah bagian pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan

keterampilan diluar sistem pendidikan yang berlaku dalam waktu yang relative singkat, dan dengan metode yang lebih mengutamakan praktek dari pada teori.⁸

Dalam bukunya “Personel Administration and Human Resource Management”, Andrew E. Sikula memberikan pembatasan “training” (latihan) sebagai berikut:

“training is a short-term education process utilizing a systematic and organized procedure by which nonmanagerial personel learn technical knowledge and skills for definite purpose”.⁹

(latihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek dengan menggunakan prosedur yang sistematis dan terorganisir, sehingga karyawan operasional belajar pengetahuan teknik pengerjaan dan keahlian untuk tujuan tertentu).

Sedangkan “development, in reference to staffing and personnel matters, is long term educational process utilizing a systematic and organized procedure by which managerial personnel learn conceptual and theoretical and theoretical knowledge for general purposes (Steinmentz)”.

(pengembangan menagacu pada masalah staf dan personel adlaah suatu proses pendidikan jangka panjang menggunakan suatu prosedur yang sistematis dan terorganisasi dengan nama manajer belajar pengetahuan konseptual dan teoretis untuk tujuan umum).

Peningkatan kemampuan pegawai negeri melalui pendidikan dan latihan dilaksanakan dalam rangka mencapai tujuan nasional. Pegawai negara diharapkan mempunyai sifat yang penuh kesetiaan dan ketaatan

⁸ Sastro, Dr. B. Siswanto, 2003, Manajemen Tenaga Kerja Indonesia, Jakarta, Bumi Aksara Hal 200.

⁹ Martoyo, Susilo S. E. 2003 Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi 4, Jakarta : BPFE Yogyakarta

kepada Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945, negara dan pemerintah. Selain itu pegawai negeri dapat bersatu padu, bermental baik, berwibawa, berdaya guna, berhasil guna, bersih, bermutu tinggi dan sadar akan tanggung jawab sebagai unsur aparatur Negara, abadi Negara dan abadi masyarakat dalam menyelenggarakan tugas-tugas umum pemerintah dan pembangunan.

Pentingnya pendidikan dan pelatihan bagi pegawai tercantum pada pasal 31 ayat 1 Undang-Undang No.43 Tahun 1999 tentang pokok-pokok kepegawaian yaitu untuk mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya diadakan pengaturan dan penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan jabatan Pegawai Negeri Sipil yang bertujuan untuk meningkatkan pengabdian, mutu, keahlian, kemampuan dan keterampilan.

Menurut Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 15 tanggal 13 September 1974:

Pendidikan adalah segala usaha untuk membina kepribadian dan menggambarkan kemampuan manusia Indonesia, jasmaniah dan rohaniah, yang berlangsung seumur hidup, baik di dalam maupun di luar sekolah, dalam rangka pembangunan persatuan Indonesia dan masyarakat adil dan makmur berdasarkan Pancasila. Latihan adalah bagian pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan di luar sistem pendidikan yang berlaku, dalam waktu yang relative singkat dan dengan metode yang lebih mengutamakan praktek dari pada teori.

Sedangkan menurut SK Menpan No. 01/Kep/M.Pan/2002 di lingkungan PNS, yang dimaksud Pelatihan adalah:

Proses pembelajaran yang lebih menekankan pada praktek dari pada teori yang dilakukan seseorang atau sekelompok dengan

menggunakan pendekatan pelatihan untuk orang dewasa dan bertujuan meningkatkan dalam suatu atau beberapa jenis keterampilan tertentu.

Penjenjangan pendidikan dan latihan (diklat) pegawai dengan koordinasi Lembaga Administrasi Negara sesuai dengan Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 1971 mengenai fungsi dan tugas Lembaga Administrasi Negara serta Keputusan Presiden Nomor 34 Tahun 1972 dan Instruksi Presiden Nomor 15 Tahun 1974 ditentukan dalam beberapa bentuk yaitu setelah jenjang prajabatan diikuti oleh pendidikan dan latihan (diklat) jabatan.

Pendidikan dan pelatihan pegawai negeri sipil menurut, PP 101 tahun 2000 adalah proses penyelenggaraan belajar mengajar dalam rangka meningkatkan kemampuan pegawai negeri sipil.

Diklat bagi PNS bertujuan:

- a) Meningkatkan pengetahuan, keahlian, keterampilan, dan sikap untuk dapat melaksanakan tugas jabatan secara professional dengan dilandasi kepribadian dan etika PNS sesuai dengan kebutuhan instansi.
- b) Menciptkan aparatur yang mampu berperang sebagai pembaharu dan perekat persatuan dan kesatuan bangsa.
- c) Memantapkan sikap dan semangat pengabdian yang berorientasi pada pelayanan, pengayoman, dan pemberdayaan masyarakat.

- d) Menciptakan visi dan dinamika pola pikir dalam melaksanakan tugas pemerintah umum dan pengembangan demi terwujudnya pemerintahan yang baik.

Dasar pemikiran kebijaksanaan diklat yang ditetapkan dalam peraturan pemerintah ini adalah sebagai berikut:

- a. Diklat merupakan bagian integral dari sistem pembinaan PNS
- b. Diklat mempunyai keterkaitan dengan pengembangan karir PNS
- c. Sistem diklat meliputi proses identifikasi kebutuhan, perencanaan, penyelenggaraan dan evaluasi diklat
- d. Diklat diarahkan untuk mempersiapkan PNS agar memenuhi persyaratan jabatan yang ditentukan dan kebutuhan organisasi, termasuk pengadaan kader pimpinan dan staf.

Diklat meliputi dua fungsi sekaligus, yaitu fungsi pendidikan dan fungsi pelatihan yang merupakan satu kesatuan yang tidak terpisahkan.

Sasaran diklat adalah terwujudnya PNS yang memiliki kompetensi yang sesuai dengan persyaratan jabatan masing-masing. Jenis-jenis diklat PNS terdiri dari:

- a. Diklat Prajabatan

Diklat prajabatan dilaksanakan untuk memberikan pengetahuan dalam rangka pembentukan wawasan kebangsaan, kepribadian dan etika PNS, disamping pengetahuan dasar tentang sistem penyelenggaraan pemerintah negara, bidang tugas dan budaya organisasinya agar mampu melaksanakan tugas dan perannya sebagai pelayan masyarakat.

Diklat prajabatan merupakan syarat pengangkatan CPNS menjadi PNS. CPNS wajib diikutsertakan dalam diklat prajabatan selambat-lambatnya 2 tahun setelah pengangkatannya sebagai CPNS. CPNS wajib mengikuti dan lulus diklat prajabatan untuk diangkat sebagai PNS.

Diklat prajabatan terdiri dari:

- a. Diklat prajabatan golongan I untuk menjadi PNS golongan I
- b. Diklat prajabatan golongan II untuk menjadi PNS golongan II
- c. Diklat prajabatan golongan III untuk menjadi PNS golongan III.

Dalam peraturan pemerintah No. 101 tahun 2000 tentang pendidikan dan pelatihan jabatan PNS, antara lain ditetapkan jenis-jenis diklat PNS. Salah satu jenis diklat adalah diklat Pra-Jabatan (Gol I, II atau III) yang merupakan syarat pengangkatan Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) untuk menjadi PNS sesuai golongan tersebut di atas. Diklat prajabatan dimaksudkan untuk memberikan pengetahuan dalam rangka pembentukan wawasan kebangsaan, kepribadian dan etika PNS, di samping pengetahuan dasar tentang sistem penyelenggaraan pemerintah negara, bidang tugas dan budaya organisasinya agar mampu melaksanakan tugas dan peranannya sebagai pelayan masyarakat.

Sesuai dengan ketentuan dalam peraturan pemerintah No. 101 tahun 2000.

Diklat prajabatan golongan (I, II dan III) bertujuan:

1. Meningkatkan pengetahuan, keahlian, keterampilan dan sikap untuk dapat melaksanakan tugas secara profesional dengan dilandasi kepribadian dan etika PNS sesuai dengan kebutuhan instansi.

2. Menciptakan aparatur yang mampu berperan sebagai pembaharu dan perekat persatuan dan kesatuan bangsa.
3. Memantapkan sikap dan semangat pengabdian yang berorientasi pada pelayanan, pengayoman dan pemberdayaan masyarakat
4. Menciptakan kesamaan visi dan dinamika pola pikir dalam melaksanakan tugas pemerintahan umum dan pembangunan demi terwujudnya pemerintahan yang baik.

Untuk dapat membentuk sosok PNS seperti tersebut di atas perlu dilaksanakan pembinaan melalui jalur pendidikan dan pelatihan (diklat) yang mengarah kepada upaya peningkatan:

1. Sikap dan semangat pengabdian yang berorientasi pada kepentingan masyarakat, bangsa, negara dan tanah air
2. Kompetensi teknis, manajerial, dan atau kepemimpinannya
3. Efisiensi, efektifitas dan kualitas pelaksanaan tugas yang dilakukan dengan semangat kerjasama dan tanggung jawab sesuai lingkungan kerja dan organisasinya.

Kurikulum dan mata pelajaran diklat:

1. Dinamika kelompok
2. Sistem penyelenggaraan pemerintah Negara Kesatuan Republik Indonesia
3. Manajemen Kepegawaian Negara
4. Etika Organisasi
5. Pelayanan prima
6. Budaya kerja organisasi pemerintah

7. Manajemen perkantoran modern
 8. Membangun kerjasama tim (Team Building)
 9. Komunikasi yang efektif
 10. Wawasan kebangsaan dalam Kerangka Negara Kesatuan RI
 11. Program Ko-kurikuler, latihan kesegaran jasmani, baris berbaris, tata upacara sipil dan ceramah.
- b. Diklat dalam jabatan

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

a. Diklat Kepemimpinan

Diklat kepemimpinan yang selanjutnya disebut Diklatpim dilaksanakan untuk mencapai persyaratan kompetensi kepemimpinan aparatur pemerintah yang sesuai dengan jenjang jabatan struktural.

Diklatpim terdiri dari:

- a) Diklatpim Tingkat IV adalah Diklatpim untuk jabatan Struktural Eselon IV
- b) Diklatpim Tingkat III adalah Diklatpim untuk jabatan Struktural Eselon III
- c) Diklatpim Tingkat II adalah Diklatpim untuk jabatan Struktural Eselon II
- d) Diklatpim tingkat I adalah Diklatpim untuk jabatan Struktural Eselon I.

Peserta Diklatpim adalah PNS yang akan atau telah menduduki jabatan struktural. PNS yang akan mengikuti Diklatpim Tingkat tertentu tidak dipersyaratkan mengikuti Diklatpim Tingkat di bawahnya.

b. Diklat Fungsional

Diklat fungsional dilaksanakan untuk mencapai persyaratan kompetensi yang sesuai dengan jenis dan jenjang jabatan fungsional masing-masing.

Peserta diklat fungsional adalah PNS yang akan atau telah menduduki jabatan fungsional tertentu. Yang dimaksud dengan jabatan fungsional tertentu adalah jabatan-jabatan fungsional sebagaimana ditetapkan dengan keputusan Menteri yang bertanggung jawab di bidang pendayagunaan aparatur negara.

PNS yang perlu mengikuti diklat fungsional adalah PNS yang telah dievaluasi oleh pejabat pembina kepegawaian dengan memperhatikan pertimbangan baperjakat dan tim selsksi diklat instansi.

PNS yang telah memenuhi persyaratan kompetensi jabatan fungsional tertentu dapat diberikan sertifikat sesuai dengan pedoman yang ditetapkan oleh instansi pembina dan instansi pengendali.

c. Diklat Teknis

Diklat teknis dilaksanakan untuk mencapai persyaratan kompetensi teknis yang diperlukan untuk melaksanakan tugas PNS. Peserta diklat teknis adalah PNS yang membutuhkan peningkatan kompetensi teknis dalam pelaksanaan tugasnya.

Pemantapan sistem pendidikan dan latihan meliputi:

- a. Pengembangan standar pendidikan dan pelatihan sesuai dengan persyaratan jabatan:
 - a. DIKLAT manajemen berjenjang terutama untuk jabatan struktural
 - b. DIKLAT teknis dan fungsional terutama untuk jabatan fungsional.
 - c. Pengembangan sistem identifikasi kebutuhan akan diklat (IKAID) dikaitkan dengan pemenuhan persyaratan jabatan dari atau pembinaan karir.
 - d. Pengembangan sistem evaluasi pasca DIKLAT (EPAD) yang berkaitan dengan evaluasi:
 1. Kesesuaian diklat dengan penempatan
 2. Kesesuaian kurikulum dengan kebutuhan pelaksanaan pekerjaan
 3. Kemampuan pegawai dalam menyerap materi diklat dikaitkan dengan pelaksanaan tugas.
 - e. Pengembangan sistem manajemen penyelenggaraan DIKLAT terpadu.
- 2. Faktor-Faktor yang Perlu diperhatikan Dalam Pendidikan dan Pelatihan**

Untuk memberikan pedoman atau petunjuk terhadap penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan diperlukan prinsip fundamental dapat dijadikan pedoman normatif dalam pelaksanaan/penyelenggaraan pelatihan. Prinsip umum dalam pendidikan dan pelatihan yang dikemukakan Siswanto Sastro (2001), meliputi perbedaan individu dan analisis kerja.

a. Perbedaan Individu (*Individual Difference*)

Pada kenyataannya, sulit menemukan dua individu yang memiliki karakteristik yang sama. Apabila ada persamaan, hanya dalam hal tertentu saja, artinya banyak hal yang menunjukkan perbedaannya. Manajemen tenaga kerja harus peserta pendidikan dan pelatihan. Keaneka ragaman individu-individu peserta pendidikan dan pelatihan. Mungkin dapat ditemui peserta pendidikan dan pelatihan yang berpikir dan mampu menyelesaikan segala tugas yang diberikan dalam waktu yang singkat. Tidak mustahil pula ada peserta yang cara berpikirnya maupun belajarnya sangat lamban dibandingkan peserta lainnya.

Selain itu, bukan merupakan hal yang aneh apabila peserta pendidikan dan pelatihan berbeda kecepatan belajarnya untuk ilmu pengetahuan yang berbeda. Perbedaan individu yang menyangkut latar belakang pendidikan, pengalaman, usia, dan minat harus mendapat perhatian yang seksama khususnya dalam menyusun program pendidikan dan pelatihan. Dalam penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan bagi para penyedia, latar belakang pendidikan dan pengalaman dapat menunjukkan perbedaan yang berarti.

b. Hubungan dengan analisis pekerjaan (*Relation to Job Analysis*)

Proses analisis pekerjaan telah menghasilkan dua keputusan yang berguna bagi pelaksanaan fungsi manajemen tenaga kerja. Yang *pertama* adalah suatu keterangan yang nyata dan teratur mengenai kewajiban dari tanggung jawab tertentu dan sekaligus merupakan gambaran menyeluruh

tentang tugas dan pekerjaan yang akan diberikan kepada seorang tenaga kerja (*Job Description*).

Kedua adalah informasi menyeluruh yang harus dipenuhi tenaga kerja, baik menyangkut materiil, immateriil, maupun intelektual agar dapat memanggku suatu pekerjaan yang akan diberikan kepadanya (*job spesification*). Program pendidikan dan pelatihan harus dihubungkan dengan kebutuhan tersebut, baik deskripsi pekerjaan maupun syarat-syarat pekerjaan. Deskripsi pekerjaan dan catatan khusus terhadap kemungkinan promosi tenaga kerja dapat juga mensterilisasikan perhatian pada pengetahuan, kecakapan, keahlian, dan keterampilan yang penting untuk promosi tenaga kerja. Dengan demikian, deskripsi pekerjaan dapat memantau terhadap kekurangan dan kebutuhan pendidikan dan pelatihan.

c. Motivasi (*motivation*)

Program pendidikan dan pelatihan dapat membantu belajar para tenaga kerja dan juga membantu mereka dalam meningkatkan kualitas dalam bekerja dan pengembangan dirinya. Akan tetapi, belajar dan pengembangan merupakan fungsi sebagai pelajar (pesrta pendidik dan pelatihan) dan fungsi sebagai salah satu unsur dalam perusahaan (tenaga kerja), harus memainkan peran yang aktif. Perhatian khusus harus dicurahkan kepada motivasi para tenaga kerja dalam seluruh program pendidikan dan pelatihan. Faktor usia sangat mempengaruhi motivasi seseorang, motivasi orang yang telah dewasa dalam pengalaman belajar, mungkin lebih sulit dari pada motivasi anak-anak yang masih bersekolah.

Terdapat kecenderungan bahwa keinginan untuk menduduki jabatan dengan kompensasi lebih baik merupakan pendorong untuk belajar sungguh-sungguh. Tenaga kerja lain mungkin mencari insentif yang diperlukan dalam cita-cita mereka untuk promosi pada jenjang yang lebih tinggi dan memperbaiki status sosial, maupun hierarki dalam perusahaan.

d. Partisipasi yang aktif (*active Participation*)

Sebenarnya partisipasi aktif seorang tenaga kerja bukan hanya diharapkan dalam proses belajar mengajar pada pelaksanaan pendidikan dan pelatihan saja, tetapi lebih dari itu adalah partisipasi dalam setiap aktifitas perusahaan. Dengan demikian diharapkan ia sadar akan tanggung jawabnya dalam perusahaan bukan terbatas pada tugas dan pekerjaan yang diserahkan padanya. Mereka merasa bertanggung jawab terhadap seluruh aktifitas perusahaan dan kelangsungan perusahaan saat sekarang maupun untuk masa yang akan datang.

Peserta pendidikan dan pelatihan yang aktif dalam proses belajar mengajar mungkin dapat menambah minat dan motivasi. Sehubungan dengan itu, kebanyakan program pendidikan dan pelatihan berusaha mengerahkan para peserta dalam pembicaraan dan pernyataan lain mengenai pandangan mereka.

e. Seleksi pendidikan dan Pelatihan (*Selection of Training and Education*)

Menurut urgensinya bahwa seluruh tenaga kerja, khususnya tenaga kerja baru, perlu diikutsertakan dalam pendidikan dan pelatihan, akan lebih baik jika yang mengikuti adalah tenaga kerja yang telah

menunjukkan bakat dan minat. Individu tenaga kerja yang diikutsertakan dalam program pendidikan dan pelatihan dapat lebih termotivasi.

f. Pemilihan Para Pengajar (*Selection of Teacher*)

Ketepatan tujuan pendidikan dan pelatihan, secara langsung mencerminkan minat dan kemampuan belajar para pengajar. Meskipun terdapat alasan tertentu untuk menunjuk para manajemen atau para penyelia sebagai pengajar dan pelatih, pemilihan diawasi dengan baik. Mereka yang dipandang tidak memiliki kompetensi dengan baik sebagai pengajar dan pelatih harus diberhentikan, tidak memandang status dalam hierarki perusahaan. Karena yang bersangkutan dikhawatirkan menciptakan kondisi yang dapat menimbulkan tindakan inefektifitas dan inefisiensi dan mengajar kepada tenaga kerja lain dalam perusahaan. Akibatnya, perusahaanlah yang akan memperoleh kerugian.

g. Pelatihan Pengajar/Pelatih (*Trainer Teacher Training*)

Sebelum bertindak sebagai pengajar/pelatih, mereka perlu diberikan pendidikan dan pelatihan yang cukup memadai. Tidak sedikit program pendidikan dan pelatihan menagalami kegagalan karena adanya anggapan bahwa tenaga kerja yang dapat mengerjakan sesuatu pekerjaan dengan baik, dapat mengajarkan dengan baik pula. Banyak penyelia, manajemen baru dan top manajemen diharapkan ikut serta sebagai pengajar dalam pendidikan dan pelatihan tanpa mempertimbangkan kemungkinan bahwa yang bersangkutan tidak mengetahui bagaimana harus mengajar.

h. Metode Pendidikan dan Pelatihan (*trainer Teacher Training*)

Sangat langka menyelesaikan beberapa pekerjaan hanya menggunakan satu cara saja, seperti halnya seorang dokter mengobati berbagai macam penyakit hanya menggunakan satu macam obat saja. Mungkin akibat negatif yang akan diterima para pasien tersebut. Demikian halnya dalam pendidikan dan pelatihan, harus jelas metode yang bagaimana yang cocok dengan jenis pendidikan dan pelatihan, harus jelas metode yang perlu dipertimbangkan untuk mengajar para tenaga kerja baru. Akan tetapi, mungkin kurang efektif untuk melatih para penyelia dan para mandor guna mengatasi keluhan atau keberatan yang dialami para tenaga kerja dengan menggunakan metode kuliah. Pembicaraan, konferensi, role playing, demonstrasi dan sebagainya. Semua memiliki tempatnya sendiri-sendiri dan jarang satu jenis pun yang dapat ditetapkan secara umum.

i. Prinsip Belajar (*Principle of Learning*)

Para pengajar harus cermat dalam membaca minat dan bakat para peserta pendidikan dan pelatihan, dan mampu mencegah kemungkinan timbulnya hal-hal yang mengganggu proses belajar mengajar. Penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan harus direncanakan bahwa peserta akan memperoleh nilai tambah yang bermanfaat, dari yang tadinya hanya mengetahui cara penyelesaian pekerjaan yang kadarnya

rendah menjadi tinggi, yang tadinya tak mengetahui menjadi tahu dan sebagainya.¹⁰

j. Metode-Metode Pendidikan dan Pelatihan

Metode pendidikan dan pelatihan merupakan suatu cara sistematis yang dapat mengkondisikan penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan untuk mengembangkan aspek kognitif, afektif dan psikomotorik (Siswanto, 2003:214). Metode pendidikan dan pelatihan merupakan pendekatan terhadap penyelenggaraan dan pelaksanaan pendidikan dan pelatihan.

Pelaksanaan pendidikan dan pelatihan harus didasarkan pada metode-metode yang telah ditetapkan di dalam program pendidikan dan pelatihan dalam perusahaan.

Metode pendidikan dan pelatihan menurut Sondang P. Siagian (2003:192) adalah sebagai berikut:

1. Pelatihan dalam jabatan

Pelatihan dalam jabatan pada dasarnya berarti penggunaan teknik pelatihan di mana para peserta dilatih langsung ditempatnya bekerja. Sasarannya adalah meningkatkan kemampuan peserta latihan mengerjakan tugasnya yang sekarang.

2. Rotasi Pekerjaan

¹⁰ Siswanto. Op. Cit Hal 211

Jika maksud penyelenggaraan pelatihan adalah untuk menjamin kontinuitas kegiatan meskipun ada pegawai yang cuti atau berhenti, rotasi pekerjaan sebagai teknik pelatihan sering digunakan.

3. Sistem Magang

Banyak organisasi yang menerapkan sistem magang dalam program pelatihan dan pengembangan bagi para karyawannya. Pengalaman menunjukkan bahwa sistem magang dapat mengambil berbagai bentuk yang sekali lagi penerapannya situasional.

4. Sistem Ceramah

Penyelenggaraan suatu program pelatihan dan pengembangan dengan menerapkan sistem ceramah dapat dikatakan sebagai salah satu sistem yang paling tua dan juga paling “populer”. Pengamatan menunjukkan bahwa terdapat dua alasan mengapa demikian halnya. Pertama, penyelenggaraan relatif murah karena ceramah dapat diikuti oleh para pegawai dalam jumlah yang relatif besar. Kedua, materi pelajaran dapat dipersiapkan dengan baik oleh penceramah sebelum ceramah berlangsung dan materi tersebut dapat digunakan berulang kali, meskipun setiap kali dilakukan juga penyesuaian-penyesuaian tertentu.

5. Pelatihan Vestibul

Yang dimaksud dengan pelatihan vestibul adalah metode pelatihan untuk meningkatkan keterampilan, terutama yang bersifat teknis, ditempat pekerjaan akan tetapi tanpa mengganggu kegiatan organisasi sehari-hari. Skenario penggunaannya adalah sebagai berikut: Organisasi

menyediakan lokasi tertentu dalam organisasi untuk meniru kegiatan-kegiatan yang berlangsung dalam organisasi yang bersangkutan. Akan tetapi karena lokasi meniru itu disediakan khusus, kegiatan-kegiatan yang sebenarnya tidak terganggu sama sekali.

6. Belajar Sendiri

Banyak organisasi yang mendorong para karyawannya untuk belajar sendiri, akan tetapi tetap terkendali melalui proses belajar yang terprogram. Dalam penggunaan teknik ini, organisasi mempersiapkan bahan pelajaran yang bentuknya bisa berupa aneka ragam seperti buku pedoman, buku petunjuk, video atau disket yang kesemuanya mengandung bahan-bahan pelajaran yang dianggap penting dikuasai oleh para pegawai.

Sedangkan metode pendidikan dan pelatihan menurut Gary Dessler (1997:271) yaitu:

1. Pelatihan di tempat kerja (*On The Job Training*)

Melatih seseorang untuk mempelajari suatu pekerjaan sambil mengerjakannya dengan sungguh-sungguh.

2. Pelatihan Instruksi Jabatan (*Job Instruction Training*)

Dilakukan dengan mendaftarkan masing-masing tugas dasar jabatan, bersama dengan titik-titik kunci untuk memberikan pelatihan langkah demi langkah kepada karyawan. Langkah-langkah itu memperlihatkan apa yang harus dilakukan, sementara titik-titik kunci memperlihatkan bagaimana dilakukan dan mengapa.

3. Pembelajaran Terprogram

Suatu metode sistematis untuk mengajarkan keterampilan yang mencakup penyajian pertanyaan atau fakta, kemungkinan orang itu untuk memberikan peserta belajar umpan balik segera tentang kecermatan jawabannya.

4. Pelatihan Simulasi

Pelatihan karyawan pada peralatan khusus di luar tempat kerja, seperti pelatihan pilot dalam pesawat, sehingga biaya dan bahaya dapat dikurangi.

C. Konsep Kinerja

1. Definisi Kinerja

Kinerja adalah sebuah kata dalam bahasa Indonesia dari kata dasar “kerja” yang menterjemahkan kata dari bahasa asing prestasi. Bisa pula berarti hasil kerja. 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.¹¹

Sejalan dengan itu, Prawirosentono (1999:43) mengemukakan bahwa kata kinerja merupakan padan kata “performance” adalah:

¹¹ <http://id.wikipedia.org/wiki/kinerja>

Hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.¹²

Menurut Irawan (2000) menyatakan bahwa:

Kinerja adalah perbuatan atau prestasi. Dalam konteks khususnya performance diartikan sebagai output seorang pekerja. Kinerja adalah hasil kerja yang bersifat konkrit, dapat diamati dan dapat diukur.¹³

Menurut Faustino Cardoso Gomes (1995:195) dalam A. A Anwar Prabu

Mangkunegara mengemukakan definisi kinerja sebagai berikut:

“Ungkapan seperti output, efisiensi serta efektifitas sering dihubungkan dengan produktifitas”.¹⁴

Selanjutnya definisi kinerja karyawan menurut A. A anwar Prabu

Mangkunegara (2000:67) bahwa:

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

Oleh karena itu definisi kinerja adalah prestasi kerja atau hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai SDM persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

2. Dimensi-dimensi Kinerja

Batasan mengenai kinerja bisa dilihat dari berbagai sudut pandang tergantung pada tujuan masing-masing organisasi (misalnya untuk profit

¹² Prawirosentono, Sujadi, 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Kebijakan Kinerja Karyawan*, Yogyakarta: BPPE, hal 43.

¹³ Irawan Prasetya dkk, (2000), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta STIA LAN Pers.

¹⁴ Mangkunegara, Anwar Prabu. 2000. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Binarupa Aksara. Hal 67

ataukah untuk *costumer satisfaction*) juga tergantung pada bentuk organisasi itu sendiri (misalnya organisasi publik versus organisasi swasta atau organisasi bisnis ataukah organisasi sosial). Berbagai ungkapan seperti output, kinerja (*performance*), efisiensi, efektifitas mempunyai hubungan dengan kinerja. Secara umum, pengertian kinerja dikemukakan orang dengan menunjukkan kepada rasio output terhadap input. Ada yang melihat *performance* dengan memberikan penekanan pada nilai efisiensi, efisiensi diukur sebagai rasio output terhadap input. Dengan kata lain, pengukuran efisiensi menghendaki penentuan *outcome* dan penentuan jumlah sumber daya yang dipakai untuk menghasilkan *outcome* tersebut.

Disektor swasta dan banyak disektor publik, efisiensi dan kinerja dianggap sinonim. Selain efisiensi, kinerja juga dikaitkan dengan kualitas output, yang diukur berdasarkan standar yang telah ditetapkan sebelumnya.

Menurut Gibson (1996:70), kinerja (*performance*) adalah hasil yang diinginkan dari perilaku. Dan kinerja individu adalah dasar kinerja organisasi. Menurut Dessler (1992; 515-516) ada lima faktor dalam penilaian kinerja yang populer, yaitu:

1. Kualitas pekerjaan meliputi: akurasi, ketelitian, penampilan dan penerimaan keluaran
2. Kuantitas pekerjaan meliputi: volume keluaran dan kontribusi
3. Supervisi yang diperlukan meliputi: membutuhkan saran, arahan atau perbaikan

4. Kehadiran meliputi: regularitas dapat dipercayai/diandalkan dan ketepatan waktu.
5. Konservasi meliputi: pencegahan pemborosan, kerusakan dan pemeliharaan peralatan.¹⁵

Pengertian kinerja merupakan istilah yang saat ini sering dipergunakan dalam masyarakat dan organisasi baik swasta maupun pemerintahan. Kinerja mengarah pada suatu tingkat pencapaian tugas yang dilakukan oleh seseorang. Hal ini menggambarkan seberapa baik seseorang memenuhi tuntutan pekerjaannya.

Penilaian prestasi kerja adalah sebuah penilaian sistematis terhadap karyawan oleh atasannya atau beberapa ahli lainnya yang paham akan pelaksanaan pekerjaan oleh karyawan atau jabatan itu (Joseph Tiffin, dalam Manullang, 1981 : 118). Menurut Henry Simamora (2001: 415) penilaian prestasi kerja ialah suatu alat yang berfaedah tidak hanya untuk mengevaluasi kerja dari para karyawan, tetapi juga untuk mengembangkan dan memotivasi kalangan karyawan. Pendapat yang tidak jauh berbeda mengatakan bahwa penilaian prestasi kerja adalah proses melalui nama organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan, kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka (Handoko, 1994: 135).

T. R Mitchel (1978:343), menyatakan bahwa kinerja meliputi beberapa aspek, yaitu:

¹⁵ Peminatan Manajemen SDM 009. 23/03/2008. (07:23)

1. Quality of work
2. Promptness
3. Initiative
4. Capability
5. Communication

Kelima aspek di atas dapat dijadikan ukuran dalam mengadakan pengkajian tingkat kinerja seseorang. Di samping itu, dikatakan pula bahwa untuk mengukur kinerja ditetapkan:

“performance = ability x motivation”. (T. R Mitchel 1987:327).

Untuk dapat mengukur kinerja seseorang secara obyektif dan akurat, maka perlu adanya tolak ukur tingkat kinerja. Menurut Bernadin & Russel (1993: 135) yang dikutip oleh Faustino Cardoso Gomes dalam bukunya *Human Resource Management* ada delapan kriteria yang dapat dijadikan sebagai pengukuran kinerja yaitu sebagai berikut:

1. Quantity of work, jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode yang ditentukan.
2. Quality of work, kualitas yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.
3. Job knowledge, luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya.
4. Creativeness, keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.

5. Cooperation, kesediaan untuk bekerjasama dengan orang lain atau sesama anggota organisasi.
6. Dependability, kesadaran untuk dapat dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja.
7. Initiative, semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dalam memperbesar tanggung jawabnya.
8. Personal qualities, menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramahan dan integritas pribadi.

Agus Dharma dalam bukunya Manajemen Supervisi (2005:355) mengatakan hampir semua cara pengukuran kinerja mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut:

1. Kuantitas yaitu jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai. Pengukuran kuantitatif melibatkan perhitungan keluaran dari proses atau pelaksanaan kegiatan ini berkaitan dengan jumlah keluaran yang dihasilkan.
2. Kualitas yaitu mutu yang harus dihasilkan (baik tidaknya). Pengukuran kualitatif keluaran mencerminkan pengukuran “tingkat kepuasan”, yaitu seberapa baik penyelesaiannya. Ini berkaitan dengan bentuk keluaran.
3. Ketepatan waktu yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan. Pengukuran ketepatan waktu merupakan jenis khusus dari pengukuran kuantitatif yang menentukan ketepatan waktu penyelesaian kegiatan.

3. Penilaian Kinerja

Penilaian kerja (*performance appraisal*) pada dasarnya merupakan faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan

efesien, karena adanya kebijakan atau program yang lebih baik atas sumber daya manusia yang ada dalam organisasi. Penilaian kerja individu sangat bermanfaat bagi dinamika pertumbuhan organisasi secara keseluruhan, melalui penilaian tersebut maka dapat diketahui kondisi sebenarnya tentang bagaimana kinerja karyawan.

Penetapan kinerjanya, merupakan masalah yang pokok dalam pengukuran kinerja secara keseluruhan, sebab jika kita lihat secara umum kinerja berkaitan dengan individu seseorang karyawan dan juga organisasi. Menurut Murdijanto P. (2001:29) menyatakan bahwa kinerja meliputi antara lain, kinerja individual dan kinerja organisasi.

Menurut Simamora (1999: 415-416), penilaian kinerja (*Performance Appraisal*) adalah proses dengan organisasi mengevaluasi pelaksanaan kinerja individu. Lebih lanjut menurut Mark C. Zweig dalam Simamora (1999: 414-415) mengartikan penilaian kinerja adalah proses penilaian hasil kerja yang akan digunakan pihak manajemen untuk memberi informasi kepada karyawan secara individual, tentang mutu hasil pekerjaannya dipandang dari sudut kepentingan perusahaan. Sedangkan menurut Martoyo (1998:84), penilaian kinerja adalah proses melalui organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan.

Menurut Handoko (1999: 138), penilaian hendaknya memberikan suatu gambaran akurat mengenai kinerja karyawan. Untuk mencapai tujuan ini, sistem penilaian harus mempunyai hubungan dengan pekerjaan, praktis,

mempunyai standar dan menggunakan berbagai ukuran yang dapat diandalkan.

Menurut Bernardin dan Russel (1993: 379) "*A way of Measuring the Contribution of Individuals to Their Organization*". Penilaian kinerja adalah cara mengukur kontribusi individu (karyawan) kepada organisasi tempat mereka bekerja.

Menurut Cascio (1992: 267) "penilaian kinerja adalah sebuah gambaran atau deskripsi yang sistematis tentang kekuatan dan kelemahan yang terkait dari seseorang atau suatu kelompok".

Menurut Bambang Wahyudi (2002: 101) penilaian kinerja adalah suatu evaluasi yang dilakukan secara periodik dan sistematis tentang prestasi kerja/jabatan seorang tenaga kerja, termasuk potensi pengembangannya. Menurut Henry Simamora (338-2004) penilaian kinerja adalah proses yang dipakai oleh organisasi untuk mengevaluasi pelaksanaan kerja individu karyawan.

Penilaian kinerja Pegawai Negeri Sipil di Indonesia, dilakukan dengan berdasarkan Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang perubahan atas Undang-undang Nomor 8 tahun 1974 jo. PP 10 Tahun 1979 tentang penilaian pelaksanaan pekerjaan PNS.¹⁶

Penilaian tersebut tertuang dalam suatu daftar yang lazim disebut DP-3 (daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan), yang berarti suatu daftar yang memuat hasil penilaian pelaksanaan pekerjaan seorang PNS dalam jangka waktu satu tahun dan dibuat oleh penilai (pasal 1 huruf a PP tersebut).

¹⁶ Pasolong, Harbani. 2008. *Teori Administrasi Publik*: Alfabeta hal 183.

Sedangkan pejabat penilai adalah atasan langsung PNS yang dinilai, dengan ketentuan serendah-rendahnya Kepala Urusan dan Pejabat lain yang setingkat dengan itu.

Unsur-unsur yang dinilai dalam penilaian pelaksanaan pekerjaan DP3 yaitu:

1. Kestiaan yaitu tekad dan kesanggupan untuk mentaati, melaksanakan dan mengamalkan sesuatu yang ditaati dengan penuh kesabaran dan tanggung jawab. Sikap ini dapat dilihat dari perilaku sehari-hari serta perbuatan pegawai dalam melaksanakan tugas.
2. Prestasi kerja yaitu hasil kerja yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibenkan kepadanya. Pada umumnya, prestasi kerja dipengaruhi oleh kecakapan, pengalaman dan kesungguhan PNS yang bersangkutan.
3. Tanggung jawab yaitu kesanggupan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan tugas yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat pada waktunya serta berani menanggung resiko atas keputusan yang telah diambil atau tindakan yang dilakukannya.
4. Ketaatan yaitu kesanggupan pegawai untuk mentaati segala peraturan perundang-undangan dan peraturan kedinasan yang diberikan oleh atasan yang berwenang serta kesanggupan untuk tidak melanggar aturan yang telah ditentukan.
5. Kejujuran yaitu ketulusan hati pegawai dalam melaksanakan dan kemampuan untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang diembannya.

6. Kerjasama yaitu kemampuan pegawai untuk kerjasama dengan orang lain dalam menyelesaikan tugas yang ditentukan sehingga mencapai daya guna yang sebesar-besarnya.
7. Prakarsa yaitu kemampuan pegawai untuk mengambil keputusan langkah-langkah atau melaksanakan tugas pokok tanpa menunggu perintah dari pimpinan.
8. Kepemimpinan yaitu kemampuan untuk mempengaruhi orang lain sehingga dapat diarahkan secara maksimal untuk melaksanakan tugas.

Tujuan Penilaian Kinerja

Menurut Syafaruddin Alwi (2001: 187) secara teoritis tujuan penilaian 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 decision
3. Hasil penilaian sebagai dasar mengevaluasi sistem seleksi.

Sedangkan yang bersifat development penilai harus menyelesaikan:

1. Prestasi real yang dicapai individu
2. Kelemahan-kelemahan individu yang menghambat kinerja
3. 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:

1. Penyesuaian-penyesuaian kompensasi

2. Perbaiki kinerja
3. Kebutuhan latihan dan pengembangan
4. Pengambilan keputusan dalam hal penempatan promosi, mutasi, pemecatan, pemberhentian dan perencanaan tenaga kerja.
5. Untuk kepentingan penelitian pegawai
6. Membantu diagnosis terhadap kesalahan desain pegawai.

Manfaat Penilaian Kinerja

Manfaat penilaian kinerja menurut T. Hani Handoko (1994: 135), Jennifer M. George & Gareth R. Jones (1996: 223) dan Sondang P. Siagian (1995: 227) adalah sebagai berikut:

1. Perbaiki prestasi kerja
2. Penyesuaian kompensasi
3. Keputusan penempatan
4. Kebutuhan latihan dan pengembangan
5. Perencanaan dan pengembangan karir
6. Memperbaiki penyimpangan proses staffing
7. Mengurangi ketidakakuratan informasi
8. Memperbaiki kesalahan desain pekerjaan
9. Kesempatan kerja yang adil
10. Membantu menghadapi tantangan eksternal.

Dengan adanya penilaian kinerja terhadap pegawai dapat diketahui secara tepat apa yang sedang dihadapi dan target apa yang harus dicapai. Melalui penilaian kinerja pegawai dapat disusun rencana, strategi dan

menentukan langkah-langkah yang perlu diambil sehubungan dengan pencapaian tujuan karir yang diinginkan.

Bagi pihak manajemen, kinerja pegawai sangat membantu dalam mengambil keputusan seperti promosi dan pengembangan karir, mutasi, PHK, penyesuaian kompensasi, kebutuhan pelatihan (John M. Ivancevich, Andrew D. Szilagyi, Jr & Marc J. Wallace Jr 1987:21).

4. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Kinerja merupakan penampilan hasil kerja pegawai baik secara kuantitas maupun kualitas. Kinerja dapat berupa penampilan kerja perorangan maupun kelompok (Ilyas, 1993). Kinerja organisasi merupakan hasil interaksi yang kompleks dan agregasi kinerja sejumlah individu dalam organisasi.

Untuk mengetahui faktor yang mempengaruhi kinerja individu, perlu dilakukan pengkajian terhadap teori kinerja. Secara umum faktor fisik dan non fisik sangat mempengaruhi. Berbagai kondisi lingkungan fisik sangat mempengaruhi kondisi karyawan dalam bekerja. Selain itu, kondisi lingkungan fisik juga akan mempengaruhi berfungsinya faktor lingkungan non fisik. Pembahasan kita fokuskan pada lingkungan non fisik, yaitu kondisi-kondisi yang sebenarnya sangat melekat dengan sistem manajerial suatu organisasi.

Menurut Prawirosentono (1999) kinerja seorang pegawai akan baik, jika pegawai mempunyai keahlian yang tinggi, kesediaan untuk bekerja, adanya imbalan/upah yang layak dan mempunyai harapan masa depan. Secara teoritis ada tiga kelompok variabel yang mempengaruhi perilaku kerja

dan kinerja individu, yaitu: variabel individu, variabel organisasi dan variabel psikologis.¹⁷

Kelompok variabel individu terdiri dari variabel kemampuan dan keterampilan, latar belakang pribadi dan demografis. Menurut Gibson (1987), variabel kemampuan dan keterampilan merupakan faktor utama yang mempengaruhi perilaku kerja dan kinerja individu. Sedangkan variabel demografis mempunyai pengaruh yang tidak langsung.

Kelompok variabel psikologis terdiri dari variabel persepsi, sikap, kepribadian, belajar dan motivasi. Variabel ini menurut Gibson (1987) banyak dipengaruhi oleh keluarga, tingkat sosial, pengalaman kerja sebelumnya dan variabel demografis.

Kelompok variabel organisasi menurut Gibson (1987) terdiri dari variabel sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur dan desain pekerjaan. Menurut Kopelman (1986), variabel imbalan akan berpengaruh terhadap variabel motivasi, yang pada akhirnya secara langsung mempengaruhi kinerja individu.

Diantara beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang, ternyata yang dapat diintervensi atau diterapi melalui pendidikan dan pelatihan adalah faktor kemampuan yang dapat dikembangkan. Kinerja pegawai yang meningkat akan turut mempengaruhi peningkatan prestasi organisasi tempat dia bekerja. Keith Davis dialih bahasakan oleh Anwar Prabu (2007:67) mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut:

¹⁷ Cokroaminoto. *Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Individu: Respon Untuk Zaenul*. 31/11/2009 (05:42)

1. Faktor kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (ability) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan Reality (knowledge skill) artinya pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.

2. Faktor motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (attitude) seseorang pegawai dalam menghadapi situasi (situation) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan dari pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

Penelitian Robinson dan Larsen (1990) terhadap para pegawai penyeluruh kesehatan pedesaan di Colombia menunjukkan bahwa pemberian imbalan mempunyai pengaruh yang lebih besar terhadap kinerja pegawai dibanding pada kelompok pegawai yang tidak diberi. Menurut Mitchell dalam Timpe (1999), motivasi bersifat individual, dalam arti bahwa setiap orang termotivasi oleh berbagai pengaruh hingga berbagai tingkat. Mengingat sifatnya ini, untuk peningkatan kinerja individu dalam organisasi, menuntut para manajer untuk mengambil pendekatan tidak langsung, menciptakan motivasi melalui suasana organisasi yang mendorong para pegawai untuk lebih produktif. Suasana ini tercipta melalui pengelolaan faktor-faktor organisasi dalam bentuk pengaturan sistem imbalan, struktur, desain pekerjaan serta pemeliharaan komunikasi melalui praktek kepemimpinan yang mendorong rasa saling percaya.

Alfred Latoiner dalam bukunya “Teknik Memimpin Pegawai dan Pekerja” mengemukakan bahwa parapegawai dapat berkembang lebih pesat dan lebih baik serta bekerja lebih efisien apabila sebelum bekerja mereka menerima latihan di bawah bimbingan dan pengawasan seorang instruktur ahli.¹⁸

Menurut model partner-lawyer (Donnelly, Gibson and Invancevich: 1994), kinerja individu pada dasarnya dipengaruhi oleh faktor-faktor:

1. Harapan mengenai imbalan
2. Dorongan
3. Kemampuan, kebutuhan dan sifat
4. Persepsi terhadap tugas
5. Imbalan internal dan eksternal
6. Persepsi terhadap tingkat imbalan dan kepuasan kerja.

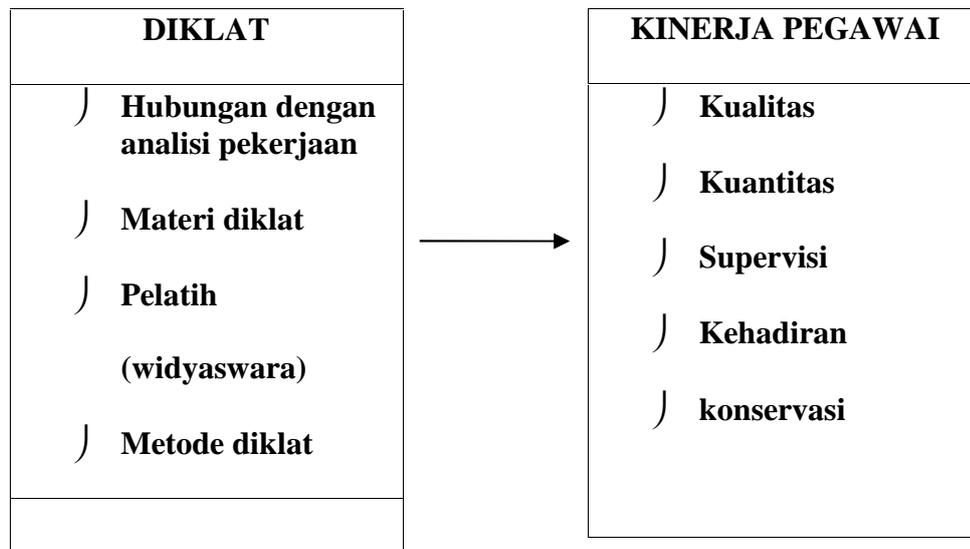
Dengan demikian, kinerja padadasarnya ditentukan oleh tiga hal, yaitu: (1) kemampuan, (2) keinginan dan (3) lingkungan.¹⁹

2. Kerangka Konsep

Adapun kerangka konseptual yang bisa penulis gambarkan sesuai dengan teori yang diturunkan menjadi konsep kemudian menjadi variabel selanjutnya dimensi yang ada hingga terjawab besarnya pengaruh Diklat terhadap kinerja Pegawai Kantor Regional IV Makassar Badan Kepegawaian Negara adalah sebagai berikut:

¹⁸ Saksono, Slamet. 1988, *Administrasi Kepegawaian*. Yogyakarta: Kanius, hal 79.

¹⁹ Sjafriz Mangkuprawira. Kinerja: Apa itu?. 23/11/2009 (07:32)



a. Hipotesis

Terdapat pengaruh yang signifikan antara diklat terhadap kinerja pegawai pada Kantor Regional IV Badan Kepegawaian Negara Makassar.

BAB III

METODE PENELITIAN

1. Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian berbicara mengenai bagaimana cara peneliti melihat dan mempelajari suatu realitas sosial, yang kesemuanya didasari pada asumsi dasar dari ilmu sosial. Dalam mempelajari suatu realitas sosial terdapat dua pendekatan yang dapat dilakukan. Mengenai dua pendekatan tersebut Creswel menjelaskan bahwa *Two paradigms differ in terms of the use of language and words. One difference is in the point of view used by authors in introductions to qualitative and quantitative studies. Point of view refers to the point from which the action of the narration is viewed.*²⁰

Pendekatan penelitian yang dilakukan oleh peneliti dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Peneliti dalam hal mencari jawaban dari pertanyaan penelitian yang diajukan bertitik tolak dari teori-teori yang telah ada (deduktif). Pendekatan kuantitatif membantu peneliti dalam melakukan penelitian dengan memanfaatkan kajian teori yang berkaitan dengan masalah yang diteliti. Tujuan dari pendekatan ini adalah untuk menguji relevansi suatu teori dan mendapatkan suatu generalisasi yang memiliki kemampuan prediktif.²¹ penelitian ini berusaha untuk mengetahui

²⁰ Jhon W. Creswel. *Research Design: Qualitative and Quantitative Approaches*. Sage Publications, Inc., 1994. Hal 42-43

²¹ Kountur, Ronny. 2004. *Metode Penelitian untuk Penulisan Skripsi dan Tesis*, Jakarta: Penerbit PPM, hal 17.

seberapa besar pengaruh Diklat terhadap pegawai pada Kantor Regional IV Badan Kepegawaian Negara Makassar.

2. Jenis/ Tipe Penelitian

Untuk menentukan jenis penelitian, ada indikator yang menjadi landasannya yaitu berdasarkan tujuan dan manfaatnya.

a. Tujuan Penelitian

Berdasarkan pada tujuan penelitian, penelitian yang dilakukan peneliti adalah penelitian eksplanatif. Penelitian eksplanatif merupakan penelitian yang bertujuan mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui besarnya pengaruh diklat terhadap kinerja pegawai.²² Sesuai dengan judul penelitian yang dilakukan peneliti yaitu Pengaruh Diklat terhadap kinerja Pegawai pada Kantor Regional IV Badan Kepegawaian Negara Makassar terhadap peningkatan kinerja.

b. Manfaat Penelitian

Berdasarkan pada manfaat penelitian, jenis penelitian ini adalah penelitian murni. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk kepentingan akademis semata yakni untuk meningkatkan pengetahuan yang dimiliki oleh peneliti tentang Pengaruh Diklat Terhadap Kinerja Pegawai. Dalam melakukan penelitian ini, penelitalah yang menentukan sendiri judul dan permasalahan yang diangkat serta lokasi penelitian yang telah dipilih. Hasil dari penelitian ini dapat dijadikan sumber informasi dan pengetahuan bagi

²² Hawawi, Hadari. 1885. *Metode Penelitian Bidang Sosial*, Yogyakarta: Gajah Mada University Press, hal 31.

para akademisi lainnya yang hendak melakukan penelitian diklat serta pengaruhnya terhadap peningkatan kinerja pegawai.

3. Waktu dan Lokasi Penelitian

Adapun lokasi penelitian yaitu di Kantor Regional IV Badan Kepegawaian Negara Makassar. Sedangkan waktu penelitian dilaksanakan selama kurang lebih 2 bulan yaitu bulan Mei-Juni 2017.

4. Teknik Pengumpulan Data

Berdasarkan teknik pengumpulan data, guna memperoleh data primer dan data sekunder penelitian ini menggunakan dua teknik yaitu studi lapangan dan studi kepustakaan. Adapun tujuan dari teknik pengumpulan data tersebut adalah untuk mencari dan menentukan informasi yang sesuai dengan topik penelitian, sehingga dapat menjelaskan permasalahan penelitian secara objektif.²³

Studi lapangan antara dilakukan dengan membagi kuisisioner atau angket ke beberapa responden (pegawai) yang telah mengikuti diklat. Kuisisioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawabnya.²⁴

Sedangkan studi kepustakaan dilakukan dengan menghimpun data dari berbagai literatur, baik di perpustakaan maupun di tempat lain. Literatur yang dipergunakan tidak terbatas pada buku-buku, tetapi juga dapat berupa bahan-bahan dokumentasi, majalah, koran berupa bahan tertulis. Hal ini

²³ Manalo, Manasse dan Sri Trisnoningtyas. 2003. *Metode penelitian Masyarakat*, Jakarta: Pusat Antar Fakultas Ilmu Sosial Universitas Indonesia, Hal 201.

²⁴ Sugiyono. 2007. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta, hal 162.

bertujuan untuk mengoptimalkan kerangka teori dalam menentukan arah penelitian, serta konsep dan bahan teoritis lain yang sesuai dengan konteks penelitian.²⁵

5. Populasi, Sampel dan Teknik Penarikan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Kantor Regional IV Badan Kepegawaian Negara Makassar yang telah mengikuti diklat.

Sedangkan sampel yaitu himpunan bagian dari populasi yang diharapkan dapat mewakili populasi penelitian. Penulis mengambil sampel berdasarkan teori Slovin.

Tabel 1
Komposisi Pegawai

NO	Pangkat / Golongan	jumlah
1	IV	3
2	III	85
3	II	53
Jumlah		143

Sumber: Data Primer yang diolah, Januari 2017-04-26

²⁵ Moh. Nasir. 1988. *Metode Penelitian*, Jakarta: Ghalia Indonesia, hal 182.

Agar sampel yang diambil dalam penelitian ini dapat mewakili populasi maka dapat ditentukan jumlah sampel yang dihitung dengan menggunakan rumus **Slovin** dalam Umar Husein ²⁶ (2004:120) sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1+N(e)^2}$$

Keterangan:

n = jumlah sampel

N = jumlah populasi

e = persentase kelonggaran ketidakteelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir

Dalam penelitian ini diketahui N sebesar 143, e ditetapkan sebesar 10%. Jadi jumlah minimal sampel yang diambil oleh peneliti adalah sebesar:

$$n = \frac{143}{1+143(0.1)^2} = \frac{143}{2.4} = 58.84$$

58.84 dibulatkan ke bawah menjadi **59 responden**.

Berdasarkan perhitungan dengan cara ini, jumlah sampel untuk setiap pangkat/ golongan adalah:

- | | |
|-----------------|--------------------|
| 1. Golongan IV | : 2 orang |
| 2. Golongan III | : 37 orang |
| 3. Golongan II | : 20 orang |
| Total | : 59 sampel |

²⁶ Umar Husein, 2004. *Metode Riset Administrasi*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, Hal 120

6. Teknik Analisis Data

Untuk menguji kebenaran hipotesis yang ditemukan, maka digunakan metode analisis sebagai berikut:

1. Analisis Kualitatif, dilakukan dengan membandingkan landasan teori yang didapat dari penelitian pustaka mengenai pengaruh diklat terhadap kinerja pegawai.
2. Analisis Kuantitatif, dalam penelitian ini dimulai dengan mengumpulkan data-data dan menyatakan variabel-variabel yang menggambarkan persepsi para pegawai dalam kategori-kategori yang pada akhirnya akan menjadi total skor dari pengisian kuesioner oleh responden. Pengisian kuesioner diukur dengan menggunakan skala likert.

Untuk melihat adanya pengaruh variabel independen dengan satu variabel dependen, digunakan analisis regresi linear sederhana dengan rumus sebagai berikut:

$$Y = a + bX + e$$

Di mana:

Y = Kinerja Pegawai

a = Harga Y bila X = 0 (harga konstanta)

b = angka arah atau koefisien regresi, yang menunjukkan angka peningkatan ataupun penurunan variabel dependen (kinerja pegawai) didasarkan pada variabel independen (Diklat). Bila b (+) maka naik, dan bila (-) maka terjadi penurunan.

e = Error (variabel-variabel lain tidak dipengaruhi oleh diklat)

X = Diklat

Analisis regresi linear sederhana tersebut bertujuan untuk melihat ada tidaknya pengaruh yang signifikan antara diklat terhadap kinerja pegawai pada Kantor Regional IV Badan Kepegawaian Negara Makassar. Untuk menganalisa data ke dalam (*statistik Programming for Social Science*) Versi 15.0 dan Microsoft Excel. Hasil dari SPSS dan Microsoft Excel kemudian akan menjadi alat bantu untuk tabulasi data. Setelah itu digunakan juga uji-t (uji-test) dan uji-f (uji-fisher) untuk mengetahui adanya pengaruh diklat terhadap kinerja pegawai.

7. Definisi Operasional

Definisi operasional adalah makna dari konsep istilah variabel yang dipakai dalam penelitian sehingga akan mudah diukur dalam skala pengukuran. Definisi operasional dari variabel penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Diklat (X) adalah suatu kegiatan untuk mempertinggi mutu pegawai baik pengetahuan, kemampuan, keterampilan dan bakat yang akan berpengaruh secara langsung pada kinerjanya.

Indikator diklat terdiri dari:

-) Hubungan dengan analisis pekerjaan
-) Materi diklat
-) Pelatih (Widyaiswara)
-) Metode diklat

2. Kinerja (Y) adalah prestasi kerja atau hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai pegawai dalam satu periode tertentu (1 tahun).

Indikator kinerja terdiri atas:

-) Kualitas pekerjaan meliputi: akurasi, ketelitian, penampilan dan penerimaan keluaran.
-) Kuantitas pekerjaan meliputi: volume keluaran dan kontribusi.
-) Supervisi yang diperlukan, meliputi: memburuhkan saran, arahan, atau perbaikan.
-) Kehadiran meliputi: regularitas, dapat dipercaya/ diandalkan dan ketepatan waktu.
-) Konservasi meliputi: pencegahan pemborosan, kerusakan, pemeliharaan peralatan.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

a. Sejarah Singkat

Sekilas tentang badan kepegawaian negara sebagai *Lex Specialist* *Kepegawaian* berdiri sejak tahun 1948 dengan terbitnya Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 1948 tanggal 30 Mei 1948, pemerintah membentuk Kantor Urusan Pegawai (KUP) sebagai lembaga yang menangani urusan pegawai pemerintah yang berkedudukan di Yogyakarta. Kantor Urusan Pegawai hanya diperuntukkan menangani pegawai pemerintah Republik Indonesia, sedangkan pegawai yang mengabdikan pada pemerintah Hindia Belanda dikelola oleh Djawatan Umum Urusan Pegawai (DUUP) yang dibentuk berdasarkan Keputusan Gubernur Jenderal Hindia Belanda Nomor 13 Tahun 1933. Perkembangan selanjutnya berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 32 Tahun 1972, kedua lembaga tersebut disatukan dan menjadi Badan Administrasi Kepegawaian Negara sebagai lembaga pemerintah non departemen yang berkedudukan langsung di bawah dan bertanggung jawab kepada Presiden. Sebagai fungsi menyempurnakan, memelihara, dan mengembangkan administrasi negara di bidang kepegawaian. Dengan berjalannya waktu, Badan Administrasi Kepegawaian Negara, kemudian berubah nama menjadi Badan Kepegawaian Negara melalui Keputusan Presiden Nomor 95 Tahun 1998 dan disempurnakan dengan

keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 2 Tahun 2007 tentang Organisasi dan Tata Kerja Badan Kepegawaian Negara.

Keberadaan Kantor Regional IV Badan Kepegawaian Negara Makassar berdiri sejak tahun 1994 dengan keputusan Kepala Badan Administrasi Kepegawaian Negara Nomor 10/KEP/1994 tanggal 11 Mei 1994 tentang pembentukan Kantor Wilayah IV Badan Kepegawaian Negara dan Keputusan Kepala Badan Administrasi Kepegawaian Negara Nomor 11/KEP/1994 tentang kedudukan, tugas dan fungsi kantor wilayah Badan Administrasi Kepegawaian Negara. Dengan adanya kewenangan yang begitu besar yang dimiliki kepala Badan Kepegawaian Negara dalam menata sistem dan manajemen kepegawaian Pegawai Negeri Sipil secara nasional dan dalam memberikan pelayanan secara efektif dan efisien sebagai “*public service servant*”, dengan persetujuan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 208/M.PAN/8/2001 tanggal 21 Agustus 2001, kepala dan kepegawaian negara mengeluarkan keputusan nomor 59/KEP/2001 tanggal 27 Agustus 2001 tentang Organisasi dan Tata Kerja Regional Badan Kepegawaian Negara. Kemudian dengan keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 19 tahun 2005.

Kantor regional Badan Kepegawaian Negara adalah instansi pusat di daerah, yang berada di bawah dan bertanggung jawab langsung kepada Kepala Badan Kepegawaian Negara. Kantor Regional Badan Kepegawaian Negara mempunyai tugas menyelenggarakan sebagian tugas pokok dan fungsi Badan Kepegawaian Negara di bidang administrasi dan manajemen

kepegawaian Pegawai Negeri Sipil di wilayah kerjanya, yang kewewenangannya masih melekat pada pemerintah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Kantor Regional sebagai bagian dari Badan Kepegawaian Negara dalam melaksanakan tugas pemerintahan bidang kepegawaian di daerah terdiri dari dua belas Kantor Regional yang tersebar di seluruh Indonesia meliputi:

1. Kantor Regional 1 Badan Kepegawaian Negara berkedudukan di Yogyakarta, wilayah kerjanya meliputi: Provinsi Jawa Tengah dan Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta.
2. Kantor Regional II Badan Kepegawaian Negara berkedudukan di Surabaya, wilayah kerjanya meliputi Provinsi Jawa timur.
3. Kantor Regional III badan Kepegawaian Negara berkedudukan di Bandung, wilayah kerjanya meliputi: Provinsi Jawa Barat dan Provinsi Banten.
4. Kantor Regional IV Badan Kepegawaian Negara berkedudukan di Makassar, wilayah kerjanya meliputi Provinsi Sulawesi tengah, Provinsi Sulawesi Barat, Provinsi Sulawesi Selatan, Provinsi Sulawesi Tenggara dan Provinsi Maluku.
5. Kantor Regional V Badan Kepegawaian Negara berkedudukan di Jakarta, wilayah kerjanya meliputi Provinsi Daerah Khusus Ibukota Jakarta, Provinsi Kalimantan barat, dan Provinsi Lampung.

6. Kantor Regional VI Badan Kepegawaian Negara berkedudukan di Medan, wilayah kerjanya meliputi Provinsi Nangro Aceh Darussalam, Provinsi Sumatera Utara dan Provinsi Sumatera Barat.
7. Kantor Regional VII Badan Kepegawaian Negara Berkedudukan di Palembang wilayah kerjanya meliputi Provinsi Sumatera Selatan, Provinsi Jambi, dan Provinsi Bengkulu.
8. Kantor Regional VIII Badan Kepegawaian Negara berkedudukan di Banjarmasin wilayah kerjanya meliputi Provinsi Kalimantan Selatan, Provinsi Kalimantan timur dan Provinsi Kalimantan Tengah.
9. Kantor Regional IX Badan Kepegawaian Negara berkedudukan Jayapura, wilayah kerjanya meliputi Provinsi Papua dan Provinsi Papua Barat.
10. Kantor Reegional X Badan Kepegawaian negara berkedudukan di Denpasar, wilayah kerjanya meliputi Provinsi bali, Provinsi Nusa Tenggara barat, dan Provinsi Nusa tenggara Timur.
11. Kantor Regional XI Badan Kepegawaian negara berkedudukan di Manado, wilayah kerjanya meliputi Provinsi Sulawesi Utara, Provinsi Gorontalo dan Provinsi maluku Utara.
12. Kantor regional XII Badan Kepegawaian Negara berkedudukan di Pekanbaru, wilyah kerjanya meliputi Provinsi Riau dan Provinsi Jambi.

Kantor Regional badan kepegawaian negara menyelenggarakan fungsi koordinasi, bimbingan, pemberian petunjuk teknis, dan pengendalian terhadap pelaksanaan peraturan perundang-undangan di bidang kepegawaian meliputi:

- a. Pemberian pertimbangan dan atau penetapan mutasi kepegawaian bagi Pegawai Negeri Sipil Pusat dan Daerah di wilayah kerjanya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- b. Penetapan pensiun Pegawai negeri Sipil Daerah dan penetapan status kepegawaian di wilayah kerjanya.
- c. Pemberian pertimbangan pensiun Pegawai Negeri Sipil Daerah dan Penetapan status kepegawaian di wilayah kerjanya.
- d. Penyelenggaraan dana pemeliharaan jaringan informasi data kepegawaian Pegawai Negeri Sipil Pusat dan Daerah di wilayah kerjanya.
- e. Penetapan pemindahan Pegawai Negeri Sipil antar daerah provinsi atau antar daerah kabupaten/kota dan daerah kabupaten/kota lain provinsi.
- f. Tugas-tugas lain yang ditetapkan oleh Kepala Badan Kepegawaian Negara.

Pegawai Kantor regional IV Badan Kepegawaian Negara berjumlah 142 orang dituntut untuk memberikan pelayanan yang optimal kepada masyarakat kepegawaian di seluruh wilayah Provinsi Sulawesi Selatan, Sulawesi Tenggara, Sulawesi Barat dan Maluku.

b. Visi Dan Misi

Dalam menyelenggarakan manajemen kepegawaian di wilayah kerja, Kantor regional IV Makassar mempunyai visi “Terdepan dan Teladan dalam pelayanan”, dengan mengemban misi mewujudkan:

1. Pelayanan kepegawaian yang cepat, tepat, aman dan berbasis teknologi informasi.

2. Data kepegawaian yang lengkap, mutakhir dan berbasis teknologi informasi.
3. Penegakan norma, standar dan prosedur kepegawaian.
4. Dukungan dan pelayanan teknis administratif yang cepat, tepat, bebas cacat, efektif dan efisien serta nyaman.

c. Uraian Tugas dan Tanggung Jawab

1. Kepala

Kepala Kantor Regional IV Badan Kepegawaian Negara mempunyai tugas membantu Kepala Badan Kepegawaian Negara dalam menyelenggarakan administrasi dan manajemen kepegawaian Pegawai Negeri Sipil Pusat dan Daerah, melaksanakan koordinasi dan kerja sama di bidang kepegawaian dengan pemerintah daerah, instansi vertikal, dan instansi pusat yang berada di daerah serta memerikan laporan secara berkala dan sewaktu-waktu kepada Kepala Badan Kepegawaian Negara.

2. Bagian Umum

Bagian umum mempunyai tugas:

- a. Melaksanakan pelayanan teknis dan administrasi bagi seluruh satuan organisasi Kantor Regional IV Badan Kepegawaian Negara.
- b. Menghimpun, menyusun, dan membuat laporan kerja bulanan, triwulan, semester. Tahunan dari tiap-tiap seksi menjadi laporan bagian umum dan dilaporkan kepada kepala kantor regional badan kepegawaian negara.

- c. Menghimpun, menyusun, dan membuat laporan kerja triwulan, semester, tahunan yang berasal dari bagian umum, tiap-tiap bidang dan kelompok jabatan fungsional dan dibuat menjadi laporan kantor regional IV Badan Kepegawaian Negara.

Untuk melaksanakan tugas sebagaimana yang diaksud bagian umum menyelenggarakan fungsi:

1. Penyusunan rencana kerja dan program kerja serta pengelolaan administrasi keuangan Kantor Regional IV Badan Kepegawaian Negara.
2. Pengelolaan administrasi kepegawaian Kantor Regional IV Badan Kepegawaian Negara.
3. Pengelolaan tata usaha kantor, dokumentasi dan kehumasan, perlengkapan rumah tangga kantor regional IV Badan Kepegawaian Negara.

Bagian umum, terdiri dari:

1. Sub bagian perencanaan dan keuangan
2. Sub bagian kepegawaian
3. Sub bagian tata usaha dan rumah tangga

Sub bagian perencanaan dan keuangan, mempunyai tugas:

1. Melakukan penyiapan dan penyusunan rencana, program dan anggaran, pengelolaan administrasi keuangan, pembayaran serta pembukuan dan verifikasi.

2. Menyusun dan membuat laporan kerja mingguan, bulanan, triwulan, semester, tahunan untuk disampaikan kepada kepala bagian umum.

Sub bagian kepegawaian, mempunyai tugas:

1. Melakukan urusan tata usaha kepegawaian, mutasi dan pengembangan kepegawaian serta kesejahteraan pegawai.
2. Menghimpun dan membuat laporan kerja mingguan, bulanan, triwulan, semester, tahunan untuk disampaikan kepada kepala bagian umum.

Sub bagian tata usaha dan rumah tangga, mempunyai tugas:

1. Melakukan urusan surat menyurat, kearsipan, ekspedisi, penggandaan, dokumentasi, kehumasan, penyelesaian, surat perjalanan dinas, pembelian barang inventaris kantor, penyusunan laporan kantor regional IV Badan Kepegawaian Negara, urusan perlengkapan, angkutan kendaraan dinas, urusan dalam dan keamanan.
2. Menghimpun dan menyusun kerja mingguan, bulanan, semester, tahunan, dan disampaikan kepada Kepala Bagian Umum.
3. Menghimpun dan menyusun laporan kerja triwulan, semester dan tahunan yang berasal dari bagian umum, tiap-tiap bidang, dan kelompok jabatan fungsional menjadi laporan kantor regional IV badan kepegawaian negara untuk dilaporkan kepada kepala badan kepegawaian negara.

3. Bagian Mutasi

Bidang mutasi, mempunyai tugas:

1. Melaksanakan pemberian pertimbangan teknis mutasi kepegawaian kepada pejabat pembina kepegawaian daerah dan pejabat instansi pusat yang berwenang di daerah, dan menetapkan kenaikan pangkat anumerta pengabdian.
2. Menghimpun dan menyusun laporan kerja bulanan, triwulan, semester dan tahunan dari tiap-tiap seksi dan disampaikan kepada kepala kantor regional IV badan kepegawaian negara.

Dalam melaksanakan tugas sebagaimana yang dimaksud, bidang mutasi menyelenggarakan fungsi:

1. Penyiapan pertimbangan teknis kepada pejabat pembina kepegawaian daerah untuk menetapkan kenaikan pangkat pegawai negeri sipil daerah dari pangkat juru muda tingkat 1 golongan ruang 1/b sampai dengan pangkat pembina utama golongan ruang IV/e
2. Pemberian pertimbangan teknis kepada pejabat instansi pusat yang berwenang di daerah untuk penetapan kenaikan pangkat pegawai negeri sipil pusat dari pangkat pegawai negeri sipil pusat dari pangkat juru muda tingkat 1 golongan ruang IV/b.
3. Penetapan kenaikan pangkat anumerta dan pengabdian pegawai negeri sipil pusat.
4. Pemberian pertimbangan teknis peninjauan masa kerja.
5. Penetapan pemindahan pegawai negeri sipil daerah kabupaten/ kota lain provinsi.

Bidang mutasi, terdiri dari:

1. Seksi administrasi mutasi
2. Seksi mutasi
3. Seksi mutasi II
4. Seksi mutasi III

Seksi administrasi mutasi, mempunyai tugas:

1. Melakukan urusan tata usaha dan administrasi mutasi yang terdiri dari penyiapan dan penyediaan sarana dan prasarana kerja bidang mutasi. Surat menyurat, pengagendaan, pendistribusian ke seksi mutasi I, II, dan III, pemberian nomor surat keputusan pemindahan pegawai negeri sipil antara instansi, pengetikan, percetakan surat keputusan pindah antar instansi, penyampaian penyelesaian mutasi kepegawaian kepada instansi.
2. Menyampaikan berkas usul mutasi kepegawaian kepada unit kerja terkait.
3. Menghimpun dan menyusun laporan kerja mingguan, bulanan, triwulan, semester, tahunan untuk disampaikan kepada kepala badan kepegawaian negara.
4. Menghimpun dan menyusun laporan kerja bulanan, triwulan, semester, tahunan bidang mutasi.

Seksi Mutasi I, mempunyai tugas:

1. Melakukan pemeriksaan persyaratan dan penyiapan bahan pertimbangan teknis mutasi bagi pegawai negeri sipil pusat dan daerah untuk wilayah kerjanya provinsi sulawesi Selatan.
2. Melakukan penelitian persyaratan dan penyiapan bahan penetapan kenaikan pangkat anumerta dan pengabdian bagi pegawai negeri sipil pusat.
3. Menyiapkan pertimbangan teknis peninjauan masa kerja bagi pegawai negeri sipil pusat dan daerah.
4. Melakukan pemeriksaan persyaratan dan penyiapan bahan pemindahan pegawai negeri sipil antar instansi.
5. Menyiapkan dan jawaban surat yang masuk.
6. Menyiapkan dan membuat perbaikan/ pembatalan mutasi kepegawaian.
7. Menyampaikan penyelesaian mutasi kepegawaian (ACC, BTL, TMS) ke seksi administrasi mutasi.

Seksi mutasi II, mempunyai tugas:

1. Melakukan pemeriksaan persyaratan dan penyiapan bahan pertimbangan teknis mutasi bagi pegawai negeri sipil pusat dan daerah untuk wilayah kerjanya provinsi sulawesi barat dan Sulawesi Tenggara.
2. Melakukan penelitian persyaratan dan penyiapan bahan penetapan kenaikan pangkat anumerta dan pengabdian bagi pegawai negeri sipil pusat.

3. Menyiapkan pertimbangan teknis peninjauan masa kerja bagi pegawai negeri sipil pusat dan daerah.
4. Melakukan pemeriksaan persyaratan dan penyiapan bahan pemindahan pegawai negeri sipil antar instansi.
5. Menyiapkan dan menyelesaikan jawaban surat yang berhubungan dengan mutasi kepegawaian.
6. Menyiapkan dan membuat perbaikan/ pembatalan mutasi kepegawaian.
7. Menyampaikan penyelesaian mutasi kepegawaian (ACC, BTL, TMS) ke seksi administrasi mutasi.

seksi mutasi III, mempunyai tugas:

1. Melakukan pemeriksaan persyaratan dan penyiapan bahan pertimbangan teknis mutasi bagi pegawai negeri sipil pusat dan daerah untuk wilayah kerjanya provinsi sulawesi tengah dan maluku
2. Melakukan penelitian persyaratan dan penyiapan bahan pegawai negeri sipil pusat
3. Menyiapkan pertimbangan teknis peninjauan masa kerja bagi pegawai negeri sipil pusat dan daerah
4. Melakukan pemeriksaan persyaratan dan penyiapan bahan pemindahan pegawai negeri sipil antar instansi
5. Menyiapkan dan menyelesaikan jawaban surat yang berhubungan dengan mutasi kepegawaian

6. Menyiapkan dan membuat perbaikan/ pembatalan mutasi kepegawaian
7. Menyampaikan penyelesaian mutasi kepegawaian (ACC, BTL, TMS) ke seksi administrasi mutasi.

Seksi mutasi I, II, II menghimpun dan menyusun laporan kerja mingguan, bulanan, triwulan, semester, tahunan untuk disampaikan kepada seksi administrasi mutasi.

5. Bidang Status Kepegawaian dan Pensiun

Bidang status kepegawaian dan pensiun, mempunyai tugas:

1. Melaksanakan penyiapan penetapan Nomor identitas Pegawai Negeri Sipil, Kartu Pegawai (KARPEG), kartu istri/suami (KARIS/KARUS)
2. Melaksanakan penyiapan pemberhentian dan pemberian pensiun bagi Pegawai Negeri Sipil pusat dan janda/dudanya
3. Melaksanakan penyiapan pertimbangan teknis bagi pegawai negeri sipil daerah dan janda/dudanya yang telah mencapai batas usia pensiun
4. Melaksanakan penyiapan/pencatatan dan pengesahan mutasi keluarga pensiun pegawai negeri sipil
5. Melaksanakan pengesahan penyiapan pertimbangan status kepegawaian lainnya
6. Menghimpun dan menyusun laporan kerja bulanan, triwulan, semester dan tahunan dari tiap-tiap seksi untuk disampaikan kepada kepala Kantor regional IV Badan Kepegawaian Negara.

Dalam melaksanakan sebagaimana yang dimaksud, bidang status kepegawaian dan pensiun menyelenggarakan fungsi:

1. Penyiapan penetapan nomor identitas pegawai negeri sipil daerah di wilayah kerjanya
2. Penyiapan penetapan KARPEG dan KARIS/KARSU pegawai negeri sipil
3. Penyiapan pertimbangan teknis pengangkatan menjadi pegawai negeri sipil bagi calon pegawai negeri sipil daerah yang menjalani masa percobaan lebih dari 2 tahun
4. Penyiapan penetapan pengangkatan menjadi pegawai negeri sipil pusat yang menjalani masa percobaan lebih dari 2 tahun
5. Penyiapan penetapan pemberhentian dan pemberian pensiun pegawai negeri sipil pusat yang berpangkat pembina tingkat 1 golongan ruang IV/b ke bawah yang mencapai batas usia pensiun dan pensiun janda/dudanya
6. Penyiapan pertimbangan teknis pemberhentian dan pemberian pensiun bagi pegawai negeri sipil daerah yang berpangkat pembina utama golongan ruang IV/e ke bawah yang mencapai batas usia pensiun janda/dudanya
7. Persiapan pemberian pertimbangan masalah kedudukan dan status hukum kepegawaian
8. Penyiapan persetujuan pemberian cuti diluar tanggung jawab negara
9. Penyiapan persetujuan pemberian cuti di luar tanggung jawab negara
10. Pencatatan mutasi keluarga pensiun pegawai negeri sipil

11. Penyiapan dan penetapan pensiun janda/duda bagi pensiunan pegawai negeri sipil yang surat keputusan pensiunnya ditetapkan oleh pimpinan instansi.

Bidang status kepegawaian dan pensiun terdiri dari:

1. Seksi administrasi status kepegawaian dan pensiun
2. Seksi status kepegawaian
3. Seksi pensiun I
4. Seksi pensiun II
5. Seksi pensiun III

Seksi administrasi status kepegawaian dan pensiun mempunyai tugas:

1. Melaksanakan urusan tata usaha dan administrasi status kepegawaian dan pensiun
2. Melakukan penyiapan dan penyediaan saran prasarana kerja bidang status kepegawaian dan pensiun
3. Melakukan pengagendaan dan pendistribusian berkas ke seksi status kepegawaian seksi pensiun I dan II
4. Melakukan percetakan dan pemberian nomor keputusan pensiun dan nomor pertimbangan
5. Menyampaikan penyelesaian mutasi pensiun kepada unit kerja/instansi terkait

6. Menyusun dan membuka laporan mingguan, bulanan, triwulan, semester dan tahunan dan disampaikan kepada kepala bidang status kepegawaian dan pensiun kepala kantor regional IV badan kepegawaian negara
7. Menghimpun dan menyusun laporan kerja bulanan, triwulan, semester dan tahunan bidang status kepegawaian dan pensiun.

Seksi status kepegawaian mempunyai tugas:

1. Melakukan penyiapan bahan penetapan nomor identitas pegawai calon pegawai negeri sipil daerah
2. Melakukan penyiapan pertimbangan teknis pengangkatan menjadi pegawai negeri sipil bagi calon pegawai negeri sipil daerah yang menjalani masa percobaan lebih dari 2 tahun
3. Melakukan penyiapan pengangkatan menjadi pegawai negeri sipil bagi calon pegawai negeri sipil pusat yang menjalani masa percobaan lebih dari 2 tahun
4. Melakukan penyiapan pertimbangan teknis bagi pegawai negeri sipil daerah yang tewas atau cacat karena dinas, uang duka tewas dan tunjangan cacat
5. Melakukan penyiapan penetapan kartu pegawai (KARPEG) dan kartu istri/suami (KARIS/KARSU) pegawai negeri sipil
6. Melakukan penyiapan pemberian pertimbangan kedudukan dan status hukum kepegawaian
7. Melakukan penyiapan persetujuan cuti di luar tanggung jawab negara

8. Menghimpun dan menyusun laporan kerja mingguan, bulanan, triwulan, semester dan tahunan untuk disampaikan kepada seksi administrasi status kepegawaian dan pensiun

Seksi pensiun I mempunyai tugas:

1. Melakukan penelitian dan penyiapan bahan penetapan pemberhentian dan pemberian pensiun pegawai negeri sipil pusat yang mencapai batas usia pensiun serta janda/dudanya untuk wilayah kerja provinsi Sulawesi Barat, Sulawesi Tengah dan Maluku
2. Penyiapan bahan pertimbangan teknis pemberhentian dan pemberian pensiun pegawai negeri sipil daerah yang telah mencapai batas usia pensiun serta janda/dudanya untuk wilayah kerja provinsi Sulawesi Utara, Sulawesi Tengah, Maluku dan Maluku Utara
3. Pengelolaan data pensiun pegawai negeri sipil pusat dan daerah untuk wilayah kerja Provinsi Sulawesi Utara, Sulawesi Tengah, Maluku dan Maluku Utara

Seksi pensiun II mempunyai tugas:

1. Melakukan penelitian dan penyiapan bahan penetapan pemberhentian dan pemberian pensiun pegawai negeri sipil pusat yang mencapai batas usia pensiun serta janda/dudanya untuk wilayah kerja provinsi Sulawesi Barat, Sulawesi Tenggara, Sulawesi Tengah dan Maluku
2. Penyiapan bahan pertimbangan teknis pemberhentian dan pemberian pensiun pegawai negeri sipil daerah yang telah mencapai batas usia

pensiun serta pensiun janda/dudanya untuk wilayah kerja provinsi Sulawesi Selatan, Sulawesi Tenggara, dan Gorontalo

3. Pengelolaan data pensiun pegawai negeri sipil pusat dan daerah untuk wilayah kerja provinsi Sulawesi Selatan, Sulawesi Tenggara dan Gorontalo

Seksi pensiun I dan seksi pensiun II menyusun dan membuat laporan kerja mingguan, bulnan, triwulan, semester dan tahunan dan disampaikan kepada seksi administrasi kepegawaian, status kepegawaian dan pensiun.

6. Bidang Informasi Kepegawaian

Bidang informasi kepegawaian mempunyai tugas:

1. Melaksanakan sistem informasi kepegawaian negeri sipil pusat dan daerah
2. Memfasilitasi pengembangan sistem informasi kepegawaian pada instansi daerah di wilayah kerjanya
3. Menghimpun, menyusun dan membuat laporan kerja bulanan, triwulan, semester dan tahunan dari tiap-tiap seksi untuk disampaikan kepada kepala kantor regional IV badan kepegawaian negara.

Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksudkan, bidang informasi kepegawaian menyelenggarakan fungsi:

1. Penyiapan data masukan hasil data mutasi kepegawaian
2. Pelaksanaan penyuntingan, penyandian dan penelitian data kepegawaian

3. Pelaksanaan pengelolaan data kepegawaian
4. Penyelenggaraan sistem kepegawaian dan pertukaran informasi
5. Pelaksanaan pengembangan sistem informasi kepegawaian
6. Pengelolaan arsip kepegawaian

Bidang informasi kepegawaian terdiri dari:

1. Seksi penyajian dan pengolahan data kepegawaian I
2. Seksi penyajian dan pengolahan data kepegawaian II
3. Seksi pengolahan data kepegawaian
4. Seksi penyajian dan pertukaran informasi

Seksi penyiapan dan pengolahan data kepegawaian I mempunyai tugas:

1. Melakukan urusan pengagendaan, penyuntingan, penyantian, perekaman, pengelompokan, penyimpanan dan pemeliharaan surat/dokumen kepegawaian
2. Penyimpanan penyusunan laporan/perangkaan data kepegawaian provinsi Sulawesi Selatan dan Sulawesi Tenggara

Seksi penyiapan dan pengelolaan data kepegawaian II mempunyai tugas:

1. Melakukan urusan pengagendaan, penyuntingan, penyandian, perekaman, pengelompokan, penyimpanan dan pemeliharaan surat/dokumen kepegawaian
2. Penyiapan penyusunan laporan/perangkaan data kepegawaian Provinsi Sulawesi Utara, Gorontalo, Sulawesi Tengah, Maluku dan Maluku utara

Seksi penyiapan dan pengelolaan data kepegawaian I dan II menyusun dan membuat laporan kerja mingguan, bulanan, triwulan, semester dan tahunan kemudian disampaikan kepada kepala bidang informasi kepegawaian.

Seksi pengolahan data kepegawaian mempunyai tugas:

1. Melakukan pengolahan data kepegawaian negeri sipil pusat dan daerah
2. Melakukan koordinasi dalam penyelenggaraan aplikasi informasi kepegawaian
3. Melakukan pemeliharaan basis data kepegawaian
4. Melakukan penyimpanan data kepegawaian dalam komputer
5. Menyusun dan membuat laporan kerja mingguan, triwulan, semester, tahunan dan disampaikan kepada kepala bidang informasi kepegawaian.

Seksi penyajian data pertukaran informasi mempunyai tugas:

1. Melakukan pengelolaan jaringan komunikasi data
2. Melakukan rekonsiliasi data dan sistem informasi kepegawaian
3. Melakukan penyajian data dan pertukaran informasi kepegawaian
4. Menyusun dan membuat laporan kerja mingguan, bulanan, triwulan, semester tahunan dan disampaikan kepada kepala bidang informasi kepegawaian
5. Menghimpun, menyusun dan membuat laporan kerja bulanan, triwulan, semester, tahunan di bidang informasi kepegawaian untuk disampaikan kepada kepala kantor regional IV badan kepegawaian negara.

6. Bidang Bimbingan Teknis Kepegawaian

Dalam melaksanakan tugas sebagaimana yang dimaksud, bidang bimbingan teknis kepegawaian menyelenggarakan fungsi:

1. Pemberian bimbingan dan petunjuk teknis kepegawaian
2. Perencanaan kebutuhan pendidikan dan latihan
3. Penyiapan penyelenggaraan diklat kepegawaian
4. Penyiapan kerjasama, monitoring dan pengendalian pemanfaatan lulusan diklat
5. Pengawasan standar kompetensi jabatan
6. Koordinasi dengan aparat pengawasan fungsional bidang kepegawaian
7. Pengawasan dan pengendalian kinerja dan disiplin pegawai negeri sipil dilingkungan kantor regional IV badan kepegawaian negara.

Seksi bimbingan teknis kepegawaian II, mempunyai tugas:

1. Melaksanakan bimbingan dan petunjuk teknis kepegawaian
2. Melakukan standar kompetensi jabatan
3. Melakukan koordinasi dengan aparat pengawasan fungsional bidang kepegawaian untuk wilayah kerja Provinsi Sulawesi Tengah, Sulawesi Tenggara, Maluku dan Maluku Utara
4. Menyusun dan membuat laporan mingguan, bulanan, triwulan, tahunan untuk disampaikan kepada kepala bidang bimbingan teknis kepegawaian.

Seksi pengembangan kepegawaian mempunyai tugas:

1. Merencanakan kebutuhan diklat
2. Menyusun program diklat
3. Menyiapkan penyelenggaraan diklat kepegawaian
4. Melakukan kerjasama diklat dengan instansi terkait
5. Melakukan monitoring dan pengendalian pemanfaatan lulusan diklat instansi
6. Menyusun dan membuat laporan mingguan, bulanan, triwulan, semester dan tahunan untuk disampaikan kepada kepala bimbingan teknis kepegawaian.

7. Kelompok Jabatan Fungsional

1. Di lingkungan kantor regional IV badan kepegawaian negara terdapat kelompok jabatan fungsional yang terbagi dalam berbagai kelompok sesuai dengan bidang keahlian dan keterampilan
2. Kelompok jabatan fungsional sebagaimana yang dimaksud terdiri dari:
 - a. Analisis kepegawaian
 - b. Parata komputer
 - c. Jabatan fungsional
3. Setiap penduduk jabatan fungsional dipimpin oleh seorang tenaga senior yang ditunjuk oleh kepala kantor regional badan kepegawaian negara
4. Jumlah tenaga fungsional ditentukan berdasarkan kebutuhan dan beban kerja

5. Jenis dan jenjang jabatan fungsional ditetapkan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku
6. Pejabat fungsional membuat laporan kerja mingguan, bulanan, triwulan, semester, tahunan untuk disampaikan kepada kepala bagian/bidang melalui seksi/kepala sub bagian.

5. Struktur Organisasi

Struktur organisasi Kantor Regional IV Badan Kepegawaian Negara (BKN) Makassar. Berdasarkan Peraturan Kepala BKN No. 36 Tahun 2014.



Gambar.1.1 Struktur organisasi kantor regional IV BKN Makassar

2. Karakteristik Responden

Kuisisioner yang disebarkan dalam penelitian ini berjumlah 59 kuisisioner dengan subjek penelitian adalah pegawai kantor regional IV badan kepegawaian negara Makassar yang telah mengikuti diklat. Kuisisioner yang kembali juga berjumlah 59 kuisisioner. Jadi *response rate* dalam penelitian ini 100% artinya semua jawaban lengkap dan layak digunakan untuk analisa. Berikut akan dipaparkan karakteristik responden secara umum berdasarkan jenis kelamin, umur pendidikan dan masa kerja.

a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik responden yang menjadi subjek penelitian ini menurut jenis kelamin ditunjukkan dalam tabel 2 diwah ini:

Tabel 2

Persentase responden berdasarkan jenis kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
1	Laki-laki	27	45.8
2	Perempuan	32	54.2
Jumlah		59 orang	100

Sumber: Data primer yang diolah, Januari 2017

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa jumlah responden laki-laki sebanyak 27 orang atau 45.8% sedangkan jumlah responden perempuan sebanyak 32 orang atau 54.2%. sehingga dapat dinyatakan bahwa jumlah responden berdasarkan jenis kelamin perempuan lebih besar dari pada yang

berjenis kelamin laki-laki. Hal ini dikareakan jumlah pegawai pada kantor regional IV Makassar didominasi oleh perempuan.

b. Karakteristik Responden Berdasarkan Umur

Karakteristik responden yang menjadi subjek penelitian ini menurut jenis kelamin ditunjukkan dalam tabel 3 di bawah ini:

Tabel 3

Persentase responden berdasarkan umur

No	Klasifikasi Umur	Jumlah	Persentase (%)
1	27 s/d 37 tahun	12	20.3
2	38 s/d 48 tahun	42	71.2
3	49 s/d 59 tahun	4	6.8
4	60 tahun ke atas	1	1.7
Jumlah		59 orang	100

Sumber: Data primer yang diolah, Januari 2017

Berdasarkan data yang terlihat pada tabel di atas bahwa terdapat 12 orang atau 20.3% usia responden antara 27 sampai dengan 37 tahun dan sebanyak 42 orang atau 71.2% berusia antara 38 sampai 48 tahun karakteristik usia responden yang paling banyak ialah usia 38 tahun sampai dengan 49 tahun. Sebanyak 4 orang atau 6.8% berusia atara 49 sampai berusia antara 49 sampai 59 tahun dan sebanyak 1 orang atau 1.7 persen responden.

Dari data di atas dapat dinyatakan bahwa jumlah responden yang paling banyak adalah usia 38 sampai 48 tahu. Ini diliht dari banyaknya persentase

jumlah responden usia antara 38 sampai dengan 49 tahun sebanyak 71.2% dan usia antara 38 sampai dengan 48 tahun merupakan usia yang produktif.

c. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Karakteristik responden yang menjadi subjek penelitian ini menurut pendidikan terakhir ditunjukkan dalam tabel 4 di bawah ini:

Tabel 4

Persentase responden berdasarkan pendidikan terakhir

No	Pendidikan	Jumlah	Persentase (%)
1	SD	-	-
2	SMP/Sederajat	-	-
3	SMA/Sederajat	5	8.5
4	DI/DII/DIII	-	-
5	S1	49	83.1
6	S2	5	8.5
Jumlah		59 orang	100

Sumber: Data primer yang diolah, Januari 2017

Dari tabel di atas terlihat bahwa terdapat 49 orang atau 83.1% pendidikan terakhir responden adalah S1 dan sebanyak 5 orang atau 8.5% pendidikan terakhir responden adalah SMA/ sederajat.

Dari data di atas dapat dinyatakan bahwa jumlah responden yang paling banyak adalah yang pendidikan terakhirnya S1. Hal ini dapat terlihat dari persentase banyaknya responden yang pendidikan terakhirnya S1 adalah 81.1%. hal ini dikarenakan pegawai pada kantor regional IV badan

kepegawaian negara Makassar didominasi oleh sarjana (S1) yang menunjukkan bahwa pegawai pada kantor regional IV Makassar berkompetensi.

d. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Karakteristik responden yang menjadi subjek penelitian ini menurut masa kerja ditunjukkan dalam tabel 5 di bawah ini:

Tabel 5

Persentase Responden Berdasarkan Masa Kerja

No	Masa kerja	Jumlah	Persentase (%)
1	1 s/d 10 tahun	11	18.6
2	11 s/d 20 tahun	45	76.3
3	21 s/d 30 tahun	3	5.1
Jumlah		59 orang	100

Sumber: data primer yang diolah, Januari 2017

Berdasarkan tabel di atas terlihat bahwa terdapat 11 orang atau 18.6% masa kerja responden antara 1-10 tahun dan sebanyak 45 orang responden atau 76.3% masa kerja responden antara 11-20 tahun. Sebanyak 3 orang atau 5.1% masa kerja responden antara 21-30 tahun.

Dari data di atas, dapat dinyatakan bahwa dari 59 responden yang paling banyak masa kerjanya antara 11 sampai 20 tahun. Hal ini dapat dilihat dari besarnya akumulasi persentase yang masa kerjanya antara 11 sampai dengan 20 tahun sebanyak 76.3%. hal ini juga menunjukkan bahwa tingkat pengalaman kerja pegawai pada kantor regional IV badan kepegawaian negara

Makassar sudah cukup lama. Sehingga berdasarkan pengalaman kerja yang cukup lama tersebut tentu akan menghasilkan kinerja yang baik.

e. Karakteristik Responden Berdasarkan Golongan

Karakteristik responden yang menjadi subjek penelitian ini menurut masa kerja ditunjukkan dalam tabel 6 di bawah ini:

Tabel 6

Persentase Responden Berdasarkan Golongan

No	Golongan	Jumlah	Persentase (%)
1	II	20	33.9
2	III	37	62.7
3	IV	2	3.4
Jumlah		59 orang	100

Sumber: data primer diolah, Januari 2017

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa terdapat 20 orang atau 33.9% responden bergolongan II, sebanyak 37 orang atau 62.7% responden bergolongan III dan sebanyak 2 orang atau 3.4% responden bergolongan IV.

Dari data di atas dapat dinyatakan bahwa rata-rata responden bergolongan III. Hal ini dapat terlihat dari hasil olahan data yang kebanyakan dari responden bergolongan antara IIIa sampai IIId.

f. Karakteristik Responden Berdasarkan Frekuensi Mengikuti Diklat

Karakteristik responden yang menjadi subjek penelitian ini menurut frekuensi mengikuti diklat ditunjukkan dalam tabel 7 di bawah ini:

Tabel 7**Persentase responden berdasarkan frekuensi mengikuti diklat**

No	Frekuensi mengikuti diklat	Jumlah	Persentase (%)
1	1-5 kali	46	78
2	6-10 kali	3	5.1
3	10 kali ke atas	2	3.4
4	Tidak menjawab	8	13.6
Jumlah		59 orang	100

Sumber: data primer yang diolah, Januari 2017

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa terdapat 46 orang atau 78% frekuensi responden mengikuti diklat 1 sampai dengan 5 kali dan sebanyak 3 orang atau 5.1% frekuensi responden mengikuti diklat 6-10 kali. Sebanyak 2 orang atau 3.4% frekuensi responden mengikuti diklat 10 kali ke atas sedangkan sisanya 8 orang atau 13.6 % tidak menjawab. Hal ini dikarenakan 8 responden tersebut tidak ingat sudah berapa kali mereka mengikuti diklat.

Dari data di atas dapat dinyatakan bahwa frekuensi responden yang mengikuti diklat kebanyakan 1-5 kali. Hal ini dapat dilihat dari akumulasi persentase frekuensi responden yang mengikuti diklat 1-5 kali sebanyak 78%.

3. Deskripsi Data

Secara kuantitatif, deskripsi data didasarkan pada perhitungan frekuensi terhadap skor setiap alternatif jawaban angket, sehingga diperoleh

persentase dan skor rata-rata jawaban responden dari masing-masing variabel, dimensi dan indikator dengan rentang penafsiran sebagai berikut:

Rentang	Penafsiran
1.00-1.79	Sangat rendah/sangat tidak baik
1.80-2.59	rendah/kurang baik
2.60-3.39	sedang/cukup baik
3.40-4.19	Tinggi/baik
4.20-5.00	Sangat tinggi/sangat baik

a. Deskripsi Variabel Diklat (X)

Diklat adalah suatu kegiatan untuk mempertinggi mutu pegawai baik pengetahuan, kemampuan, keterampilan dan bakat yang akan berpengaruh secara langsung pada kinerjanya.

Indikator-indikator dari variabel ini terbagi atas 4 dimensi, di mana hasilnya dapat kita lihat sebagai berikut:

1. Hubungan dengan analisis pekerjaan

Proses analisis pekerjaan telah menghasilkan dua keputusan yang berguna bagi pelaksanaan fungsi manajemen tenaga kerja. Yang pertama adalah suatu keterangan yang nyata dan teratur mengenai kewajiban dari tanggung jawab tertentu dan sekaligus merupakan gambaran menyeluruh tentang tugas dan pekerjaan yang akan diberikan kepada seorang tenaga kerja (*job description*).

Kedua adalah informasi menyeluruh yang harus dipenuhi tenaga kerja, baik menyangkut materil, immateril, maupun intelektual

agar dapat memangku suatu pekerjaan yang akan diberikan kepadanya (*job spesification*). Program pendidikan dan pelatihan harus dihubungkan dengan kebutuhan tersebut, baik deskripsi pekerjaan maupun syarat-syarat pekerjaan. Deskripsi pekerjaan dan catatan khusus terhadap kemungkinan promosi para tenaga kerja juga mwnsteralisasikan perhatian pada pengetahuan, kecakapan, keahlian dan keterampilan yang penting untuk promosi tenaga kerja. Dengan demikian, deskripsi pekerjaan dapat memantau terhadap kekurangan dan kebutuhan pendidikan dan pelatihan.

Selanjutnya untuk mnegetahui apakah diklat yang telah diikuti oleh pegawai pada kantor regional IV badan kepegawaian negara Makassar telah sesuai dengan analisis pekerjaannya dapat dilihat pada tabel 8-10 di bawah ini.

Tabel 8

Tanggapan Responden Tentang Kesesuaian Diklat yang telah diikuti dengan Jabatan yang dipangku saat ini

No	Tanggapan responden	Frekuensi	Persentase (%)
1	Sangat Sesuai	19	32.2
2	Sesuai	34	57.6
3	Kurang Sesuai	19	10.2
4	Tidak Sesuai	0	0
5	Sangat Tidak Sesuai	0	0
Total		59	100

Sumber: data primer yang diolah, Januari 2017

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa terdapat 6 orang atau 10.2% yang mengatakan kurang sesuai dan sebanyak 34 orang atau 57.6% yang mengatakan sesuai tentang kesesuaian diklat yang telah diikuti dengan jabatan yang dipangku saat ini. Sebanyak 19 orang atau 10.2% yang mengatakan sangat sesuai.

Dari data di atas, dapat dinyatakan bahwa diklat yang telah diikuti pegawai sudah sesuai dengan pasal 8 PP no. 14 tahun 1994 yang menyatakan bahwa pendidikan dan pelatihan adalah pendidikan, dan pelatihan yang dipersyaratkan bagi PNS yang akan dan telah menduduki jabatan fungsional. Pendidikan dan pelatihan fungsional dapat dilakukan secara berjenjang sesuai dengan tingkat dalam jabatan fungsional.

Tabel 9

Tanggapan Responden Tentang Kesesuaian Diklat yang telah diikuti dengan Pekerjaan yang dituntut dalam Jabatan saat ini

No	Tanggapan Responden	Frekuensi	Persentase(%)
1	Sangat Sesuai	10	16.9
2	Sesuai	43	72.9%
3	Kurang Sesuai	6	10.2
4	Tidak Sesuai	0	0
5	Sangat Tidak Sesuai	0	0
Total		59	100

Sumber: data primer yang diolah, Januari 2017

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa terdapat 6 orang atau 10.2% yang mengatakan kurang sesuai dan sebanyak 43 orang atau 72.9% yang mengatakan diklat yang diikuti telah sesuai dengan isyarat pekerjaan yang dituntut dalam jabatan saat ini. Sebanyak 10 orang atau 16.9% yang mengatakan sangat sesuai.

Dari data di atas, dapat dinyatakan bahwa diklat yang telah diikuti oleh pegawai sudah sesuai dengan isyarat pekerjaan yang dituntut dalam jabatan saat ini. Hal ini dilihat dari besarnya akumulasi persentase yang mengatakan bahwa diklat yang telah diikuti sudah sesuai dengan isyarat pekerjaan yang dituntut dalam jabatan saat ini. Hal ini juga menunjukkan bahwa sebelum pegawai direkomendasikan untuk mengikuti diklat, atasan (kepala pengembangan SDM) terlebih dahulu mempertimbangkan *Job Analysis* dan *Job Specification* pegawai.

Tabel 10

**Tanggapan Responden Tentang Kesesuaian Diklat yang telah diikuti dengan
Kepangkatan/Golongan saat ini**

No	Tanggapan Responden	Frekuensi	Persentase (%)
1	Sangat Sesuai	19	32.2
2	Sesuai	40	67.8
3	Kurang Sesuai	0	0
4	Tidak Sesuai	0	0
5	Sangat Tidak Sesuai	0	0
Total		59	100

Sumber: data primer yang telah diolah, Januari 2017

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa terdapat 40 orang atau 67.8% yang mengatakan diklat yang telah diikuti sesuai dengan kepangkatan/golongan saat ini dan sebanyak 19 orang atau 32.2% yang mengatakan sangat sesuai.

Dari data di atas dapat, dapat dinyatakan bahwa diklat yang telah diikuti sesuai dengan kepangkatan/golongan saat ini. Hal tersebut dilihat dari besarnya akumulasi persentase yang mengatakan diklat yang telah diikuti sesuai dengan kepangkatan/golongan saat ini dan sebanyak 67.8%.

2. Materi Diklat

Materi diklat disusun berdasarkan tujuan penelitian, peserta, harapan lembaga penyelenggara dan lamanya diklat yang dilaksanakan. Selanjutnya untuk melihat apakah materi diklat yang diberikan sesuai dengan jenis diklat yang diikuti dan sesuai dengan tuntutan pekerjaan pegawai dapat dilihat pada tabel 11-12 di bawah ini.

Tabel 11

Tanggapan Responden tentan Kesesuaian Materi yang diperoleh dalam Diklat dengan Tuntutan Pekerjaan

No	Tanggapan Responden	Frekuensi	Persentase(%)
1	Sangat Sesuai	12	20.3
2	Sesuai	40	67.8
3	Kurang Sesuai	7	11.9
4	Tidak Sesuai	0	0
5	Sangat Tidak Sesuai	0	0
Total		59	100

Sumber: data primer yang diolah, Januari 2017

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa terdapat 7 orang atau 11.9% yang mengatakan materi yang diperoleh dalam diklat sesuai dengan tuntutan pekerjaan dan sebanyak 40 orang atau 67.8% yang mengatakan sesuai. Sebanyak 12 orang atau 20.3% yang mengatakan sangat sesuai.

Dari data di atas, dapat dinyatakan bahwa materi yang diperoleh dalam diklat sesuai dengan tuntutan pekerjaan. Hal tersebut dapat dilihat dari besarnya akumulasi persentase yang mengatakan materi yang diperoleh dalam diklat sesuai dengan tuntutan pekerjaan dan sebanyak 40 orang atau 67.8%. hal ini juga menandakan bahwa diklat yang telah diikuti pegawai sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan sehari-hari.

Tabel 12

Tanggapan Responden tentang Kesesuaian Materi yang diberikan oleh Widyaiswara dengan Diklat yang diikuti

No	Tanggapan Responden	Frekuensi	Persentase(%)
1	Sangat Sesuai	14	23.7%
2	Sesuai	43	72.9
3	Kurang sesuai	2	3.4
4	Tidak sesuai	0	0
5	Sangat Tidak Sesuai	0	0
Total		59	100

Sumber: data primer yang telah diolah, Januari 2017

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa terdapat 2 orang atau 3.4% yang mengatakan materi yang diberikan oleh Widyaiswara sesuai dengan

diklat yang diikuti dan sebanyak 43 orang atau 72.9%. sebanyak 14 orang atau 23.7% yang megatakan sangat sesuai.

Dari data di atas, dapat dinyatakan bahwa materi yang diberikan oleh Widyaiswara sesuai dengan diklat yang diikuti. Hal tersebut dilihat dari besarnya akumulasi persentase yang mengatakan materi yang diberikan oleh Widyaiswara sesuai dengan diklat yang diikuti dan sebanyak 43 orang atau 72.9%.

3. Pelatih (Widyaiswara)

Ketepatan tujuan pendidikan dan pelatihan, secara langsung mencerminkan minat dan kemampuan belajar para pengajar. Meskipun terdapat alasan tertentu untuk menunjuk para manajemen atau para penyedia sebagai pengajar dan pelatih, pemilihan diawasi dengan baik. Mereka yang dipandang tidak memiliki kompetensi dengan baik sebagai pengajar dan pelatih harus diberhentikan, tidak memandang status dalam hirarki perusahaan. Karena yang bersangkutan dikhawatirkan menciptakan kondisi yang dapat menimbulkan tindakan infektivitas dan infesiensi dan menjalar kepada tenaga kerja lin dalam perusahaan. Akibatnya, perusahaanlah yang akan memperoleh kerugian.

Selanjutnya untuk mengetahui apakah pelatih (Widyaiswara) memiliki kompetensi yang baik sebagai seorang pengajar dan pelatih sesuai dengan pasal 9 dalam Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 5 Tahun 2008 Tentang Standar Kompetensi Widyaiswara dapat dilihat pada tabel 13-15 di bawah ini.

Tabel 13
Tanggapan responden tentang penguasaan Widyaiswara dalam
membawakan Materi Diklat

No	Tanggapan Responden	Frekuensi	Persentase(%)
1	Sangat Bisa	14	23.7
2	Bisa	42	69.5
3	Kurang Bisa	4	6.8
4	Tidak Bisa	0	0
5	Sangat Tidak Bisa	0	0
Total		59	100

Sumber: data primer yang diolah, Januari 2017

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa terdapat 4 orang atau 6.8% yang mengatakan Widyaiswara kurang bisa menguasai materi diklat yang mereka bawakan dan sebanyak 41 orang atau 69.5% yang mengatakan bisa. Sebanyak 14 orang atau 23.7% yang mengatakan sangat bisa.

Dari data di atas, dapat dinyatakan bahwa Widyaiswara bisa menguasai materi diklat yang mereka bawakan. Hal tersebut dapat dilihat dari besarnya akumulasi persentase yang mengatakan Widyaiswara memiliki kompetensi substantif sesuai dengan pasal 9 dalam Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 5 Tahun 2008 Tentang Standar Kompetensi Widyaiswara.

Tabel 14

Tanggapan Responden Tentang Kepahaman Peserta (pegawai) Terhadap Materi yang diberikan oleh Widyaiswara

No	Tanggapan Responden	Frekuensi	Persentase (%)
1	Sangat Bisa	10	16.9
2	Bisa	43	72.9
3	Kurang bisa	6	10.2
4	Tidak Bisa	0	0
5	Sangat Tidak Bisa	0	0
Total		59	100

Sumber: data primer yang telah diolah, Januari 2017

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa terdapat 40 orang atau 67.8% responden yang mengatakan mereka dapat memahami materi diklat yang diberikan oleh Widyaiswara dan sebanyak 19 orang atau 32.2% yang mengatakan sangat bisa.

Dari data di atas, dapat dinyatakan bahwa peserta (pegawai) dapat memahami materi diklat yang diberikan oleh Widyaiswara. Hal tersebut dilihat dari besarnya akumulasi persentase yang mengatakan mereka dapat memahami materi diklat sebanyak 67.8%. hal ini juga menunjukkan bahwa Widyaiswara telah melakukan komunikasi yang efektif dengan peserta dan menerapkan pembelajaran yang sudah baik serta memotivasi semangat belajar peserta.

Tabel 15
Tanggapan Responden Tentang Kualifikasi dan Profesionalisme yang dimiliki Oleh Widyaiswara dalam Bidang yang ada Hubungan dengan Materi Diklat

No	Tanggapan Responden	Frekuensi	Persentase(%)
1	Sangat Benar	19	32.2
2	Benar	40	67.8
3	Kurang Benar	0	0
4	Tidak Benar	0	0
5	Sangat Tidak Benar	0	0
Total		59	100

Sumber: data primer yang diolah, Januari 2017

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa terdapat 40 orang atau 67.8% yang mengatakan bahwa kurang benar Widyaiswara memiliki kualifikasi dan profesional dalam bidang yang ada hubungan dengan materi diklat dan sebanyak 33 orang atau 55.9% yang mengatakan benar. Sebanyak 22 orang atau 37.3% yang mengatakan benar.

Dari data di atas, dapat dinyatakan bahwa Widyaiswara memiliki kualifikasi dan profesional dalam bidang yang ada hubungan dengan materi diklat. Hal tersebut dilihat dari besarnya akumulasi persentase yang mengatakan benar Widyaiswara memiliki kualifikasi dan profesional dalam bidang yang ada dengan materi diklat sebanyak 55.9%. hal ini juga menunjukkan bahwa Widyaiswara memiliki kompetensi sesuai dengan

standar kompetensi Widyaiswara yang tercantum dalam peraturan kepala lembaga Administrasi negara nomor 5 tahun 2008.

4. Metode Diklat

Sangat langka menyelesaikan beberapa pekerjaan hanya menggunakan satu cara saja. Seperti halnya seorang dokter mengobati berbagai jenis penyakit hanya menggunakan satu macam obat saja. Mungkin akibat negatif yang akan diterima para pasien tersebut. Demikian halnya dalam pendidikan dan pelatihan, harus jelas metode yang bagaimana yang cocok dengan jenis pendidikan dan pelatihan, harus jelas metode yang perlu dipertimbangkan untuk mngajar para tenaga kerja baru. Akan tetapi, mungkin kurang efektif untuk melatih para penyedia dan para mandor guna mengatasi keluhan atau keberatan yang dialami para tenaga kerja dengan menggunakan metode kuliah. Pembicaraan, konferensi, *role playing*, demonstrasi dan sebagainya, semuanya memiliki tempatnya sendiri-sendiri dan jarang satu jenis pun yang dapat ditetapkan secara umum.

Selanjutnya untuk melihat apakah metode diklat yang digunakan cocok dengan jenis diklat dan dapat mempermudah pemahaman para peserta diklat (Pegawai pada Kantor Regional IV Badan Kepegawaian Negara Makassar) dapat dilihat pada tabel 16-17 di bawah ini.

Tabel 16
Tanggapan Responden Tentang Kesesuaian Metode yang digunakan dengan
jenis diklat yang diikuti

No	Tanggapan Responden	Frekuensi	Persentase(%)
1	Sangat Sesuai	11	18.6
2	Sesuai	43	72.9
3	Kurang sesuai	5	8.5
4	Tidak sesuai	0	0
5	Sangat Tidak sesuai	0	0
Total		59	100

Sumber: data primer yang diolah, Januari 2017

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa terdapat 5 orang atau 8.5% yang mengatakan metode yang digunakan kurang sesuai dengan jenis diklat yang diikuti dan 43 orang atau 72.9% yang mengatakan sesuai. Sebanyak 11 orang atau 18.6% yang mengatakan sangat sesuai.

Dari data di atas, dapat dinyatakan bahwa metode yang digunakan sesuai dengan jenis diklat yang diikuti. Hal tersebut dilihat dari besarnya akumulasi persentase yang mengatakan metode yang digunakan sesuai akumulasi persentase yang mengatakan metode yang digunakan sesuai jenis diklat yang diikuti sebanyak 72.9%.

Tabel 17

Tanggapan Responden tentang metode yang digunakan dapat mempermudah peserta (pegawai) memahami materi yang diberikan

No	Tanggapan Responden	Frekuensi	Persentase (%)
1	Sangat Bisa	33	55.9
2	Bisa	21	35.6
3	Kurang Bisa	5	8.5
4	Tidak Bisa	0	0
5	Sangat Tidak Bisa	0	0
Total		59	100

Sumber: data primer yang diolah, januari 2017

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa terdapat 5 orang atau 8.5% yang mengatakan metode yang digunakan kurang bisa mempermudah peserta (pegawai) memahami materi yang diberikan dan 21 orang atau 35.6% mengatakan bisa. Sebanyak 33 orang atau 55.9% yang mengatakan sangat bisa.

Dari data di atas, dapat dinyatakan bahwa metode yang digunakan bisa/dapat mempermudah peserta (pegawai) memahami materi yang diberikan. Hal tersebut dilihat dari besarnya akumulasi persentase yang mengatakan metode yang digunakan bisa/dapat mempermudah peserta (pegawai) memahami materi yang diberikan sebanyak 72.9%.

Berdasarkan indikator-indikator diklat di atas berikut disajikan hasil rekapitulasi dari dimensi-dimensi diklat.

Tabel 18**Rekapitulasi Pendapat Responden Tentang Diklat**

No	Dimensi	Rata-rata	Keterangan
1	Hubungan dengan analisis pekerjaan	4.41	Sangat Sesuai
2	Materi Diklat	4.34	Sangat Baik
3	Pelatih (Widyaiswara)	3.98	Baik
4	Metode Diklat	4.56	Sangat Baik

Sumber: data primer yang diolah, Januari 2017

Berdasarkan tabel di atas didapatkan bahwa diklat yang telah diikuti oleh pegawai sangat sesuai dengan analisis pekerjaan yang dimiliki oleh masing-masing pegawai dengan skor rata-rata 4.41, materi diklat yang diperoleh sangat baik dengan skor rata-rata 4.34, pelatih (Widyaiswara) memiliki kompetensi yang baik dengan skor rata-rata 3.98, dan metode diklat yang digunakan sangat cocok atau baik sehingga materi yang diberikan mudah dipahami oleh peserta (pegawai) dengan skor rata-rata 4.56.

Dari penjabaran-penjabaran tersebut di atas dapat dinyatakan bahwa diklat yang telah diikuti oleh pegawai pada kantor regional IV Makassar sudah baik.

b. Deskripsi Variabel Kinerja (Y)

Kinerja (Y) adalah prestasi kerja atau hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai pegawai dalam satu periode tertentu (1 tahun).

Indikator-indikator dari variabel ini terbagi atas 5 dimensi, di mana hasilnya dapat kita lihat sebagai berikut:

1. Kualitas

Kualitas pekerjaan berhubungan dengan mutu yang dihasilkan dari pekerjaan itu sendiri. Sehingga kualitas menjadi salah satu acuan untuk melihat kinerja seseorang.

Mengukur kualitas dapat dilakukan melalui indikator-indikator: 1). Ketepatan dalam melaksanakan pekerjaan, 2). Ketelitian dalam melaksanakan pekerjaan, 3). Kerapian pekerjaan dan 4). Pekerjaan yang dikerjakan sehari-hari lancar. Selanjutnya untuk mengukur kualitas pekerjaan pegawai pada kantor regional IV badan kepegawaian Makassar dapat dilihat pada tabel 18-21 di bawah ini:

Tabel 19

Tanggapan responden tentang tingkat ketepatan dalam melaksanakan pekerjaan

No	Tanggapan Responden	Frekuensi	Persentase (%)
1	Sangat tinggi	10	16.9
2	Tinggi	42	71.2
3	Netral	7	11.9
4	Rendah	0	0
5	Sangat Rendah	0	0
Total		59	100

Sumber: data primer yang diolah, Januari 2017

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa terdapat 7 orang atau 11.9% yang mengatakan bahwa tingkat ketepatan dalam melaksanakan pekerjaan netral

atau biasa-biasa saja dan 42 orang atau 71.2% yang mengatakan bahwa tingkat ketepatan dalam melaksanakan pekerjaan tinggi. Sebanyak 10 orang atau 16.9% yang mengatakan sangat tinggi.

Dari data di atas, dapat dinyatakan bahwa tingkat ketepatan dalam melaksanakan pekerjaan tinggi. Hal tersebut dilihat dari besarnya akumulasi persentase yang mengatakan bahwa tingkat ketepatan melaksanakan pekerjaan tinggi sebanyak 71.2%. hal ini juga berarti bahwa pegawai pada kantor regional IV badan kepegawaian negara Makassar dalam melaksanakan pekerjaan jarang-jarang atau bahkan tidak pernah membuat kesalahan.

Tabel 20

Tanggapan Responden Tentang Tingkat Ketelitian Dalam Melaksanakan Pekerjaan

No	Tanggapan Responden	Frekuensi	Persentase(%)
1	Sangat Tinggi	11	18.6
2	Tinggi	45	76.3
3	Netral	3	5.1
4	Rendah	0	0
5	Sangat Rendah	0	0
Total		59	100

Sumber: data primer yang diolah, Januari 2017

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa terdapat 3 orang atau 5.1% yang mengatakan bahwa tingkat ketelitian dalam melaksanakan pekerjaan netral

dan 45 orang atau 76.3% yang mengatakan tinggi. Sebanyak 11 orang atau 18.6% yang mengatakan sangat tinggi.

Dari data di atas, dapat dinyatakan bahwa tingkat ketelitian pegawai pada kantor regional IV badan kepegawaian negara Makassar dalam melaksanakan pekerjaan tinggi. Hal tersebut dilihat dari besarnya akumulasi persentase yang mengatakan bahwa tingkat ketelitian dalam melaksanakan pekerjaan tinggi sebanyak 76.3%. pegawai pada kantor regional IV badan kepegawaian negara Makassar setelah menyelesaikan pekerjaannya, mereka selalu memeriksa kembali hasil dari pekerjaannya tersebut.

Tabel 21

Tanggapan Responden Tentang Kerapian Pekerjaan

No	Tanggapan Responden	Frekuensi	Persentase(%)
1	Sangat Tinggi	11	18.6
2	Tinggi	44	74.6
3	Netral	3	5.1
4	Rendah	1	1.7
5	Sangat Rendah	0	0
Total		59	100

Sumber: data primer yang diolah, Januari 2017

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa terdapat 1 orang atau 1.7% yang mengatakan bahwa kerapian pekerjaan rendah dan 3 orang atau 5.1% yang mengatakan netral. Sebanyak 44 orang atau 74.6% yang mengatakan tinggi dan 11 orang 18.6% yang mengatakan sangat tinggi.

Dari data di atas, dapat dinyatakan bahwa tingkat kerapian pekerjaan pegawai pada kantor regional IV badan kepegawaian negara Makassar tinggi. Hal tersebut dilihat dari besarnya akumulasi persentase yang mengatakan bahwa kerapian pekerjaan tinggi sebanyak 74.6%. dalam menyelesaikan pekerjaannya pegawai pada kantor Regional IV Badan Kepegawaian Negara Makassar selalu mengecek ulang hasil dari pekerjaannya.

Tabel 22

Tanggapan Responden Tentang Pekerjaan Sehari-hari Lancar

No	Tanggapan Responden	Frekuensi	Persentase(%)
1	Sangat Lancar	11	18.6
2	Lancar	48	81.4
3	Kurang Lancar	0	0
4	Tidak Lancar	0	0
5	Sangat Tidak Lancar	0	0
Total		59	100

Sumber: data primer yang diolah, Januari 2017

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa terdapat 48 orang atau 81.4% yang mengatakan bahwa pekerjaan yang dikerjakan sehari-hari lancar dan 11 orang atau 18.6% yang mengatakan sangat lancar.

Dari data di atas, dapat dinyatakan bahwa pekerjaan yang dikerjakan pegawai pada kantor regional IV Badan Kepegawaian Negara Makassar sehari-hari lancar. Hal tersebut dilihat dari besarnya akumulasi persentase yang mengatakan bahwa pekerjaan yang dikerjakan sehari-hari lancar sebanyak 81.4%.

pekerjaan yang diselesaikan pegawai sehari-hari tidak mengalami hambatan-hambatan yang begitu rumit. Hal ini dikarenakan pegawai pada Kantor Regional IV Makassar memiliki kompetensi yang baik.

2. Kuantitas

Kuantitas berhubungan dengan jumlah tugas/pekerjaan yang diselesaikan pada waktu yang ditentukan. Sehingga kuantitas juga merupakan salah satu acuan untuk mengukur kinerja pegawai.

Mengukur kuantitas dapat dilakukan melalui indikator-indikator: 1) Jumlah pekerjaan yang diselesaikan meningkat, dan 2) Pekerjaan sehari-hari menjadi bertambah. Selanjutnya untuk mengukur kuantitas pegawai pada kantor Regional IV Badan Kepegawaian Makassar dapat dilihat pada tabel 22-23 di bawah ini:

Tabel 23

**Tanggapan Responden tentang Jumlah Pekerjaan yang diselesaikan
Meningkat**

No	Tanggapan Responden	Frekuensi	Persentase (%)
1	Sangat meningkat	6	1.7
2	Meningkat	52	88.1
3	Kurang meningkat	1	10.2
4	Tidak meningkat	0	0
5	Sangat Tidak Meningkat	0	0
Total		59	100

sumber: data primer yang diolah, Januari 2017

berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa terdapat 1 orang atau 1.7% yang mengatakan bahwa jumlah pekerjaan yang diselesaikan kurang meningkat dan 52 orang atau 88.1% yang mengatakan meningkat. Sebanyak 6 orang atau 10.2% yang mengatakan sangat meningkat.

Dari data di atas, dapat dinyatakan bahwa jumlah pekerjaan sehari-hari yang diselesaikan meningkat. Hal tersebut dilihat dari besarnya akumulasi persentase yang mengatakan bahwa jumlah pekerjaan yang diselesaikan meningkat sebanyak 88.1%.

Tabel 24

Tanggapan Responden tentang Pekerjaan Sehari-hari menjadi bertambah

No	Tanggapan Responden	Frekuensi	Persentase (%)
1	Sangat Bertambah	8	13.6
2	Bertambah	33	55.9
3	Kurang Bertambah	9	15.3
4	Tidak bertambah	0	0
5	Sangat Tidak Bertambah	0	0
Total		59	100

Sumber: data primer yang diolah, Januari 2017

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa terdapat 9 orang atau 15.3% yang mengatakan bahwa pekerjaan yang dikerjakan sehari-hari tidak bertambah dan 9 orang atau 15.3% yang mengatakan kurang bertambah. Sebanyak 33 orang atau 55.9% yang mengatakan bertambah dan 8 orang atau 13.6% yang mengatakan sangat bertambah.

Dari data di atas, dapat dinyatakan bahwa pekerjaan yang dikerjakan sehari-hari bertambah. Hal tersebut dilihat dari besarnya akumulasi persentase yang mengatakan bahwa pekerjaan yang dikerjakan sehari-hari bertambah sebanyak 55.9%.

3. Supervisi

Supervisi menjadi salah satu acuan untuk mengukur kinerja pegawai. Supervisi yang diperlukan, meliputi: membutuhkan saran, arahan, atau perbaikan. Jika dalam melaksanakan pekerjaan, pegawai selalu membutuhkan saran dan arahan dari atasan bahkan selalu membutuhkan perbaikan hal ini berarti pegawai tidak memiliki kompetensi yang baik. Untuk mengukur supervisi pegawai pada kantor regional IV Badan Kepegawaian Makassar dapat dilihat pada tabel 24-26 di bawah ini:

Tabel 25

Tanggapan Responden Tentang Pegawai selalu membutuhkan saran dari

Teman atau Atasan dalam menyelesaikan Pekerjaan

No	Tanggapan	Frekuensi	Persentase (%)
1	Sangat Sering	13	22
2	Sering	20	33.9
3	Kadang-kadang	19	32.2
4	Pernah	7	11.9
5	Tidak Pernah	0	0
Total		59	100

Sumber: data primer yang diolah, Januari 2017

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa terdapat 7 orang atau 11.9% yang mengatakan setelah mengikuti diklat dalam menyelesaikan pekerjaan pegawai selalu mengikuti diklat dalam menyelesaikan pekerjaan pegawai selalu membutuhkan saran dari teman atau atasan dan 19 orang atau 33.2% yang mengatakan kadang-kadang. Sebanyak 20 orang atau 33.9% yang mengatakan sering dan 13 orang atau 22% yang mengatakan sangat sering.

Dari data di atas, dapat dinyatakan bahwa setelah mengikuti diklat dalam menyelesaikan pekerjaan pegawai sering membutuhkan saran dari teman atau atasan. Hal tersebut dilihat dari besarnya akumulasi persentase yang mengatakan bahwa setelah mengikuti diklat, pegawai sering membutuhkan saran dari teman atau atasan dalam menyelesaikan pekerjaan sebanyak 33.9%.

Tabel 26

**Tanggapan Responden Tentang Tingkat Kebutuhan Arahan dari Atasan
dalam Menyelesaikan Pekerjaan**

No	Tanggapan responden	Frekuensi	Persentase (%)
1	Sangat Tinggi	8	13.6
2	Tinggi	17	28.8
3	Netral	17	28.8
4	Rendah	16	27.1
5	Sangat Rendah	1	1.7
Total		59	100

Sumber: data primer yang diolah, Januari 2017

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa terdapat sebanyak 1 orang atau 1.7% responden yang sangat rendah dan sebanyak 16 orang atau 27.1% yang mengatakan rendah. Sebanyak 17 orang atau 28.8% yang mengatakan tinggi dan netral. Sebanyak 8 orang atau 13.6% yang mengatakan sangat tinggi.

Dari data di atas, dapat dinyatakan bahwa tingkat kebutuhan arahan dari atasan netral. Hal ini terlihat dari besarnya akumulasi persentase yang mengatakan tinggi dan netral sebanyak 28.8%.

Tabel 27

**Tanggapan responden tentang pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan
masih membutuhkan perbaikan terus-menerus**

No	Tanggapan Responden	Frekuensi	Persentase (%)
1	Sangat Sering	12	20.3
2	Sering	10	16.9
3	Kadang-kadang	13	22
4	Pernah	13	22
5	Tidak pernah	11	18.6
Total		59	100

Sumber: data primer yang diolah, Januari 2017

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa terdapat sebanyak 11 orang atau 18.6% yang mengatakan tidak pernah dan sebanyak 13 orang atau 22% yang mengatakan pernah dan kadang-kadang. Sebanyak 10 orang atau 16.9% yang mengatakan sering dan 12 orang atau 20.3% yang mengatakan sangat sering.

Dari data di atas, dapat dinyatakan bahwa dalam menyelesaikan pekerjaan pegawai ada yang pernah membutuhkan perbaikan terus menerus dan adapula yang kadang-kadang membutuhkan perbaikan. Hal ini dapat dilihat dari akumulasi persentase responden yang mengatakan bahwa dalam menyelesaikan pekerjaan pegawai kadang-kadang dan pernah membutuhkan perbaikan terus menerus sama yaitu 13 atau 22%.

4. Kehadiran

Kehadiran di kantor menjadi salah satu acuan untuk mengukur kinerja pegawai. Jika pegawai selalu tepat waktu masuk dan pulang kantor maka pekerjaan yang diselesaikan tidak akan tertunda sehingga pelayanan yang diberikan pada masyarakat pun tidak akan tertunda.

Mengukur kehadiran dapat dilakukan melalui indikator-indikator: 1) kehadiran pegawai di kantor sebagai kewajiban yang sangat mendesak, dan 2) kecepatan kerja. Selanjutnya untuk mengukur kehadiran pegawai pada kantor regional IV Badan Kepegawaian Makassar dapat dilihat paada tabel 27-29 di bawah ini:

Tabel 28

Tanggapan responden tentang kehadiran pegawai di kantor sebagai kewajiban yang sangat mendesak

No	Tanggapan responden	Frekuensi	Persentase (%)
1	Sangat Benar	23	39
2	Benar	30	50.8
3	Kurang benar	3	5.1
4	Tidak Benar	3	5.1

5	Sangat tidak benar	0	0
Total		59	100

Sumber: data primer yang diolah, Januari 2017

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa terdapat sebanyak 3 orang atau 5.1% yang mengatakan tidak benar dan kurang benar setelah mengikuti diklat, kehadiran pegawai di kantor sebagai kewajiban yang sangat mendesak dan 30 orang atau 50.8% yang mengatakan benar. Sebanyak 23 orang atau 39% yang mengatakan sangat benar.

Dari data di atas, dapat dinyatakan bahwa setelah mengikuti diklat pegawai menyadari bahwa kehadiran di kantor adalah tugas dan tanggung jawab. Hal tersebut dilihat dari besarnya akumulasi persentase yang mengatakan bahwa benar kehadiran pegawai di kantor sebagai kewajiban yang sangat mendesak sebanyak 50.8%.

Tabel 29

Tanggapan responden tentang kesesuaian tingkat kehadiran pegawai di kantor dengan jumlah kehadiran

No	Tanggapan Responden	Frekuensi	Persentase (%)
1	Sangat Sesuai	11	18.6
2	Sesuai	44	74.6
3	Kurang Sesuai	3	5.1
4	Tidak Sesuai	1	1.7
5	Sangat Tidak Sesuai	0	0
Total		59	100

Sumber: data primer yang diolah, Januari 2017

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa 36 orang atau 61% yang mengatakan setelah mengikuti diklat, tingkat kehadiran pegawai di kantor sesuai dengan jumlah kehadiran dan sebanyak 23 orang atau 39% yang mengatakan sangat sesuai.

Dari data di atas, dapat dinyatakan bahwa setelah mengikuti diklat tingkat kehadiran pegawai di kantor sesuai dengan jumlah kehadiran. Hal ini dilihat dari besarnya akumulasi persentase yang mengatakan bahwa setelah mengikuti diklat tingkat kehadiran pegawai di kantor sesuai dengan jumlah kehadiran sebanyak 61%.

Tabel 30

**Tanggapan Responden Tentang Ketetapan Waktu Masuk dan Pulang
Kantor**

No	Tanggapan Responden	Frekuensi	Persentase (%)
1	Sangat Sering	44	74.6
2	Sering	12	20.3
3	Kadang-kadang	2	3.4
4	Pernah	1	1.7
5	Tidak Pernah	0	0
Total		59	100

Sumber: data primer yang diolah, Januari 2017

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa terdapat 1 orang atau 1.7% yang mengatakan pernah datang dan pulang sesuai dengan waktu yang ditentukan. Dan 2 orang atau 3.4% yang mengatakan kadang-kadang.

Sebanyak 12 orang atau 20.3% yang mengatakan sering dan 44 orang atau 74.6% yang mengatakan setelah mengikuti diklat, pegawai sangat sering datang dan pulang sesuai waktu yang ditentukan.

Dari data di atas, dapat disimpulkan bahwa setelah mengikuti diklat pegawai sangat sering atau selalu datang dan pulang sesuai dengan waktu yang ditentukan. Hal tersebut dilihat dari besarnya akumulasi persentase yang mengatakan bahwa sebanyak 74.6%.

5. Konservasi

Konservasi menjadi salah satu acuan untuk mengukur kinerja pegawai. Konservasi meliputi: pencegahan pemborosan, kerusakan, pemeliharaan peralatan. Jika dalam melaksanakan pekerjaan, pegawai tidak menggunakan secara hati-hati peralatan kantor dan mengakibatkan kerusakan sehingga akan membuat kerugian organisasi. Untuk mengukur konservasi pegawai pada kantor regional IV badan kepegawaian Makassar dapat dilihat pada tabel 30-31 di bawah ini:

Tabel 31

Tanggapan Responden Tentang Peralatan Kantor digunakan Sebaik-baiknya

No	Tanggapan Responden	Frekuensi	Persentase (%)
1	Sangat Besar	22	37.3
2	Benar	36	61
3	Kurang Benar	1	1.7
4	Tidak Benar	0	0

5	Sangat Tidak Benar	0	0
Total		59	100

Sumber: data primer yang diolah, Januari 2017

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa terdapat 1 orang atau 1.7% yang mengatakan kurang benar peralatan kantor digunakan sebaik-baiknya, 36 orang atau 61% yang mengatakan benar dan sebanyak 22 orang 37.3% yang mengatakan sangat benar.

Dari data di atas, dapat disimpulkan bahwa peralatan di kantor digunakan sebaik-baiknya. Hal tersebut dilihat dari besarnya akumulasi persentase yang mengatakan bahwa benar peralatan kantor digunakan sebaik-baiknya sebanyak 61%.

Tabel 32

Tanggapan responden tentang kemampuan dalam menggunakan piranti lunak seperti grafik presentasi, Microsoft Excel, Word Processing, dan Database Komputer

No	Tanggapan Responden	Frekuensi	Persentase (%)
1	Sangat bisa	31	52.5
2	Bisa	23	39
3	Kurang bisa	5	8.5
4	Tidak bisa	0	0
5	Sangat Tidak Bisa	0	0
Total		59	100

Sumber: data primer yang diolah, Januari 2017

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa terdapat 5 orang atau 8.5% yang mengatakan kurang bisa menggunakan piranti lunak seperti grafik presentasi, Microsoft Excel, Word Processing dan data base, 23 orang atau 39% yang mengatakan bisa dan sebanyak 31 orang atau 52.5% yang mengatakan sangat bisa.

Dari data di atas, dapat dinyatakan bahwa pegawai sangat bisa atau mampu menggunakan piranti lunak seperti grafik presentasi, Microsoft Excel, Word Processing dan data base. Hal tersebut dilihat dari besarnya akumulasi persentase yang mengatakan bahwa pegawai bisa menggunakan piranti lunak seperti grafik presentasi, Microsoft Excel, Word Processing dan data base sebanyak 39%.

Dari penjabaran indikator-indikator di atas, berikut merupakan hasil rekapitulasi dari dimensi-dimensi kinerja.

Tabel 33

Rekapitulasi Pendapat Responden tentang kinerja

No	Dimensi	Rata-rata	Std. Deviasi	Keterangan
1	Kualitas	4.32	0.471	Sangat Tinggi
2	Kuantitas	4.00	0.587	Tinggi
3	Supervisi	3.64	0.978	Tinggi
4	Kehadiran	4.68	0.571	Sangat Tinggi
5	Konservasi	4.59	0.529	Sangat Tinggi

Sumber: data primer yang diolah 2017

Dari tabel di atas menunjukkan bahwa kualitas kerja pegawai pada kantor regional IV Badan Kepegawaian Negara skor rata-rata sebesar 4.32 berada pada kategori sangat tinggi, kuantitas skor rata-rata sebesar 4.00 berada pada kategori tinggi, supervisi sebesar 3.64 berada pada kategori tinggi, kehadiran skor rata-rata

sebesar 4.68 berada pada kategori sangat tinggi dan konservasi skor rata-rata sebesar 4.59 berada pada kategori sangat tinggi.

4. Model Persamaan Regresi

Berdasarkan hasil tabulasi data kuesioner dengan penggunaan Microsoft Excel dan Software SPSS versi 15.0 maka diperoleh hasil analisis regresi linear sederhana sebagai berikut:

Tabel 34
Hasil Analisis Linear Sederhana
Coefficients

Variabel	Koefisien Regresi	Koefisien Beta	Sign. T	Kesimpulan
Konstanta	24.465		0.000	
Diklat (X_1)	0.750	0.560	0.000	Pengaruh positif signifikan

Sumber: olahan data primer, Januari 2010

Dari nilai-nilai koefisien di atas, dapat disusun persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = a + bx + e$$

$$24.465 + 0.750x$$

Dimana:

$a = 24.465$ yang artinya angka tersebut menunjukkan kinerja pegawai bila faktor diklat diabaikan ($X=0$).

$b = 0.750$ yang artinya bila nilai diklat bertambah 1, maka nilai kinerja pegawai akan bertambah sebesar 0.750.

$e = \text{error}$ (variabel-variabel lain yang tidak dipengaruhi oleh diklat)

Persamaan regresi ini menunjukkan bahwa variabel diklat (X) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) pada kantor regional IV badan kepegawaian Makassar. Konstanta sebesar 24.465 menyatakan bahwa jika tidak ada upaya peningkatan diklat maka peningkatan kinerja 24.465. koefisien regresi diklat (X) sebesar 0.750, menyatakan bahwa setiap peningkatan 1% diklat akan meningkatkan kinerja pegawai. Setiap kenaikan yang terjadi pada diklat akan diikuti oleh kenaikan kinerja pegawai. Sebaliknya, setiap penurunan yang terjadi pada diklat akan diikuti pula oleh penurunan kinerja pegawai.

5. Analisis Pengaruh Variabel Diklat dengan Variabel Kinerja

Uji hipotesis dilakukan dengan menggunakan program SPSS Versi 15.0 untuk menguji adanya pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat. Variabel bebas adalah diklat sedangkan variabel terikat adalah kinerja pegawai.

1. Nilai Koefisien Korelasi

Analisis korelasi yang digunakan adalah korelasi Rank Spearman (Spearman Coeficient of Rank Correlation). Dari data jawaban responden terhadap kedua variabel yaitu variabel bebas diklat dan

variabel terikat kinerja yang dianalisis dengan menggunakan SPSS versi 15.0 menghasilkan keterangan seperti tabel berikut.

Tabel 35
Korelasi Antara Variabel X dengan Variabel Y

Correlations

		Kinerja	Diklat
Pearson Correlation	Kinerja	1.000	,560
	Diklat		1.000
Sig. (1-tailed)	Kinerja	.	,000
	Diklat	,000	.
N	Kinerja	59	59
	Diklat	59	59

Dari tabel di atas olahan SPSS versi 15.0 di atas diperoleh informasi tentang besaran nilai koefisien korelasi sebagai berikut:

- a. Nilai koefisien korelasi untuk hubungan antara diklat dengan kinerja pegawai adalah 0.560. secara teoritis besaran nilai korelasi ini menjelaskan semakin nilai itu mendekati 0 maka tidak ada hubungan antara variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y), sebaliknya bila semakin menjauhi 0 maka hubungan semakin besar.
- b. Nilai koefisien variabel bebas diklat dengan variabel terikat kinerja bersifat positif sehingga dapat dikatakan bahwa diklat mempunyai hubungan yang positif terhadap kinerja pegawai. Ini bermakna semakin diklat itu ditingkatkan maka kinerja pegawai pada kantor regional IV badan kepegawaian negara Makassar akan semakin meningkat pula.

- c. Tingkat signifikansi koefisien korelasi satu sisi dari output (diukur dari probabilitas) menghasilkan angka 0.000, oleh karena itu angka ini jauh dari probabilitas 0.05 atau 5%, maka korelasi antara variabel diklat dengan variabel kinerja adalah sangat nyata.

2. Analisis Determinasi

Selanjutnya untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel diklat terhadap kinerja pegawai digunakan analisis determinasi dengan menggunakan SPSS versi 15.0 hasilnya adalah sebagai berikut:

Tabel 36

Analisis Determinasi Antara Variabel (X) dengan Variabel (Y)

Model Summary

Analisis ini digunakan untuk mengetahui berapa persentase pengaruh variabel bebas (X) atau diklat dengan variabel terikat (Y) atau kinerja. Dari tabel luaran SPSS versi 15.0 di atas diketahui nilai R Square sebesar 0.314 yang diperoleh dari perkalian R, yaitu $0.560 \times 0.560 = 0.314$. dalam hal ini bermakna bahwa 31.4% kinerja pegawai pada kantor regional IV badan kepegawaian negara Makassar dipengaruhi oleh diklat dan selebihnya yaitu $100\% - 31.4\% = 68.6\%$ dipengaruhi oleh faktor lain yang

tidak diteliti. Besaran dari R Square ini bermakna bahwa semakin kecil angka R Square semakin lemah hubungan antar variabel bebas dan variabel terikat.

6. Pengujian Signifikansi Pengaruh Diklat terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Regional IV Badan Kepegawaian Negara Makassar

Dalam penelitian ini, untuk menguji signifikansi pengaruh diklat terhadap kinerja pegawai pada kantor regional IV Badan Kepegawaian Negara Makassar digunakan uji-t (uji test) dan uji-F (uji fisher).

Uji-t

Berdasarkan pada tabel 34 dapat kita lihat hasil perhitungan dari uji-t sebagai berikut:

$$t \text{ hitung} = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Dimana r adalah koefisien korelasi sederhana dan n jumlah responden.

Menguji Hipotesis:

Ho : ada pengaruh secara signifikan antara diklat dengan kinerja

Ha : tidak ada pengaruh secara signifikan antara diklat dengan kinerja.

Kriteria pengujiannya:

Ho diterima jika $|T \text{ hitung}| < T \text{ tabel}$

Ho ditolak jika $|T \text{ hitung}| > T \text{ tabel}$ atau $T \text{ hitung} > T \text{ tabel}$

Berdasarkan uraian di atas maka t hitung sebesar 5.104 sedangkan untuk menentukan t tabel maka $df = 59 - 2 - 1 = 56$ maka nilai tabel adalah 56 jadi t tabelnya sama dengan 2.003.

Karena T hitung (5.104) > T tabel (2.003) maka H_0 ditolak, artinya bahwa ada pengaruh secara signifikan antara diklat terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil pengujian signifikansi dengan menggunakan uji-t maka dapat dinyatakan bahwa variabel diklat dapat digunakan untuk memprediksi variabel kinerja pegawai serta memiliki pengaruh yang positif.

Uji-F

Untuk menguji signifikansi pengaruh pendidikan dan pelatihan kinerja pegawai pada kantor regional IV Badan Kepegawaian Negara Makassar dengan menggunakan uji-F (uji fisher), dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 37
ANOVA (b)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	353.466	1	353.466	26.048	,000(a)
	Residual	773.483	57	13.570		
	Total	1126.949	58			

a Predictors: (Constant), Diklat

b Dependent Variabel: Kinerja

Tabel ANOVA di atas diketahui bahwa probabilitasnya adalah 0.000, karena nilai probabilitas 0.000 jauh lebih kecil dari pada 0.05 atau 5%, maka dapat disimpulkan bahwa model persamaan regresi linear sederhana dapat dipakai untuk memprediksi peningkatan kinerja pegawai. Atau bisa dikatakan bahwa diklat diprediksi memiliki kontribusi terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil pengujian di atas, maka penulis menyimpulkan bahwa hipotesis penelitian ini yang menyatakan bahwa diklat berpengaruh secara

signifikan terhadap kinerja pegawai pada kantor regional IV badan kepegawaian negara Makassar dapat ditirma.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

1. Diklat merupakan salah satu aspek yang sangat penting peranannya dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia khususnya pada Kantor Regional IV Badan Kepegawaian Makassar, karena beban tugas yang diemban cukup berat dan kompleks yang menyangkut layanan kepada pegawai khususnya dan masyarakat umumnya.
2. Perhitungan koefisien korelasi untuk mengetahui Diklat terhadap Kinerja pegawai pada kantor Regional IV Badan Kepegawaian Negara Makassar menunjukkan nilai positif 0.560 yang berarti bahwa diklat erat kaitannya dengan kinerja pegawai. Sedangkan $r^2 = 0.314$ dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai pada kantor Regional IV Badan Kepegawaian Negara Makassar sebesar 31.4% dipengaruhi oleh faktor diklat dan sisanya 68.6% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.
3. Pelaksanaan diklat bagi pegawai pada Kantor Regional IV badan Kepegawaian Negara Makassar merupakan wadah pengembangan bagi pegawai, baik pengembangan secara operasional yang pada akhirnya akan melahirkan kinerja yang ditandai dengan adanya hasil kerja pegawai yang berdaya guna.

B. Saran

Dari hasil penelitian yang ada dan melihat kondisi yang ada, maka penulis dapat mengemukakan saran-saran sebagai berikut:

1. Diklat sebagai faktor determinan terhadap peningkatan kinerja pegawai, maka sangat diperlukan konsentrasi yang baik terhadap diklat pegawai. Sehingga apabila diklat pegawai ditingkatkan maka akan mempengaruhi terjadinya peningkatan dalam kinerja pegawai pada organisasi secara total.
2. Hendaknya diklat yang telah dilaksanakan dapat ditingkatkan dengan suatu perencanaan/program yang mantap untuk mengimbangi laju pembangunan dan kemajuan serta semakin banyaknya tugas yang dibebankan baik oleh masyarakat maupun pemerintah/Negara.
3. Bagi peneliti yang ingin menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai khususnya pada Kantor Regional IV Badan Kepegawaian Negara Makassar, disarankan meneliti faktor-faktor lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

RIWAYAT HIDUP



Dedy Risaldy, Dilahirkan di Sinjai pada hari Kamis tanggal 04 Januari 1996. Anak pertama dari satu bersaudara pasangan dari Muhdin dan Sulaeha. Penulis pertamakali menempuh pendidikan tepat pada umur 7 tahun disekolah dasar (SD) pada SDN 166 Taruncue kec. Sinjai-Selatan Kab. Sinjai dan selesai pada tahun 2007, dan pada tahun yang sama penulis melanjutkan di Sekolah Menengah Pertama (SMP) pada SMP Negeri 1 Sinjai-Selatan Kab. Sinjai dan selesai pada tahun 2010, dan pada tahun yang sama pula penulis melanjutkan pendidikan di Sekolah Menengah Atas (SMA) pada SMA 1 Sinjai-Selatan Kab. Sinjai dan selesai pada tahun 2013, dan pada tahun tersebut pula penulis terdaftar pada salah satu perguruan tinggi di Makassar sebagai Jurusan Manajemen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis di Universitas Muhammadiyah Makassar, dan Alhamdulillah selesai tepat waktunya yaitu pada tahun 2018.