

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam menghadapi situasi global saat ini dan yang akan datang, tugas aparatur pemerintah semakin berat dan kompleks sebagai dampak arus informasi yang begitu cepat. Untuk mengimbangi kemajuan tersebut kita dituntut selalu meningkatkan profesionalisme dan mengelola sumber daya secara optimal serta memiliki dedikasi dan motivasi yang tinggi dalam mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditentukan. Hal tersebut juga merupakan tuntutan otonomi daerah yang telah bergulir setelah masa reformasi. Pelayanan di dunia birokrasi merupakan tuntutan bagi masyarakat. Mereka adalah abdi masyarakat, oleh karena itu mereka harus melayani masyarakat. Dengan adanya otonomi daerah maka para pegawai negeri sipil harus dapat melakukan perubahan. Namun bisa kita lihat kurang profesionalnya para pegawai negeri sipil dalam menjalankan tugas-tugasnya.

PNS adalah sumber daya negara yang berperan strategis dalam mengemban tugas pemerintahan dan pembangunan. Dengan kekuatan 3.648.005 orang (berdasarkan hasil pendataan ulang PNS per Desember 2003), PNS merupakan kelompok pekerja yang memiliki beberapa keunikan. Pertama, sumber gaji mereka adalah pajak yang dibayarkan oleh masyarakat. Sehingga fokus pekerjaan dan pelayanan seharusnya adalah masyarakat. Namun yang terjadi justru masyarakat yang harus mengeluarkan uang ekstra ketika hendak

untuk hidup normal. Ajaibnya, penerimaan untuk jadi pegawai negeri selalu dibanjiri peminat. Bahkan dengan bumbu uang pelicin yang jumlahnya puluhan juta rupiah. Ketiga, pelayanan publik tidak memadai karena alasan kekurangan sumber daya. Anehnya, pegawai negeri dianggap sebagai kelompok tidak pernah bekerja maksimal.

Sejak pemerintahan Orde Baru hingga kini, pengelolaan PNS belum pernah menghasilkan perbaikan yang signifikan. Pemerintah selalu menggunakan alasan kecukupan anggaran yang membuat fasilitas dan gaji pegawai negeri tidak pernah disesuaikan secara signifikan. Usulan lain adalah melakukan rasionalisasi, karena dipercaya jumlah pegawai negeri sudah terlalu banyak.

Terakhir, Meneg PAN mengemukakan 4 (empat) opsi untuk menaikkan pendapatan pegawai negeri. Opsi-opsi tadi membutuhkan anggaran berkisar dari Rp 84 triliun (dengan kondisi seperti sekarang-tidak ada perubahan) hingga Rp 226 triliun (minimal gaji Rp 800.000 dan maksimal Rp 10 juta). Realitanya, APBN hanya ada di kisaran Rp 330 triliun, sehingga opsi yang memakan 70 persen dari APBN jelas tidak mungkin.¹

Sudah terbangun citra bahwa gaji pegawai negeri pada berbagai tingkatan adalah tidak memadai. Sehingga kalau pelayanan publik tidak memadai harap maklum. Secara umum masyarakat maklum. Terbukti hampir tidak ada lagi keluhan tentang lambannya penerbitan Sertifikat, IMB dan pelayanan lainnya. Tingkat pendapatan PNS bisa mempengaruhi kinerja mereka dalam melayani masyarakat. Mereka bekerja giat atau tidak gaji yang mereka terima sama saja.

¹ <http://www.crisisweb.org/home/index.cfm?id=1453&l=5>

Selain itu jenjang yang mereka punya akan berbanding lurus dengan jumlah gaji. Sehingga mereka lebih terfokus hubungan antar jenjang bukan saja proses pelayanan. Bisa kita lihat lebih jauh, untuk pendatang baru, gaji pegawai negeri sudah memadai. Sebagai perbandingan, seorang lulusan SLTA akan memulai karirnya di golongan II A dengan gaji pokok Rp 725.000. Lebih tinggi dibandingkan dengan gaji pekerja di pabrik dengan UMR DKI Jakarta yang hampir mencapai Rp 700.000. Sarjana yang baru lulus dengan masa kerja 0 (nol) tahun akan memperoleh gaji pokok Rp 900.000. Tidak terlalu berbeda jauh dengan apa yang diberikan oleh sektor swasta. Pokok permasalahannya adalah semakin tinggi golongan pegawai tersebut berarti ia memiliki kualifikasi akademik yang semakin tinggi.² Demikian juga masa kerja yang meningkat berarti kematangan dan pengalaman kerja yang lebih baik. Kedua hal tersebut tidak diapresiasi secara tepat. Dengan kata lain, semakin tinggi golongan dan masa kerja, semakin jauh kesenjangan dengan penghargaan yang diberikan oleh sektor lain.

Jadi seorang pegawai negeri dipastikan akan lebih 'miskin' jika ia tetap berada di sana dan mengandalkan gaji pokok. Jangan ditanya bagaimana fasilitas pensiunnya nanti. Kenaikan gaji dan usulan rasionalisasi tampaknya merupakan dua opsi yang paling sering dibahas. Masalahnya keduanya memiliki konsekuensi yang juga sama pahitnya. Oleh karena itu kondisi *status quo* seperti ini sementara tetap dipelihara. Tanpa disadari, dampak dari status quo sungguh dahsyat. Selain pelayanan publik yang minimal, KKN di lingkungan pegawai negeri justru sudah

naik kelas. KKN sudah berbasis sistem, bukan lagi aktor. Jadi jelas bahwa profesionalisme para PNS di negara kita masih dipertanyakan.

Dengan permasalahan PNS ini maka pemerintah melakukan pembenahan di jajaran internal birokrasi, namun hal tersebut belum bisa kita lihat hasilnya. Kinerja aparat masih dinilai belum berubah. Penilaian terhadap kinerja, mentalitas dan disiplin pegawai negeri sipil masih kurang. Dengan adanya kekurangan profesionalitas akibat keadaan lingkungan pegawai sipil yang kurang potensial maka pemerintah mempunyai program diklat yang telah tertuang dalam Dari hal diatas dapat disimpulkan bahwa dengan program diklat diharapkan dapat meningkatkan pembentukan serta keterampilan pegawai negeri sipil dalam menyelesaikan masalah-masalah yang ada dan juga berkaitan dengan upaya pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

Dari kasus ini maka penulis ingin menyampaikan sejauh mana diklat sebagai salah satu aspek dari manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja PNS, khususnya di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kebumen.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan dari gambaran dan pentingnya diklat dalam meningkatkan manajemen sumber daya manusia PNS di BKDD Kabupaten Kebumen. Penilaian tentang diklat manajemen sumber daya manusia ini penting dilakukan pada PNS, apalagi BKDD Kabupaten Kebumen merupakan organisasi pelaksana dari pemerintah daerah yang secara langsung dibutuhkan oleh masyarakat untuk

melakukan pelayanan. Untuk itu rumusan yang digunakan dalam penelitian

skripsi ini adalah: Bagaimana peran diklat dalam meningkatkan kinerja PNS di BKDD Kabupaten Kebumen tahun 2003?

C. Tujuan Penelitian

- a. Mengetahui bagaimana manfaat diklat administrasi umum terhadap sumber daya manusia BKDD Kabupaten Kebumen
- b. Mengetahui bagaimana produktivitas materi diklat administrasi umum terhadap kinerja BKDD Kabupaten Kebumen.
- c. Mengetahui profesionalitas, responsivitas, tanggung jawab dan akuntabilitas alumni diklat administrasi umum dari BKDD Kabupaten Kebumen.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat:

- a. Dapat memberikan informasi yang akurat tentang kajian tentang manajemen sumber daya manusia khususnya diklat dalam sebuah organisasi bagi Jurusan Ilmu Pemerintahan, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, serta Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
- b. Sebagai bahan kajian tentang manajemen sumber daya manusia khususnya diklat di organisasi dengan tujuan dapat dijadikan sebagai masukan bagi peningkatan kualitas kinerja organisasi pemerintahan Kabupaten Kebumen

... dan diharapkan dapat memberikan manfaat bagi ...

E. Kerangka Dasar Teori

Dalam melakukan penelitian harus memiliki landasan-landasan dalam menganalisis data yang diperlukan. Hal tersebut diperlukan karena dalam penelitian harus memiliki dasar yang tepat agar tidak memperluas permasalahan. Selain itu menggunakan teori-teori ini diharapkan dapat memberikan arah dalam menjelaskan fakta-fakta baru yang biasanya menyimpang dari keadaan sebelumnya. Pentingnya penggunaan teori dalam penelitian seperti yang diungkapkan oleh Zamroni: Suatu penelitian akan menghasilkan teori untuk menjelaskan fenomena yang dihadapi dengan memuaskan kalau teori yang dihasilkan oleh penelitian tersebut didasarkan kerangka yang terbaik.³

Pengertian dari teori itu sendiri adalah simpulan konsep, definisi dan proposisi yang saling terkait satu sama lain yang menghadirkan suatu tujuan secara sistematis atas fenomena yang ada dengan menunjukkan secara spesifik hubungan diantara variabel-variabel yang terkait dalam fenomena dengan tujuan memberikan eksplanasi dan prediksi atas fenomena tersebut (Kerlinger 1973). Dapat dikatakan teori sosial adalah terdiri dari pernyataan-pernyataan yang bersifat abstrak dan umum yang bertujuan menerangkan bagaimana dan mengapa beberapa aspek dari kenyataan dalam bermasyarakat (baik kenyataan itu dapat diketahui secara langsung atau tidak).⁴ Adapun teori-teori yang penulis adalah sebagai berikut:

1. Peran

Menurut Koentjaraningrat yang dimaksud peranan adalah : "peranan adalah tingkah laku individu yang mementaskan kedudukan tertentu.⁵ Sedangkan menurut Soerjono Soekanto, pengertian Peranan (role) adalah " Peranan (role) adalah merupakan aspek dinamika dari status (kedudukan), apabila seseorang atau beberapa orang atau organisasi yang melaksanakan hak dan kewajiban sesuai dengan kedudukannya, maka ia atau mereka atau organisasi tersebut telah melaksanakan suatu peranan.⁶ Beliau juga mengutip pendapat Levinson bahwa peranan mencakup paling sedikit 3 hak yaitu

1. Peranan adalah meliputi sarana yang dihubungkan dengan posisi atau tempat seseorang dalam arti ini menempatkan rangkaian peraturan yang membimbing seseorang dalam kehidupan masyarakat
2. Peranan adalah suatu konsep perihal apa yang akan dapat dilakukan oleh individu dalam masyarakat sebagai organisasi.
3. Peranan dapat juga dikatakan sebagai perilaku individu yang penting dalam struktur sosial.⁷

Dalam Kamus Bahasa Indonesia Kontemporer pengertian mengenai peran dijelaskan sebagai berikut : "Peran adalah sesuatu yang diharapkan dimiliki oleh orang yang memiliki kedudukan dalam masyarakat.⁸ Sedangkan menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia menyatakan bahwa : "Peran adalah seperangkat

⁵ Koentjaraningrat, *Pengantar Ilmu Antropologi*, LP3ES, Jakarta, 1993. Hal-4

⁶ Soerjono Soekanto, *Sosiologi Suatu Pengantar*, Rajawali Press, Jakarta, 1998, hal 220

⁷ *Ibid*, hal 221

⁸ Peter Salim dan Yenny Salim, *Kamus Besar Indonesia Kontemporer*, Modern English Press, Jakarta, 1991, hal 1132

dengan kelompok atau kelompok yang lebih besar dalam suatu kegiatan. Peran adalah keikutsertaan seseorang atau kelompok orang dalam mengambil bagian di bidang pekerjaan tertentu, yaitu menjalankan aktivitas perilaku atau melaksanakan usaha-usaha sesuai dengan kedudukannya

2. Pendidikan dan Pelatihan Kerja (DIKLAT)

PNS merupakan aparatur negara yang mempunyai tugas untuk melayani masyarakat. Dalam perkembangannya, masyarakat memiliki cara pikir yang luas sehingga tuntutan mereka akan pelayanan berkembang. Hal tersebut harus dibarengi dengan aparatur negara yang profesional. Oleh karena itu pemerintah melakukan diklat bagi para PNS agar kualitas sumber daya manusia dapat menyesuaikan dengan kebutuhan masyarakat sekitar.

Pendidikan dan pelatihan ini sangat penting artinya bagi para PNS. Hal tersebut dapat menaikkan kinerja dan efektifitas dalam melaksanakan tugas-tugas mereka. Terlebih lagi dengan tuntutan lingkungan yang semakin berkembang maka pendidikan dan pelatihan untuk para PNS dianggap sangat penting agar kinerja PNS semakin optimal.

Adapun istilah-istilah yang dikemukakan oleh para ahli tentang pendidikan berbeda-beda namun semuanya mengacu pada pengertian yang sama.

"Pendidikan adalah suatu kegiatan untuk meningkatkan suatu pengetahuan umum

... dan keterampilan

memutuskan terhadap persoalan-persoalan yang menyangkut kegiatan pencapaian sasaran.”¹³ Menurut Instruksi Presiden No 15 tahun 1974 disebutkan:

Pasal 1

Pendidikan adalah segala usaha untuk kepribadian dan mengembangkan kemampuan manusia Indonesia jasmani dan rohani yang berlangsung seumur hidup, baik di dalam maupun di luar sekolah dalam rangka pembangunan persatuan Indonesia dan masyarakat adil dan makmur berdasarkan Pancasila.

Pasal 2

Latihan adalah bagian dari pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan ketrampilan di luar system pendidikan yang berlaku dan dalam waktu yang relatif singkat dan dengan metode yang lebih mengutamakan praktek dari pada teori¹⁴

Istilah pelatihan Lynton dan Udai Pareek diartikan sebagai :

*Pelatihan dilakukan upaya yang sistematis untuk mengembangkan sumber daya manusia, perseorangan, kelompok dan juga kemampuan organisasi yang diperlukan untuk mengurus tugas dan keadaan sekarang, tugas memasuki masa depan dan menanggulangi persoalan serta masalah yang timbul dalam keduanya*¹⁵

Sedangkan rumusan training menurut Edwin B. Flippo dikemukakan sebagai berikut, *"training is the act to increase the knowledge and skill of an employe for doing a partical job* (latihan adalah tindakan untuk meningkatkan

¹³ Drs. Hejjerahman dan Drs. Suad Husnan, MBA, *Manajemen Personalian*, BPFE-UGM, Yogyakarta, 1982, hal 70

¹⁴ C.T.S. Kansil, *Sistem pemerintahan Indonesia*, Bumi Aksara, Jakarta, 1995, hal 387

¹⁵ Lynton dan Udai Pareek, *Pelatihan dan Pengembangan Tenaga Kerja*, BP Diastika

pengetahuan dan kecakapan seseorang pegawai untuk dapat melaksanakan suatu pekerjaan tertentu).¹⁶

Pendapat lain lagi dikemukakan oleh Frank P. Sher Wood dan Walance H. Best yaitu sebagai berikut, latihan adalah membantu pegawai untuk memperoleh efektivitas dalam pekerjaan mereka yang sekarang atau yang akan datang melalui pengembangan setia sikap¹⁷

Berbeda lagi dengan adrew E. Sikula yang memberikan batasan training (latihan) sebagai berikut:

"Training is a short-term educational procees utilizing a systematic and organized procedure by which no managerial personal learn technical knowledge and skills for definite purpose. (latihan yang dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu dalam waktu yang singkat atau pendek).¹⁸

Sedangkan arti diklat menurut PP No. 101 tahun 2000 adalah: pendidikan dan pelatihan jabatan pegawai negeri sipil yang selanjutnya disebut diklat adalah proses penyelenggaraan belajar mengajar dalam rangka meningkatkan kemampuan pegawai negeri sipil. Adapun dasar dikeluarkan PP No 102 Tahun 2000 adalah sebagai berikut:

PP No 101 tahun 2000. PP ini dikeluarkan atas dasar:¹⁹

1. bahwa sesuai dengan tuntutan nasional dan tantangan global untuk mewujudkan pemerintahan yang baik diperlukan sumber daya manusia

..... memiliki kompetensi jabatan dalam penyelenggaraan

2. bahwa untuk menciptakan sumber daya manusia aparatur yang memiliki kompetensi tersebut diperlukan peningkatan mutu profesionalisme, sikap pengabdian dan kesetiaan pada perjuangan bangsa dan negara, semangat kesatuan dan persatuan, dan pengembangan wawasan Pegawai Negeri Sipil melalui Pendidikan dan Pelatihan Jabatan yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari usaha pembinaan Pegawai Negeri Sipil secara menyeluruh;
3. bahwa Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil mengacu pada kompetensi jabatan;
4. bahwa sehubungan dengan pertimbangan di atas, dipandang perlu mengatur kembali ketentuan tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil, sebagaimana telah diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 14 Tahun 1994 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil.

Dari dasar ini maka PP tersebut memutuskan bahwa diklat mempunyai fungsi yang penting. Hal ini tertuang dalam PP No 101 tahun 2000 pasal 1:²⁰

Dalam Peraturan Pemerintah ini yang dimaksud dengan :

1. Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disebut Diklat adalah proses penyelenggaraan belajar mengajar dalam rangka meningkatkan kemampuan Pegawai Negeri Sipil.
2. Calon Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disebut CPNS adalah Warga Negara Indonesia yang melamar, lulus seleksi, dan diangkat untuk

dipersiapkan menjadi Pegawai Negeri Sipil sesuai dengan ketentuan peraturan undang-undang yang berlaku.

3. Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disebut PNS adalah PNS sebagaimana dimaksud dalam Undang-undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-pokok Kepegawaian sebagaimana telah diubah dengan Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999.
4. Jabatan adalah kedudukan yang menunjukkan tugas, tanggung jawab, wewenang, dan hak seseorang PNS dalam suatu satuan organisasi negara.
5. Pejabat pembina kepegawaian adalah Menteri, Jaksa Agung, Kepala Kepolisian Negara, Pimpinan Lembaga Pemerintah Non Departemen, Sekretaris Negara, Sekretaris Kabinet, Sekretaris Militer, Sekretaris Presiden, Sekretaris Wakil Presiden, Pimpinan Kesekretariatan Lembaga Tertinggi/Tinggi Negara, Gubernur dan Bupati/Walikota.
6. Instansi Pengendali Diklat yang selanjutnya disebut Instansi Pengendali adalah Badan Kepegawaian Negara yang secara fungsional bertanggung jawab atas pengembangan dan pengawasan standar kompetensi jabatan serta pengendalian pemanfaatan lulusan Diklat.
7. Instansi Pembina Diklat yang selanjutnya disebut Instansi Pembina adalah Lembaga Administrasi Negara yang secara fungsional bertanggung jawab atas pengaturan, koordinasi, dan penyelenggaraan Diklat.
8. Instansi Pembina Jabatan Fungsional adalah lembaga pemerintah yang bertanggung jawab atas pembinaan Jabatan Fungsional menurut peraturan perundang-undangan yang berlaku.

1. Mengedepankan pada pengabdian yang berorientasi pada kepentingan masyarakat, bangsa dan Negara.
2. Orientasi pada efisiensi, efektivitas, dan kualitas kerja diwujudkan dengan semangat kerja sama dan tanggung jawab.
3. Profesionalisme dalam hal kepemimpinan maupun menejerial.

Melihat isi dari PP No 101 tahun 2000 hakekatnya sasaran diklat adalah terwujudnya PNS yang memiliki kompetensi yang sesuai dengan jabatan masing-masing.

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa pendidikan dan pelatihan adalah usaha yang dilakukan dengan tujuan memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan, meningkatkan kemampuan, efektivitas, pengetahuan dan kecakapan yang dilakukan secara sistematis untuk mengembangkan sumber daya manusia perorangan, kelompok dan organisasi.

3. Kinerja

Menurut Suyudi Prowira Sentoro Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya untuk mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan etika moral.²²

²² Haustino Cordoso G. Drs, *manajemen Sumber Daya Manusia* Andi Op Set, Yogyakarta, 1997, hal. 135

Sedangkan penilaian kinerja adalah ".....A way of *measuring the contributions of individuals to their organization* "(..... Suatu cara mengukur kontribusi-kontribusi dari individu atau anggota kepada organisasinya)²³

Adapun syarat-syarat penilaian kinerja yang efektif kurang lebih ada dua syarat utama yang diperlukan guna melakukan penilaian kinerja yang efektif, yaitu:

- a. Adanya kriteria performansi yang dapat diukur secara obyektif, dan
- b. Adanya obyektivitas dalam proses evaluasinya.²⁴

Diperlukannya kualifikasi-kualifikasi tertentu untuk dapat mengukur kriteria performansi secara obyektif yaitu:

a. Relevansi (Relevance)

Relevansi menunjukkan tingkat kesesuaian antara kriteria dan tujuan performansi, sebuah program diklat adalah relevan jika program tersebut mencakup aspek-aspek pekerjaan yang penting.

b. Realibilitas / Keandalan (Realibility)

Dalam konteks ini, realibilitas adalah konsistensi penilaian realibilitas menunjukkan tingkat nama kriteria, menghasilkan hasil yang konsisten, untuk karyawan maupun penilaian yang dibuat oleh penilai yang bekerja secara independen satu sama lain harus berkorespondensi.

c. Sensitivitas / Diskriminasi (Sensitivity)

Sensitivitas menyatakan bahwa suatu sistem penilaian kinerja mampu

9. Widyaiswara adalah PNS yang diangkat sebagai pejabat fungsional oleh Pejabat yang berwenang dengan tugas, tanggung jawab, wewenang untuk mendidik, mengajar, dan/atau melatih PNS pada lembaga Diklat Pemerintah.
10. Lembaga Diklat Pemerintah adalah satuan organisasi pada Departemen, Lembaga Pemerintah Non Departemen, Kesekretariatan Lembaga Tertinggi/Tinggi Negara, dan Perangkat Daerah yang bertugas melakukan pengelolaan Diklat.

Adapun tujuan dari diklat adalah:²¹

1. meningkatkan pengetahuan, keahlian, keterampilan, dan sikap untuk dapat melaksanakan tugas jabatan 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.

Dari dasar PP nomer 101 tahun 2000 dengan adanya diklat diharapkan terbentuknya PNS yang profesional. Arah dari diklat itu sendiri harus jelas.

Adapun arah dari diklat menurut PP No 101 tahun 2000 adalah sebagai berikut:

1. Mengedepankan pada pengabdian yang berorientasi pada kepentingan masyarakat, bangsa dan Negara.
2. Orientasi pada efisiensi, efektivitas, dan kualitas kerja diwujudkan dengan semangat kerja sama dan tanggung jawab.
3. Profesionalisme dalam hal kepemimpinan maupun menejerial.

Melihat isi dari PP No 101 tahun 2000 hakekatnya sasaran diklat adalah terwujudnya PNS yang memiliki kompetensi yang sesuai dengan jabatan masing-masing.

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa pendidikan dan pelatihan adalah usaha yang dilakukan dengan tujuan memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan, meningkatkan kemampuan, efektivitas, pengetahuan dan kecakapan yang dilakukan secara sistematis untuk mengembangkan sumber daya manusia perorangan, kelompok dan organisasi.

3. Kinerja

Menurut Suyudi Prowira Sentoro Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya untuk mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan etika moral.²²

²² Haustino Cordoso G. Drs, *manajemen Sumber Daya Manusia* Andi Op Set, Yogyakarta, 1997, hal. 135

Dan pengertian Kinerja. Menurut WJS Purwodarmito: Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugas yang dibebankan²⁶

Jadi kinerja dapat juga diartikan kegiatan perencanaan yang dilaksanakan oleh kelompok atau individu untuk mencapai tujuan atau hasil yang diharapkan sesuai dengan perencanaan. Kinerja yang diraih oleh suatu organisasi dapat dilihat dari beberapa aspek sebagai berikut:

a. Aspek Produktivitas (*Productivity*)

Aspek ini berkaitan dengan perbandingan antara masukan (input) dan keluaran (output) suatu organisasi. Apabila keluaran atau hasilnya lebih besar dari pada masukannya atau ongkosnya, maka kondisi ini disebut efisien atau produktivitas tinggi, namun apabila keluarannya lebih rendah dari pada masukannya maka ongkos tersebut tidak efisien. Selanjutnya akan dibahas mengenai produktivitas (*productivity*) pada dasarnya berasal dari akar kata yang sama yaitu *product* yang berarti hasil, *produksi* (*production*) yang berarti penghasilan, *produktif* (*productive*) yang berarti menghasilkan dan produktivitas (*productivity*) yang berarti keproduktifan daya hasil.

Menurut Paul Mali yang dikutip oleh Sedarmayanti yang menyatakan bahwa:

"Produktivitas merupakan alat ukur sejauhmana sumber daya dalam satu organisasi di berdayakan untuk mencapai hasil. Produktivitas merupakan pencapaian maksimal kinerja dengan

²⁵ Henti. S. *Manajemen Sumber Daya Manusia* BP- STIE YKPN, Yogyakarta, 1997, 338-339

²⁶ WJS Purwodarmito, *Kinerja dan Produktivitas*, Balai Pustaka, Jakarta, 1986, hal. 624

mengorbankan sumber daya seminimal mungkin. Produktivitas merupakan kombinasi antara efektifitas dan efisiensi.²⁷

b. Aspek Kualitas Pelayanan (*Quality of service*)

Aspek ini bisa dilihat sebagai aspek efektivitas pelayanan yang diberikan oleh organisasi kepada para konsumennya. Dengan kata lain hal ini menyangkut aspek *quality of service* (kualitas pelayanan)

c. Aspek Responsivitas (*Responsiveness*)

Aspek ini diartikan sebagai daya tanggap para pengelola organisasi terhadap kebutuhan dan keinginan dari para klien atau masyarakat sasaran. Daya tanggap diartikan sebagai respon terhadap kebutuhan klien dan penerapan peraturan yang benar.

d. Aspek Responsibilitas (*Responsibility*)

Aspek ini dapat diartikan sebagai suatu kondisi administrasi dan kebijakan serta program-program yang baik yang dimiliki oleh para pengelola organisasi. Kondisi administrasi, kebijakan dan program yang baik disini dimaksudkan dalam artianya yang luas sebagai kemantapan sistem pekerjaan. Dalam istilah Denhart (1991) disebutkan bahwa Good Governance sebagai paradigma pemerintahan yang paling mungkin untuk menjawab tantangan mutakhir akan terwujud apabila setiap aparatur pemerintah sebagai unsur utama birokrasi mampu melaksanakan 2 macam responsibilitas. Responsibilitas obyektif dan responsibilitas subyektif. Responsibilitas obyektif bersumber kepada

²⁷ Sedarmayanti, op. cil, hal183

4. Pegawai Negeri Sipil (PNS)

Menurut UU NO 43 Tahun 1999 pengertian PNS adalah sebagai berikut :
PNS adalah setiap Warga Negara Republik Indonesia yang telah memenuhi syarat yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan diserahi tugas dalam suatu jabatan negeri atau diberi tugas negara lainnya, yang ditetapkan berdasarkan perundang-undangan dan digaji menurut perundang-undangan yang berlaku.

5. Manajemen Sumber Daya Manusia.

Manajemen sangatlah penting dalam proses berjalannya sebuah organisasi. Hal tersebut dikarenakan dalam sebuah organisasi baik pemerintahan maupun swasta dalam melaksanakan semua program atau rencana yang telah ditetapkan guna mencapai tujuan organisasi agar semua rencana yang telah ditetapkan dapat dilaksanakan serta mencapai tujuan dari organisasi tersebut. Oleh karena itu penulis akan kemukakan mengenai pengertian dari manajemen menurut para ahli. Menurut T. Habi Handoko manajemen adalah²⁹:

“Proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan para pengguna sumber daya-sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.”

Manajemen memiliki sifat-sifat yang universal, artinya fungsi-fungsi dari manajemen adalah sama dimana saja, dalam seluruh organisasi dan pada waktu kapan saja dan fungsi-fungsi manajerial ini sama untuk perusahaan-perusahaan

bahwa manajemen adalah proses pengendalian dalam sebuah organisasi yang sifatnya universal yang dilakukan secara efektif dan efisien sesuai target meliputi, perencanaan, pengorganisasian, pengaruh dan pengewasan.

Pentingnya manajemen sumber daya manusia ini dikarenakan dalam melakukan semua program yang akan atau yang telah dilaksanakan perlu pengaturan, pengontrolan, evaluasi guna menilai apakah tujuan yang dicapai terlaksana atau tidak. Oleh karena itu Manajemen menurut Melayu S.P. Hasibuan (2001) dalam bukunya "Manajemen Sumber Daya Manusia" edisi revisi adalah:

"manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu, manajemen ini terdiri dari enam unsur (6M) yaitu" Men, Money, Methode, Materials, Machines, dan Market."³⁰

Dalam hal ini Melayu S.P. Hasibuan mengemukakan bahwa lingkup dari proses manajemen sumber daya manusia atau dengan kata lain obyek pelaku proses organisasi. Yang kedua adalah modal dalam hal ini perlu melakukan manajemen keuangan untuk melakukan proses manajemen ini. Yang ketiga adalah metode yang dijabarkan bahwa perlu adanya cara yang tepat untuk melakukan proses bekerjanya sebuah organisasi karena dalam sebuah organisasi memiliki banyak kepentingan baik individu maupun kelompok. Yang keempat adalah sumber daya yang akan dieksplor dalam proses organisasi tersebut. Yang kelima adalah mesin penggerak. Penggerak ini adalah bagaimana melakukan motivasi kerja pada subyek manajemen, modal, metode dan sumber daya yang ada guna membuat suatu produk yang diinginkan. Yang terakhir adalah pasar artinya adalah

³⁰ Melayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, (2001), hal. 1

bagaimana produk itu akan diterima oleh pasar atau tidak. Hal ini tidak hanya terkait dengan proses ekonomi yang orientasinya pada keuntungan, hal tersebut juga berhubungan pada proses pelayanan ataupun jasa.

Definisi lain yang dikemukakan oleh Faustino Cardoso Gomes dari manajemen sumber daya manusia sebagai berikut:

“MSDM adalah pengembangan dan pemanfaatan personil (pegawai) bagi pencapaian yang efektif mengenai sasaran-sasaran dan tujuan-tujuan individu, organisasi, nasional, dan internasional.”³¹

Perlu pemkabaran lagi yang perlu di garis bawah adalah personal dalam sebuah organisasi yang memiliki berbagai kepentingan-kepentingan ini di kelola untuk diarahkan pada tujuan organisasi tersebut.

Definisi lain yang dikemukakan oleh Melayu S.P. Hasibaun juga adalah suatu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peran manusia dalam organisasi perusahaan adalah: “Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efisien dan efektif membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat”³²

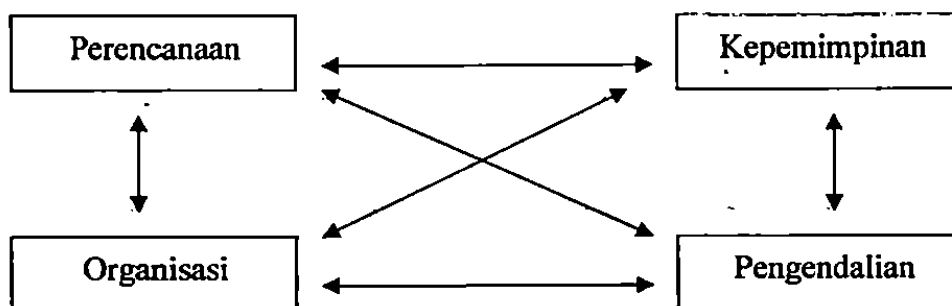
Perlu penjabaran lagi adalah hal ini Melayu S.P. Hasibuan melihat manajemen sumber daya manusia adalah sebagai seni untuk melakukan pengaturan kepada peran dan hubungan tiap-tiap personal pada suatu organisasi untuk mencapai tujuan organisasi dengan efektif dan efisien.

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses yang continue dan berhubungan satu dengan dengan yang lainnya, oleh karena tu harus ada pola

yang searah, teratur dan terarah. Hal tersebut dikemukakan oleh Harold Koontz dikemukakan bahwa proses manajemen meliputi: perencanaan, organisasi, pengarahan, pengawasan atau dalam istilah asing disebut *planning, organizing, leading, and controlling* yang digambarkan sebagai berikut:³³

Gambar 11

Perencanaan Manajemen Sumber Daya Manusia



Definisi secara singkat dari manajemen adalah sebagai berikut:

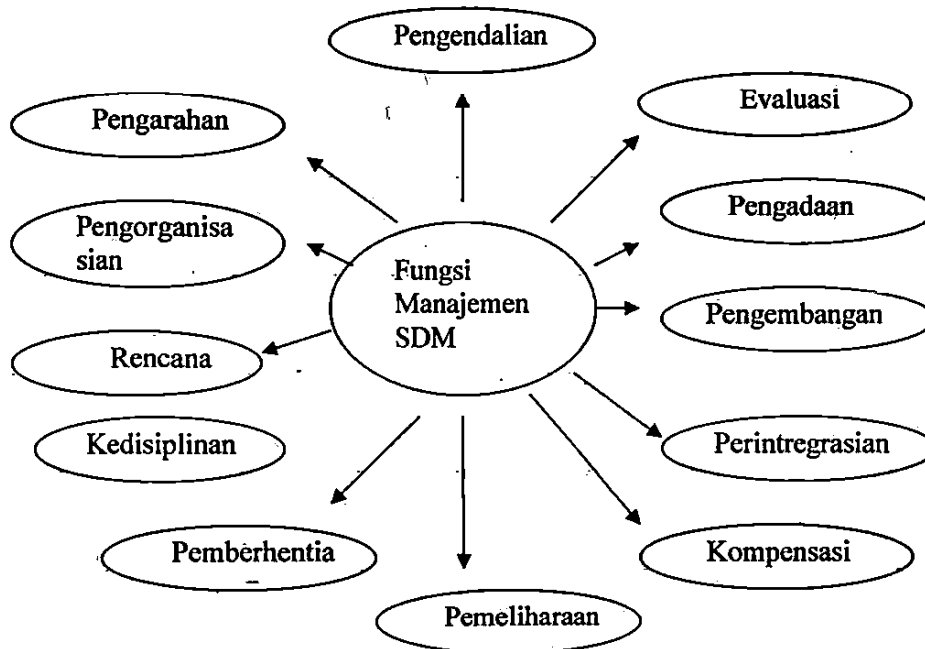
1. Perencanaan merupakan program-program yang dibuat oleh organisasi guna mencapai tujuan organisasi yang kemudian diterapkan dalam bentuk kerjasama dan pembagian tugas.
2. Organisasi merupakan pengelola sumber daya serta faktor-faktor produksi yang dimiliki olehnya didalam pencapaian tujuan secara efektif dan efisien.
3. Kepemimpinan tersebut dimaksudkan pengawas dalam proses kerja organisasi serta sebagai penggerak anggota organisasi dalam mencapai tujuan organisasi.

4. Pengendalian didefinisikan sebagai evaluasi kerja para anggota. Artinya pengendali ini untuk mengevaluasi hasil kerja sebagai umpan balik (feed back) dengan jalan melakukan korelasi dengan standar yang ditentukan dengan tujuan untuk mengantisipasi kesalahan ataupun kekurangan yang timbul dalam organisasi.

Keempat hal diatas merupakan sebuah dasar teori tentang manajemen sumberdaya manusia yang kemudian dikembangkan oleh pakar manajemen yang lain. Manajemen memiliki fungsi dalam sebuah aktifitas dalam organisasi. Oleh sebab itu manajemen sumber daya manusia merupakan sebuah kebutuhan yang tidak terpisahkan dari aktifitas suatu organisasi untuk menjaga keharmonisan organisasi dalam mewujudkan tujuan organisasi tersebut. Manajemen sumber

Gambar 1.2

Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia



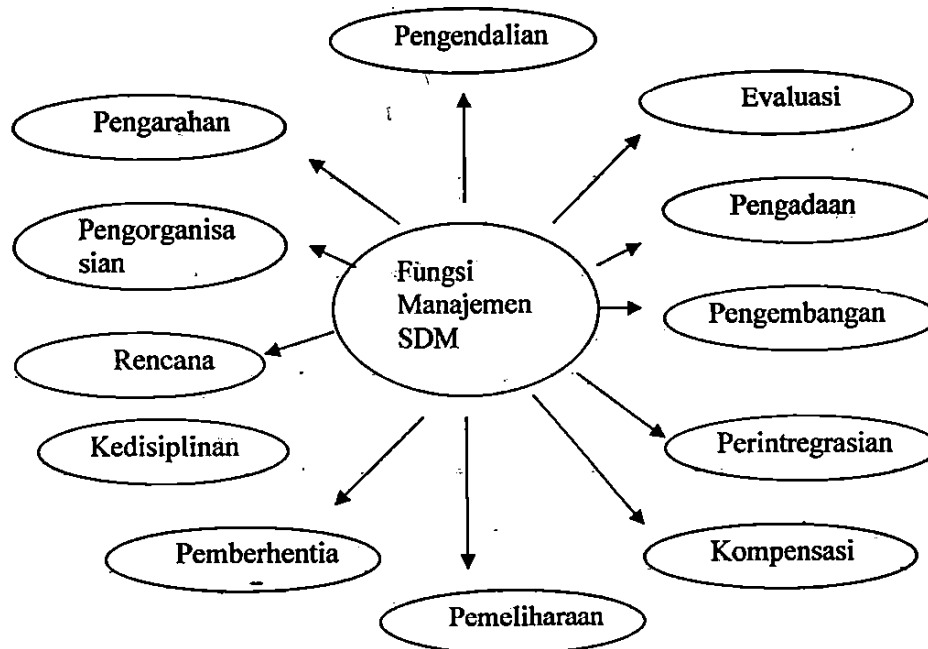
Penjelasan fungsi manajemen sebagaimana tergambar di atas memiliki rotasi yang berkesinambungan yakni:

1. Perencanaan

Perencanaan (human resources planing) adalah proses merencanakan kebutuhan-kebutuhan organisasi dalam bentuk tenaga kerja yang efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan organisasi dalam mewujudkan tujuan organisasi. Hal ini dilakukan dengan jalan menetapkan program kepegawaian. Program ini meliputi pengorganisasian, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan.

Gambar 1.2

Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia



Penjelasan fungsi manajemen sebagaimana tergambar di atas memiliki rotasi yang berkesinambungan yakni:

1. Perencanaan

Perencanaan (human resources planing) adalah proses merencanakan kebutuhan-kebutuhan organisasi dalam bentuk tenaga kerja yang efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan organisasi dalam mewujudkan tujuan organisasi. Hal ini dilakukan dengan jalan menetapkan program kepegawaian. Program ini meliputi pengorganisasian, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan.

organisasi tersebut. Jadi pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan, pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

6. Pengembangan

Pengembangan (development) adalah usaha peningkatan ketrampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Sehingga anggota organisasi dapat memanfaatkan ilmu yang diperolehnya agar lebih efisien dan efektif dalam melakukan tugasnya. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

7. Kompensasi

Kompensasi (compensasi) adalah imbalan yang diberikan kepada karyawan atas prestasi kerja yang telah dilakukannya. Pemberian ini bisa secara langsung maupun tidak langsung. Adapun prinsip dalam kompensasi ini adalah adil dan layak. Adil artinya sesuai dengan prestasi kerja, layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primer serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsisten.

8. Pengintegrasian

Pengintegrasian (integration) dalam sebuah organisasi pasti banyak kepentingan-kepentingan yang timbul dari berbagai individu. Oleh

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengkoordinir semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi.

3. Pengarahan

Pengarahan (direkting) adalah kegiatan pemberian motivasi dan arahan kepada semua karyawan, agar mau bekerja dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Pengarahan dilakukan pimpinan dengan menugaskan bahwa agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

4. Pengendalian

Pengendalian (controlling) adalah kegiatan mengendalikan atau pengawasan kepada semua karyawan agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Hal ini bertujuan agar tidak terjadi penyimpangan atau kesalahan. Namun bila hal tersebut terjadi maka dengan cepat akan bisa ditanggulangi. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerjasama, pelaksanaan pekerjaan, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

5. Pengadaan

Pengadaan (procurement). Dalam sebuah organisasi perlu pemilihan

organisasi tersebut. Jadi pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan, pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

6. Pengembangan

Pengembangan (development) adalah usaha peningkatan ketrampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Sehingga anggota organisasi dapat memanfaatkan ilmu yang diperolehnya agar lebih efisien dan efektif dalam melakukan tugasnya. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

7. Kompensasi

Kompensasi (compensasi) adalah imbalan yang diberikan kepada karyawan atas prestasi kerja yang telah dilakukannya. Pemberian ini bisa secara langsung maupun tidak langsung. Adapun prinsip dalam kompensasi ini adalah adil dan layak. Adil artinya sesuai dengan prestasi kerja, layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primer serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsisten.

8. Pengintegrasian

Pengintegrasian (integration) dalam sebuah organisasi pasti banyak kepentingan-kepentingan yang timbul dari berbagai individu. Oleh

kepentingan-kepentingan yang timbul dari berbagai individu. Oleh

kepentingan perusahaan saling menguntungkan. Jadi fungsi pengintegrasian disini adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba, karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan sulit dalam MSDM, karena mempersatukan dua kepentingan yang bertolak belakang.

9. Pemeliharaan

Pemeliharaan (maintenance) adalah proses untuk menjaga atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Dengan kata lain pemberian motivasi dengan penghargaan kepada para karyawan. Bentuk pemeliharaan yang baik dilakukan dengan memprogram kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan serta berpedoman pada internal dan eksternal konsisten.

10. Kedisiplinan

Kedisiplinan adalah salah satu fungsi yang tidak dapat terpisahkan dalam MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati

... dan norma-norma sosial

11. Pemberhentian

Pemberhentian (separation) adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya. Pelepasan diatur oleh undang-undang 12 tahun 1964.

Dalam proses manajemen sumber daya manusia di organisasi manapun maka Ulung Prabadi menganalisis sebagai berikut:³⁵

1. Perencanaan sumber daya manusia

Perencanaan sumber daya manusia adalah peramalan mengenai kebutuhan sumber daya manusia di dalam konteks strategi perencanaan organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dan untuk mengejar kualitas dan kinerja organisasi. Perencanaan organisasi untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan dan untuk mengejar kualitas dan kinerja organisasi perencanaan sumber daya manusia berkaitan dengan tahap-tahap perencanaan organisasi, harapan itu ialah: analisa lingkungan, peramalan kebutuhan pegawai, peramalan ketersediaan pegawai, analisis kesenjangan antara kebutuhan dan ketersediaan, program nyata, serta control dan evaluasi terhadap SDM.

▪ ³⁵ Ulung Prabadi, *Implementasi Kebijakan Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*, jurusan ilmu pemerintahan, fakultas ilmu sosial dan Ilmun Politik,

2. Pengembangan sumber penawaran

Yang dimaksud dengan pengembangan sumber penawaran adalah nilai produktivitas suatu organisasi dimasa yang akan datang. Dan indikasi-indikasi yang mendukung dari pengembangan sumber penawaran ini adalah: perangkat perencanaan karir, pelayanan informasi, program penelitian organisasi, program pengembangan organisasi, program menangani isu-isu yang ada, serta program karir untuk kelompok tertentu.

3. Penarikan dan seleksi / rekrutmen pegawai

Rekrutmen adalah proses mendapatkan para pelamar yang tertarik dan memiliki kualifikasi terhadap lowongan pekerjaan yang dibutuhkan oleh suatu organisasi. Dalam hal ini yang penting bukan sekedar menarik pegawai untuk mengisi jabatan-jabatan, akan tetapi mempertimbangkan kualitas dan kualifikasinya.

4. Orientasi pegawai baru

Orientasi pegawai baru itu diwujudkan pada pengenalan pegawai baru terhadap job pekerjaan nantinya dapat bekerja dengan baik, adapun faktor-faktor yang mempengaruhi pada orientasi pegawai adalah: job pekerjaan yang akan datang, pelaksanaan tugas dengan baik, serta dapat mengatasi keragu-raguan dan timbul kepercayaan diri.

5. Latihan pengembangan pegawai

Pelatihan dan pengembangan pegawai itu penting dilaksanakan

sangat cepat yang menimbulkan perubahan sikap dan kesenjangan antara kapasitas tenaga kerja dengan tuntutan tugas yang harus dilakukan dengan baik menyangkut pengetahuan, keterampilan dan sikap mental, dalam menyelenggarakan program pelatihan harus melihat tiga tahap aktivitas : Penilaian kebutuhan pelatihan, pengembangan program pelatihan, dan evaluasi program pelatihan.

6. Program kompensasi dan penghargaan

Kompensasi merupakan cost yang paling luas dalam suatu organisasi, kompensasi dikaitkan dengan jabatan yang kompetitif didalam organisasi, kompensasi dikaitkan juga dengan tujuan yang akan dicapai oleh organisasi, kompensasi juga ditujukan pada motivasi para pegawai, adapun indikator yang mendukung kompensasi dan penghargaan adalah: upah atau gaji pegawai, program asuransi kesehatan, pensiun dan fasilitas, serta promosi jabatan pujian dan penghargaan.

7. Pemenuhan kebutuhan jabatan

Pemenuhan kebutuhan jabatan adalah jabatan itu memiliki nilai kualitas dan kuantitas, nilai yang bersangkutan sehingga penentuan kebutuhan jabatan akan diserahkan pada orang yang benar, adapun indikatornya adalah : analisis jabatan/pekerjaan berdasarkan kinerja tujuan dan sasaran organisasi, kriteria kinerja kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektifitas dan kerjasama, prosedur/format penilaian

... .. dokumentasi hasil penilaian

b. Kemampuan pegawai

Maksud dari kemampuan pegawai adalah keterampilan dan pola kerja pegawai dalam melaksanakan program kerja yang telah direncanakan. Kemampuan pegawai dalam melaksanakan kerja tersebut dalam dilihat dari sisi profesionalitas pendidikan dan penempatan jabatan.

c. Kontribusi yang diberikan oleh pegawai

Pegawai dalam melaksanakan program lembaga akan menunjukkan sejauh mana kontribusinya yang akan diberikan pada lembaga yang bersangkutan.

d. Pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan kemampuan SDM.

Seiring dengan kemajuan kondisi global, lembaga dituntut untuk meningkatkan kemampuan sumber daya manusianya baik keikutsertaan dalam pelatihan, atau pengiriman kejenjang yang lebih tinggi. Semakin tinggi tingkat kepedulian lembaga untuk meningkatkan SDM. maka semakin tinggi pula efektifitas dan efisiensi pekerjaan lembaga tersebut dihasilkan

Pengembangan yang diterapkan perlu diukur apakah berjalan dengan baik, sehingga meningkatkan kualitas karyawan dalam pekerjaannya. Melayu S.P. Hasibuan menambahkan adanya indikator-indikator yang diukur dari metode pengembangan ini adalah :

- a. Prestasi kerja
- b. Kedisiplinan
- c. Absensi

konflik-konflik yang muncul dari individu dalam sebuah lembaga, hambatan kemampuan pegawai, hambatan yang mencakup kemampuan lembaga untuk dapat melaksanakan program kerja. Sedangkan hambatan ekstern adalah hambatan yang muncul dari lembaga atau faktor-faktor diluar organisasi tersebut. Selain itu, iklim organisasi tersebut memiliki efek yang besar dalam hambatan dan rintangan maupun pengembangan iklim organisasi ini dimaksudkan adalah iklim intern lembaga untuk pengembangan SDM. Iklim ini memiliki nilai yang penting untuk membuat atmosfer tempat bekerja secara nyaman dan tenang

F. Definisi Konseptual

Definisi konseptual merupakan suatu pengertian dari gejala yang menjadi pokok perhatian, definisi konseptual dimaksudkan sebagai gambaran yang jelas untuk menghindari kesalahpahaman terhadap pengertian atau batasan yang ada dalam pokok permasalahan. Jadi definisi konseptual merupakan unsur pokok untuk menentukan ruang lingkup penelitian dan bahasan persoalan,sehubungan dengan definisi konseptual yang ada dengan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Peran

Peran adalah interaksi sosial dimana seseorang menjalankan hak dan kewajibannya sesuai dngan kedudukan untuk menjalankan aktivitas atau usaha-usaha sesuai dengan kedudukannya.

2. Pendidikan dan Pelatihan Kerja (DIKLAT)

Pendidikan dan pelatihan adalah usaha yang dilakukan dengan tujuan memperbaiki kemampuan berbagai keterampilan, meningkatkan kemampuan

G. Definisi Operasional

Definisi operasional merupakan cara mengatur atau melihat sesuatu variabel dengan indikator-indikator tertentu, adapun aspek-aspek dalam definisi operasional tersebut adalah:

A. Kinerja.

Adapun indikator-indikator untuk mengukur kinerja Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kebumen adalah sebagai berikut:

1. Produktifitas , indikator-indikatornya

Dalam pelatihan kerja bagaimana hal tersebut memiliki nilai efektif dan efisien bagi para pegawai negeri sipil. Hal tersebut berkaitan dengan bagaimana materi-materi yang diberikah apakan sesuai dengan peran jabatan yang diemban. Selain itu metode apa yang diberikan kepada para PNS. Oleh karena itu hal tersebut meliputi:

- metode-metode pelatihan
- materi-materi pelatihan

2. Profesionalitas, indikator-indikatornya:

yang dimaksud dengan indikator profesionalitas ini adalah sejauh mana para PNS dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Apakah ada peningkatan setelah pelaksanaan diklat atau tidak. Indikator ini meliputi:

- macam pekerjaan
- Tingkat pengetahuan baru
- penyelesaian pekerjaan
- ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan

pengertian bahwa segala tindakan organisasi akan dimulai dan dievaluasi oleh kalangan yang terkait atau memenuhi kepentingan dengan organisasi itu. Indikator-indikatornya adalah sebagai berikut:

- Ketepatan dan kecepatan pembuatan laporan akhir

B. Peran

Adapun indikator untuk mengukur badan diklat dalam peranannya meningkatkan kualitas PNS BKDD Kabupaten Kebumen adalah sebagai berikut:

- Profesionalitas dalam pemberian materi.
- Ketepatan pemberian materi sesuai dengan bidangnya.
- Metode penyampaian yang digunakan pada waktu penyelenggaraan diklat

H. Metode Penelitian

Penelitian adalah kegiatan ilmiah yang sistematis mempunyai tujuan tertentu dengan menggunakan metodologi yang tepat dimana data yang dikumpulkan harus mempunyai relevansi dengan masalah yang dihadapi. Penelitian ini harus melalui kaidah-kaidah yang berlaku sesuai dengan sitematik yang ada, sehingga baik atau tidaknya suatu penelitian tergantung dari teknik-teknik yang dilakukan dalam pengumpulan data yang digunakan untuk memperoleh data yang relevan dan akurat.

1. Jenis penelitian

Penelitian yang di lakukan oleh penulis adalah Jenis penelitian “deskripsi kualitatif. “ Menurut Whitney (1960), metode deskripsi adalah pencarian

dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari³⁹. Dari pengertian di atas maka populasi dalam pengumpulan data adalah Seluruh pegawai BKDD Kabupaten Kebumen yang pernah mengikuti Diklat. Dari jumlah keseluruhan diambil sampel sebanyak 20 orang yang pernah mengikuti Diklat. Jumlah tersebut diambil karena dalam sebuah penelitian jika jumlah responden dibawah seratus maka diambil seluruh jumlah yang ada.

4. Jenis Data

Dalam penelitian ini penulis memerlukan dua buah data yang diperlukan. Kedua data tersebut adalah data primer dan data sekunder. Adapun perincian terhadap kedua data tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari sumbernya. Data ini diperoleh langsung dari sumber data berupa keterangan pihak-pihak yang terkait dengan masalah yang ada dalam penelitian.
- b. Data sekunder adalah data yang diperoleh dari hasil atau bahkan dokumentasi tentang daerah penelitian, pengamatan dan pencatatan dokumen. Penggunaan data sekunder ini seperti penggunaan data-data yang dirakam oleh Badan Kesatuan Daerah Kabupaten

Teknik-teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan metode:

a. Wawancara

Yang dimaksud dengan wawancara adalah proses mendapatkan keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab dengan bertatap muka. Teknik ini dilakukan untuk mengetahui dan memperoleh gambaran mengenai aktivitas, program, kebijakan yang akan segera dan telah dilaksanakan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kebumen.

b. Dokumentasi

Dokumentasi adalah proses pengumpulan data dengan pemanfaatan buku-buku ilmiah, arsip-arsip, serta dokumen yang diperoleh yang ada hubungan dengan yang akan diteliti.

6. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah proses pengaturan urutan data, mengorganisasikannya kedalam suatu pola, kategori dan satuan uraian dasar.⁴⁰

Teknik analisa data yang digunakan adalah: teknik analisa data kualitatif, dimana data yang diperoleh diklasifikasikan, digambarkan dengan kalimat, dipisahkan menurut kategori untuk memperoleh kesimpulan. Seianjudnya menganalisis sesuai dengan gejala atau obyek yang diteliti dan mengimplementasikan data atau dasar teori yang ada serta untuk menilai makna yang tersirat menyeluruh, data tersebut diperoleh dari naskah

fakta dengan interpretasi dan cara yang tepat.³⁶ Natsir (1988) menerangkan bahwa metode deskripsi adalah suatu metode dalam meneliti status kelompok manusia, suatu obyek, suatu kondisi, suatu sistem pemikiran, atau pun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang.³⁷ Jadi penelitian deskripsi adalah semua penelitian yang mempunyai tujuan untuk membuat deskripsi, gambaran, atau pun lukisan secara sistematis faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki dan tidak menggunakan angka-angka kuantitatif untuk ditarik sebuah kesimpulan.

2. Lokasi Penelitian

Penelitian dilakukan di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kebumen terkait dengan program diklat yang pernah dilaksanakan yang diharapkan dapat merubah kondisi manajemen sumber daya manusia yang dimiliki oleh organisasi tersebut untuk menjalankan fungsi yang strategis, termasuk memanfaatkan sumber daya manusia yang ada di daerah tersebut. Selain itu pentingnya manajemen sumber daya manusia untuk mencapai tingkat produksi organisasi yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi.

3. Populasi dan Sampel

Menurut Sutrisno Hadi populasi adalah semua individu individu untuk siapa kenyataan yang diperoleh dari sampel itu untuk di generalisasikan³⁸. Sedangkan Sugiyono berpendapat bahwa populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek dan subyek yang mempunyai kuantitas

³⁶ F.L. Whitney, *The Elements of Research*, Prentice Hall Inc, New York, 1960, p. 160

³⁷ Moh. Natsir Ph. D, *Metode penelitian*, Ghalia Indonesia, Jakarta 1988 hal 6

³⁸

dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari³⁹. Dari pengertian di atas maka populasi dalam pengumpulan data adalah seluruh pegawai BKDD Kabupaten Kebumen yang pernah mengikuti Diklat. Dari jumlah keseluruhan diambil sampel sebanyak 20 orang yang pernah mengikuti Diklat. Jumlah tersebut diambil karena dalam sebuah penelitian jika jumlah responden dibawah seratus maka diambil seluruh jumlah yang ada.

4. Jenis Data

Dalam penelitian ini penulis memerlukan dua buah data yang diperlukan. Kedua data tersebut adalah data primer dan data sekunder. Adapun perincian terhadap kedua data tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari sumbernya. Data ini diperoleh langsung dari sumber data berupa keterangan pihak-pihak yang terkait dengan masalah yang ada dalam penelitian.
- b. Data sekunder adalah data yang diperoleh dari hasil atau bahkan dokumentasi tentang daerah penelitian, pengamatan dan pencatatan dokumen. Penggunaan data sekunder ini seperti penggunaan data-data yang direkam oleh Badan Kependidikan Daerah Kabupaten

Teknik-teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan metode:

a. Wawancara

Yang dimaksud dengan wawancara adalah proses mendapatkan keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab dengan bertatap muka. Teknik ini dilakukan untuk mengetahui dan memperoleh gambaran mengenai aktivitas, program, kebijakan yang akan segera dan telah dilaksanakan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kebumen.

b. Dokumentasi

Dokumentasi adalah proses pengumpulan data dengan pemanfaatan buku-buku ilmiah, arsip-arsip, serta dokumen yang diperoleh yang ada hubungan dengan yang akan diteliti.

6. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah proses pengaturan urutan data, mengorganisasikannya kedalam suatu pola, kategori dan satuan uraian dasar.⁴⁰

Teknik analisa data yang digunakan adalah: teknik analisa data kualitatif, dimana data yang diperoleh diklasifikasikan, digambarkan dengan kalimat, dipisahkan menurut kategori untuk memperoleh kesimpulan. Selanjutnya menganalisis sesuai dengan gejala atau obyek yang diteliti dan mengimplementasikan data atau dasar teori yang ada serta untuk menilai makna yang tersirat menyeluruh, data tersebut diperoleh dari naskah

wawancara, catatan laporan, dokumen pribadi, dokumen resmi dan sebagainya untuk memperoleh keabsahan dan memperlaks dalam