

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1. Landasan Teori dan Kajian Empiris**

##### **2.1.1 Pengertian Pendidikan dan Pelatihan (Diklat)**

Faktor yang menentukan dalam meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan pengembangan sikap adalah usaha dari pegawai tersebut untuk mengembangkan diri melalui pendidikan dan pelatihan. Oleh karena itu sangat diperlukan motivasi pegawai untuk meningkatkan kemampuannya. Dalam hal ini diperlukan campur tangan pihak instansi dalam memberikan motivasi kerja bagi pegawainya semaksimal mungkin dalam batas-batas kemampuan instansi yang bersangkutan. Meski pada umumnya ada sebagian pegawai yang mampu memotivasi diri sendiri untuk meningkatkan kemampuannya, namun jumlah pegawai yang demikian sangat kecil.

Untuk menghasilkan pegawai yang berkualitas dan berkemampuan tinggi, baik pegawai sebagai pekerja maupun sebagai manusia pribadi, memang memerlukan pembinaan sehingga suatu usaha yang dilakukan kearah penggunaan tenaga kerja dapat berkembang secara maksimal, memang hal ini memerlukan pengorbanan yang tidak kecil namun hasil yang diperlukan jauh lebih besar daripada pengorbanan tersebut.

Penyelenggaraan diklat merupakan sesuatu yang penting, sebab bermanfaat bagi pengembangan pegawai maupun pengembangan organisasi.

Perkembangan jaman menuntut perubahan situasi dan kondisi kerja, kemajuan iptek dan semakin ketatnya persaingan dalam organisasi maupun antar organisasi.

Berbagai pendapat dari para ahli mengenai pengertian pendidikan dan pelatihan dijabarkan dengan lebih mendalam dari beberapa pembahasan yang dikemukakan dalam beberapa kerangka pemikiran. Menurut Notoatmodjo (2003:27) pendidikan dan pelatihan merupakan upaya untuk mengembangkan sumber daya manusia, terutama mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian manusia. Menurut Nasution (2003:18) “Pendidikan suatu proses, teknik dan metode belajar mengajar dengan maksud mentransfer suatu pengetahuan dari seseorang kepada orang lain sesuai standar yang telah ditetapkan sebelumnya”. Sedangkan “Pelatihan adalah suatu proses belajar mengajar dengan menggunakan teknik metode meningkatkan keterampilan dan kemampuan kerja seseorang

Menurut Yuniarsih dan Suwatno (2008:133), Pendidikan dan pelatihan merupakan penciptaan suatu lingkungan dimana para pegawai dapat memperoleh atau mempelajari sikap, kemampuan, keahlian, pengetahuan dan perilaku yang spesifik yang berkaitan dengan pekerjaan. Menurut Sumarsono (2009:92), pendidikan dan pelatihan merupakan salah satu faktor yang penting dalam pengembangan SDM. Pendidikan dan pelatihan tidak hanya menambah pengetahuan, akan tetapi juga meningkatkan keterampilan bekerja, dengan demikian meningkatkan produktivitas kerja.

Berbeda dengan Bella dalam Hasibuan (2008:70), pendidikan dan latihan sama dengan pengembangan yaitu merupakan proses peningkatan keterampilan kerja, baik teknis maupun manajerial. Pendidikan berorientasi pada teori, dilakukan didalam kelas, berlangsung lama, dan biasanya menjawab *why*. Latihan berorientasi pada praktek, dilakukan di lapangan, berlangsung singkat, dan biasanya menjawab *how*.

Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa pendidikan dan pelatihan tidak dapat dipisahkan. Pendidikan dan pelatihan adalah unsur sentral dalam pengembangan karyawan dan selain itu juga dapat meningkatkan keterampilan, kecakapan, dan sikap pegawai yang lebih menekankan pada aspek teknis dan konseptual.

Mengenai Diklat PNS juga telah dituangkan dalam Peraturan Pemerintah (PP) No. 101 tahun 2000 tentang pendidikan dan pelatihan jabatan PNS. Jenis diklat yang pertama adalah pendidikan dan pelatihan prajabatan adalah merupakan syarat pengangkatan Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) menjadi Pegawai Negeri Sipil (PNS) dengan tujuan agar dapat terampil melaksanakan tugas yang dipercayakan kepadanya. Diklat prajabatan terdiri dari :

- a. Diklat prajabatan golongan I, diklat bagi mereka yang akan diangkat untuk menjadi PNS golongan I.
- b. Diklat prajabatan golongan II, diklat bagi mereka yang akan diangkat menjadi PNS golongan II.
- c. Diklat prajabatan golongan III, diklat untuk mereka yang akan diangkat menjadi PNS golongan III.

Jenis diklat yang kedua, pendidikan dan pelatihan dalam jabatan adalah suatu pelatihan yang bertujuan untuk meningkatkan mutu, keahlian, kemampuan, dan keterampilan. Diklat dalam jabatan, yang selanjutnya disebut sebagai Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan (Diklatpim) dilaksanakan sesuai dengan PP No. 101 Tahun 2000 tidak lagi merupakan kewajiban pejabat sebelum diangkat sebagai pejabat struktural melainkan merupakan persyaratan kompetensi kepemimpinan aparatur pemerintahan yang sesuai dengan jenjang jabatan struktural, yang terdiri dari :

- a. Diklatpim Tingkat IV, diklat bagi mereka yang menduduki jabatan struktural Eselon IV.
- b. Diklatpim Tingkat III, diklat bagi mereka yang menduduki jabatan struktural Eselon III.
- c. Diklatpim Tingkat II, diklat bagi mereka yang menduduki jabatan struktural Eselon II.
- d. Diklatpim Tingkat I. diklat bagi mereka yang menduduki jabatan struktural Eselon I.

Jenis diklat yang ketiga adalah Diklat Fungsional dilaksanakan untuk memenuhi persyaratan yang sesuai dengan jenis dan jenjang jabatan fungsional, yang ditetapkan oleh instansi pembina jabatan fungsional bersangkutan.

Jenis diklat yang keempat, Diklat Teknis dilaksanakan untuk memberikan keterampilan dan atau penguasaan pengetahuan teknis yang berhubungan secara langsung dengan pelaksanaan tugas pokok instansi yang bersangkutan dan

pengetahuan yang berkenaan dengan bidang pelayanan teknis yang bersifat umum, administratif, dan manajemen yang keberadaannya menunjang pelaksanaan tugas pokok instansi yang bersangkutan.

### **2.1.2 Tujuan Diklat**

Menurut Moekijat (2003:57-58) tujuan pendidikan dan pelatihan antara lain:

- a. Melalui proses instruksi (perkenalan), dimana pegawai baru diberi keterangan tentang organisasi, kebijaksanaan dan peraturan. Pegawai baru diberi instruksi mengenai apa yang diperlukan dalam jabatan tertentu yang ia harus mengerjakannya, sehingga ia dapat secepat-cepatnya memenuhi standar-standar pelaksanaan pekerjaan yang akan dapat menambah nilainya terhadap organisasi.
- b. Pelatihan, memungkinkan pegawai yang sudah ada memperoleh kecakapan yang lebih banyak dan luas. Dengan demikian menambah kecakapan mereka di berbagai bidang untuk keperluan pemindahan dan persyaratan kenaikan pangkat.
- c. Apabila pegawai diberi pelatihan yang sebaik-baiknya maka kecelakaan, pekerjaan yang tidak baik dan kerusakan mesin dan perlengkapan menjadi berkurang.
- d. Pelatihan membantu para pegawai menyesuaikan diri dengan metode dan proses baru yang terus-menerus diadakan.

- e. Pelatihan yang baik akan mengurangi rasa tidak puas, ketidakhadiran dan perpindahan karena pelatihan membantu, baik pegawai baru maupun pegawai yang telah berpengalaman untuk menggunakan kemampuan perorangan mereka yang sepenuhnya.

Selanjutnya menurut Gintings (2011:8) tujuan utama diselenggarakannya diklat bagi karyawan atau personil sebuah organisasi adalah untuk meningkatkan kompetensi mereka, yaitu dengan memenuhi keperluan berikut:

- a. Menyesuaikan kompetensi yang dimiliki dengan tuntutan pekerjaan, karena yang bersangkutan adalah pekerja baru.
- b. Menyesuaikan kompetensi yang dimiliki dengan tuntutan pekerjaan saat ini, karena yang bersangkutan berkinerja rendah.
- c. Menyesuaikan kompetensi yang dimiliki dengan tuntutan pekerjaan saat ini, karena yang bersangkutan dimutasi ke bagian lain atau memperoleh promosi.
- d. Menyesuaikan kompetensi yang dimiliki dengan perkembangan teknologi baik yang baru diterapkan.
- e. Membekali dengan kompetensi yang baru untuk mengantisipasi kemungkinan terjadinya perubahan.

Menurut Hariandja (2002: 5), tujuan umum dari diklat adalah:

- a. Pegawai yang baru di rekrut sering kali yang belum memahami secara benar bagaimana melakukan pekerjaan.

- b. Perubahan-perubahan lingkungan kerja dan tenaga kerja, perubahan-perubahan disini meliputi perubahan dalam tenaga kerja seperti semakin beragamnya tenaga kerja yang memiliki latar belakang keahlian, nilai, sikap yang untuk mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawab.berbeda yang memerlukan pelatihan untuk menyamakan sikap dan perilaku mereka terhadap pekerjaan.
- c. Menyesuaikan peraturan-peraturan yang ada, misalnya standar pelaksanaan pekerjaan yang di keluarkan oleh pemerintah untuk menyamin kualitas kerja.

### **2.1.3 Manfaat Diklat**

Menurut Siagian (2012:183-185), manfaat diklat adalah sebagai berikut:

1. Manfaat bagi organisasi, meliputi;
  - a. Peningkatan produktivitas kerja organisasi.
  - b. Terwujudnya hubungan yang serasi antara atasan dan bawahan dalam hal pendelegasian wewenang, interaksi saling menghargai dan kesempatan bawahan berpikir inovatif.
  - c. Terjadinya proses pengambilan keputusan yang lebih cepat dan cermat
  - d. Meningkatkan semangat kerja seluruh organisasi
2. Manfaat bagi karyawan, meliputi;
  - a. Dapat membuat keputusan yang lebih baik.
  - b. Meningkatkan kemampuan.
  - c. Timbulnya dorongan kerja.
  - d. Peningkatan kemampuan dalam mengatasi stress, frustrasi, dan konflik serta menimbulkan kepercayaan diri.

3. Manfaat bagi pertumbuhan dan pemeliharaan hubungan yang serasi antar anggota organisasi, meliputi:
  - a. Terjadi proses komunikasi yang efektif.
  - b. Adanya persepsi yang sama.
  - c. Ketaatan semua pihak kepada ketentuan-ketentuan yang bersifat normatif, baik yang berlaku umum maupun khusus.
  - d. Terdapat iklim yang baik bagi pertumbuhan organisasi.
  - e. Menjadikan organisasi sebagai tempat yang menyenangkan untuk berkarya.

Menurut Siagian (2012:186-202), langkah-langkah yang harus ditempuh dalam penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan, adalah sebagai berikut:

- a. Penentuan kebutuhan, diklat diselenggarakan apabila kebutuhan untuk itu memang ada. Penentuan kebutuhan itu harus didasarkan pada analisa yang tepat karena penyelenggaraan diklat biasanya membutuhkan dana yang cukup besar.
- b. Penentuan sasaran, berdasarkan analisis kebutuhan maka sasaran diklat ditetapkan. Sasaran yang ingin dicapai dapat bersifat teknikal akan tetapi dapat pula menyangkut berperilaku.
- c. Penetapan isi program, diklat harus jelas diketahui apa yang ingin dicapai sesuai dengan hasil analisis kebutuhan dan sasaran yang telah dilakukan.
- d. Identifikasi prinsip-prinsip belajar, penerapan prinsip belajar yang baik akan mempengaruhi berlangsungnya proses belajar mengajar dapat dilakukan dengan



cepat. Pada dasarnya prinsip belajar yang layak dipertimbangkan untuk diterapkan berkisar pada lima hal, yaitu; partisipasi, repetisi, relevansi, pengalihan dan umpan balik.

- e. Pelaksanaan program, tepat tidaknya teknik mengajar yang digunakan sangat tergantung pada berbagai pertimbangan yang ingin ditonjolkan, seperti penghematan dalam pembiayaan, materi program, tersedianya fasilitas tertentu, preferensi dan kemampuan peserta, preferensi dan kemampuan pelatih dan prinsip-prinsip belajar yang hendak diterapkan.
- f. Identifikasi manfaat, setelah program diklat dilaksanakan maka dapat diidentifikasi manfaat yang diperoleh pegawai, misalnya peningkatan pengetahuan dan keterampilan pegawai.
- g. Penilaian pelaksanaan program, pelaksanaan suatu program diklat dapat dikatakan berhasil apabila dalam diri peserta tersebut terjadi transformasi, adanya peningkatan kemampuan dalam melaksanakan tugas dan perubahan perilaku yang tercermin pada sikap, disiplin, dan etos kerja.

Menurut Barnardin dan Rusell dalam Sulitayani (2003: 178), menyatakan bahwa program pelatihan mempunyai tiga tahap aktivitas yang mencakup:

- a. Penilaian kebutuhan pelatihan, yang tujuannya adalah mengumbulkan informasi.
- b. Untuk menentukan dibutuhkan atau tidaknya program pelatihan.

- c. Pengembangan program pelatihan (*development*), bertujuan untuk merancang lingkungan pelatihan dan metode-metode pelatihan yang telah dijalani, secara efektif mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Agar manfaat dalam pendidikan dan pelatihan dapat tercapai maka faktor-faktor yang mempengaruhi pendidikan dan pelatihan juga harus dipertimbangkan. Faktor-faktor tersebut antara lain adalah metode penelitian, materi pelatihan, kemampuan pelatihan, fasilitas dan komitmen manajemen. Menurut Nitisemito (1998:102) yang tertuang dalam Alhamzi (2007) mengemukakan tentang faedah nyata dari pendidikan dan pelatihan sebagai berikut:

- a. Kenaikan rasa puas karyawan
- b. Pengurangan pemborosan
- c. Mengurangi ketidakhadiran dan turnover karyawan
- d. Memperbaiki metode dan sistem kerja
- e. Menaikkan tingkat penghasilan
- f. Mengurangi biaya lembur
- g. Mengurangi keluhan-keluhan karyawan

#### **2.1.4 Metode Diklat**

Suatu cara atau bentuk diklat tertentu mungkin sesuai dengan seorang pegawai untuk mendapatkan kemampuan, keterampilan dan pengetahuan tertentu, tetapi belum tentu untuk yang lain. Agar pelatihan tepat pada sasaran maka diperlukan pemilihan metode pelatihan yang tepat jika metode pelatihan yang diterapkan tidak tepat maka akan mengakibatkan tidak tercapainya sasaran yang hendak dicapai.

Menurut Dessler (2006:285) menyebutkan beberapa system pelatihan sebagai berikut :

a. Sistem *On the job training*

Sistem *On-the-job training* (pelatihan langsung kerja) berarti meminta seseorang untuk mempelajari pekerjaannya sambil mengerjakannya.

b. Sistem magang

Sistem magang yaitu suatu proses terstruktur dimana pekerja dilatih menjadi yang terampil melalui kombinasi pelajaran di kelas dan pelatihan langsung di pekerjaan.

c. Sistem *job instruction training*

Dalam sistem ini, pekerja secara bertahap memulai suatu pekerjaan dengan membuat daftar urutan tugas setiap pekerjaan dan hal penting lainnya untuk memberikan langkah-langkah pelatihan secara bertahap kepada karyawan.

d. Sistem pembelajaran yang terprogram

Sistem ini menggunakan metode sistematis untuk mengajarkan keterampilan pekerjaan dengan memberikan pertanyaan atau fakta yang memungkinkan orang itu untuk memberikan respon, dan memberikan orang yang belajar itu jawaban timbal balik yang akurat.

### **2.1.2 Pengertian Motivasi**

Motivasi adalah sekelompok faktor yang menyebabkan individu berperilaku dalam cara-cara tertentu. Motivasi juga didefinisikan mengacu pada proses dimana usaha seseorang diberi energi, diarahkan dan berkelanjutan menuju tercapainya suatu tujuan. Definisi memiliki tiga elemen kunci yaitu : energi, arah, dan ketekunan.

Robbins (2001:166) mendefinisikan “motivasi sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi suatu kebutuhan individual. Apabila seseorang termotivasi, maka seseorang akan mencoba sekuat tenaga dan selain itu harus diperhatikan juga kualitas dan upaya itu maupun intensitasnya.

Mangkunegara (2001:68), mengatakan bahwa motivasi terbentuk dari sikap (attitude) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (situation) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Menurut Nawawi (2005:351) bahwa “motivasi berasal dari kata dasar motif yang berarti dorongan, sebab atau alasan seseorang melakukan sesuatu. Dengan demikian motivasi berarti suatu kondisi yang mendorong atau menjadikan sebab seseorang melakukan suatu perbuatan atau kegiatan yang berlangsung secara sadar.

Motivasi merupakan sesuatu yang mendorong seseorang bertindak atau berperilaku tertentu. Motivasi membuat seseorang memulai, melaksanakan dan mempertahankan kegiatan tertentu. Hariandja (2007:321)) menjelaskan bahwa “motivasi sebagai faktor-faktor yang mengarahkan dan mendorong perilaku atau

keinginan seseorang untuk melakukan suatu kegiatan yang dinyatakan dalam bentuk usaha yang keras atau lemah”.

Menurut Sutrisno dalam Siagian (2013:129) Motivasi terdiri dari motivasi internal dan motivasi eksternal.

Karakteristik motivasi internal:

1. Keinginan untuk dapat hidup
2. Keinginan untuk memiliki
3. Keinginan memperoleh pengakuan
4. Keinginan memperoleh penghargaan
5. Keinginan memperoleh kekuasaan

Karakteristik motivasi eksternal:

1. Kondisi lingkungan
2. Kompensasi
3. Supervisi
4. Jaminan pekerjaan
5. Tanggung jawab
6. Peraturan yang fleksibel

Menurut Malthis ( 2006:114 ), motivasi adalah keinginan dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut bertindak. Biasanya orang bertindak karena suatu alasan untuk mencapai tujuan. Memahami motivasi sangatlah penting karena kinerja, reaksi terhadap kompensasi dan persoalan sumber daya manusia yang lain dipengaruhi dan mempengaruhi motivasi. Pendekatan untuk memahami motivasi berbeda - beda, karena teori yang berbeda mengembangkan pandangan dan model mereka sendiri.

### 2.1.2.1 Teori-Teori Motivasi

Teori-teori motivasi menurut Hasibuan (2006:152), adalah sebagai berikut:

a. Teori Kepuasan (*Content Theory*)

Teori ini merupakan teori yang mendasarkan atas faktor-faktor kebutuhan dan kepuasan individu yang menyebabkan bertindak dan berperilaku dengan cara tertentu. Teori ini memusatkan perhatian pada faktor-faktor dalam diri orang yang menguatkan, mengarahkan, mendukung dan menghentikan perilakunya. Jika kebutuhan semakin terpenuhi, maka semangat pekerjaannya semakin baik.

Teori-teori kepuasan ini antara lain:

1) Teori hierarki kebutuhan

Menurut Sunyoto (2013:2-3), kebutuhan dan kepuasan pekerja identik dengan kebutuhan biologis dan psikologis, yaitu berupa material maupun nonmaterial. Dasar teori ini adalah bahwa manusia merupakan makhluk yang keinginannya tak terbatas, alat motivasinya adalah kepuasan yang belum terpenuhi serta kebutuhannya berjenjang. Atas dasar asumsi di atas, hierarki kebutuhan manusia menurut Maslow adalah sebagai berikut:

a. Kebutuhan fisiologis (*physiological needs*)

Kebutuhan fisiologis merupakan hierarki kebutuhan manusia yang paling dasar yang merupakan kebutuhan untuk dapat hidup seperti makanan, minum, perumahan, oksigen, tidur, seks, dan sebagainya.

b. Kebutuhan rasa aman (*safety needs*)

Kebutuhan ini meliputi keamanan dan perlindungan dari bahaya kecelakaan kerja, jaminan akan kelangsungan pekerjaannya, dan jaminan akan hari tuanya pada saat mereka tidak lagi bekerja.

c. Kebutuhan sosial (*social needs*)

Meliputi kebutuhan untuk persahabatan, afiliasi, dan interaksi yang lebih erat dengan orang lain. Dalam organisasi akan berkaitan dengan kebutuhan akan adanya kelompok kerja yang kompak, supervisi yang baik, rekreasi bersama.

d. Kebutuhan penghargaan (*esteem needs*)

Kebutuhan ini meliputi kebutuhan keinginan untuk dihormati, dihargai atas prestasi seseorang, pengakuan atas faktor kemampuan dan keahlian seseorang serta efektivitas kerja seseorang.

e. Kebutuhan aktualitas diri (*self actualization needs*)

Aktualisasi diri merupakan hierarki kebutuhan dari Maslow yang paling tinggi. Aktualisasi diri berkaitan dengan proses pengembangan akan potensi yang sesungguhnya diri seseorang.

2) Teori dua faktor dari Herzberg

Menurut Tisnawati dan Saefullah (2008:245), teori dua faktor Herzberg adalah faktor yang mendorong kepada kepuasan dalam pekerjaan (*motivating factors*) dan faktor yang akan mendorong kepada ketidakpuasan dalam pekerjaan (*hygiene factors*).

### 1. *Motivating Factors*

Yang dimaksud dengan faktor pendorong kepada kepuasan dalam pekerjaan adalah berbagai kebutuhan yang terdapat dalam seseorang yang menuntut untuk terpenuhi sehingga jika terpenuhi akan mendorong tercapainya kepuasan seseorang dalam pekerjaannya. Yang termasuk kedalam faktor ini adalah kesempatan untuk berprestasi, adanya pengakuan dalam lingkungan pekerjaan, adanya kesempatan untuk bertanggungjawab, serta adanya kesempatan untuk berkembang dan mengembangkan diri.

### 2. *Hygiene Factors*

Yang dimaksud dengan faktor pendorong kepada ketidakpuasan dalam pekerjaan kebutuhan yang terdapat dalam seseorang akan kondisi dari lingkungan pekerjaannya, yang jika kebutuhan akan kondisi lingkungan yang diinginkannya tidak terpenuhi, maka dirinya akan mengalami ketidakpuasan dalam lingkungan pekerjaannya. Yang termasuk kedalam faktor ini adalah keserasian hubungan dengan supervisi, gaji atau upah yang layak, hubungan yang baik antar pekerja.

### 3) Teori ERG

Menurut Rivai (2009: 852), teori ERG menyatakan ada tiga kategori kebutuhan individu, yaitu eksistensi (*existence*), keterhubungan (*relatedness*), dan pertumbuhan (*growth*), karena itu disebut sebagai teori ERG, yang berupa :



- a) Kebutuhan eksistensi untuk bertahan hidup, kebutuhan fisik.
- b) Kebutuhan keterhubungan adalah kebutuhan untuk berhubungan dengan orang lain yang bermanfaat seperti keluarga, sahabat, atasan, keanggotaan di dalam masyarakat.
- c) Kebutuhan pertumbuhan adalah kebutuhan untuk menjadi produktif dan kreatif, misalnya diberdayakan didalam potensi tertentu dan berkembang secara terus menerus.

#### 4) Teori Kebutuhan McClelland

Menurut Robbins dan Judge (2008: 232), *McClelland's theory of need* dikembangkan oleh David McClelland dan rekan-rekannya. Teori tersebut berfokus pada tiga kebutuhan: **pencapaian**, **kekuatan**, dan **hubungan**. Hal-hal tersebut didefinisikan sebagai berikut:

- a) Kebutuhan pencapaian (*need for achievement*): dorongan untuk melebihi, mencapai standar-standar, berusaha keras untuk berhasil.
- b) Kebutuhan kekuatan (*need for power*): kebutuhan untuk membuat individu lain berperilaku sedemikian rupa sehingga mereka tidak akan berperilaku sebaliknya.
- c) Kebutuhan hubungan (*need for affiliation*): keinginan untuk menjalin suatu hubungan antar personal yang ramah dan akrab.

### 2.1.3 Pengertian Kinerja

Kinerja merupakan output atau hasil dari pekerjaan yang telah dilakukan oleh seseorang karyawan, atau dapat pula dikatakan sebagai tolak ukur keberhasilan dari pekerjaan yang telah dilakukan. Kinerja juga bisa dijadikan acuan dalam menilai keberhasilan seseorang karyawan tenaga kerja dalam perusahaan, apabila kinerja seorang karyawan baik maka bisa dikatakan berhasil atau sebaliknya.

Mangkunegara (2000:164) berpendapat bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Prawirisentono (2002:84) “Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam organisasi dalam kurun waktu tertentu, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya tercapainya tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika”.

Simanjuntak (2005:105) mengemukakan “Kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atau pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja perusahaan adalah tingkat pencapaian hasil dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan. Sedangkan manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja diperusahaan tersebut.

Menurut Sinambela (2006:140) “Kinerja yang baik dipengaruhi dua hal yaitu kemampuan dan motivasi kerja yang baik. Kemampuan seseorang dipengaruhi

pemahamannya atas jenis pekerjaan & ketrampilan melakukannya, oleh karena itu seseorang harus dapat meningkatkan kemampuan & ketrampilannya. Selain itu kontribusi motivasi terhadap kinerja tidaklah dapat diabaikan meskipun kemampuan pegawai sangat baik apabila motivasi kerjanya rendah sudah tentu kinerjanya juga akan rendah.

Menurut Mathis (2006:113), faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu kemampuan karyawan untuk pekerjaan tersebut, tingkat usaha yang dicurahkan, dan dukungan organisasi yang diterimanya. Sehubungan dengan fungsi manajemen manapun, aktivitas manajemen sumber daya manusia harus dikembangkan, dievaluasi, dan diubah apabila perlu sehingga mereka dapat memberikan kontribusi pada kinerja kompetitif organisasi dan individu di tempat kerja. Faktor – faktor yang mempengaruhi karyawan dalam bekerja, yaitu kemampuan karyawan untuk melakukan pekerjaan tersebut, tingkatusaha yang dicurahkan, dan dukungan organisasi.

Kinerja dapat dipandang sebagai proses maupun hasil pekerjaan. Kinerja merupakan suatu proses tentang bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja. Namun, hasil pekerjaan itu sendiri juga menunjukkan kinerja (Wibowo, 2011:81).

#### **2.1.3.1 Tujuan Penilaian Kinerja**

Menurut Sunyoto (1999:1 Dalam Prawirosentono 2002) tujuan penilaian kinerja adalah :

1. Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja.
2. Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.
3. Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karier atau terhadap pekerjaan yang diembannya sekarang.
4. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.
5. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hal yang perlu diubah.

#### **2.1.3.2 Indikator Kinerja**

Untuk mengetahui apakah karyawan mempunyai kinerja yang baik atau tidak, maka perlu dilakukan pengukuran terhadap kinerja. Menurut Sulistiyani (2003:228), ada lima hal yang dapat dijadikan indikator kinerja pegawai, antara lain :

1. Kualitas
2. Kuantitas
3. Ketepatan Waktu
4. Kehadiran
5. Dampak interpersonal

Sedangkan menurut Simamora (2004:353), ada lima tolak ukur atau dimensi dari kinerja yaitu:

1. Kualitas / mutu
2. Kuantitas / jumlah
3. Kemampuan
4. Penyelesaian pekerjaan/ Ketepatan waktu
5. Kerjasama

Menurut Wirawan (2012:7) kinerja dapat diukur melalui :

1. Keterampilan kerja  
Penguasaan pegawai mengenai prosedur(metode/teknik/tata/cara/peralatan) pelaksanaan tugas-tugas jabatannya.
2. Kualitas pekerjaan  
Kemampuan pegawai menunjukkan kualitas hasil kerja ditinjau dari segi ketelitian dan kerapian.
3. Tanggung jawab  
Kesediaan pegawai untuk melibatkan diri sepenuhnya dalam melaksanakan pekerjaannya dan menanggung konsekuensi akibat kesalahan/kelalaian dan kecerobohan pribadi dalam melaksanakan tugas.
4. Prakarsa  
Kemampuan pegawai dalam mengembangkan ide/gagasan dan tindakan yang menunjang penyelesaian tugas.
5. Disiplin

Kesediaan pegawai mematuhi peraturan perusahaan yang berkaitan dengan ketepatan waktu masuk/pulang kerja, jumlah kehadiran, dan keluar kantor bukan urusan kantor

6. Kerja sama

Kemampuan pegawai untuk membina hubungan dengan pegawai lain dalam rangka menyelesaikan tugas

7. Kuantitas pekerjaan

Kemampuan pegawai dalam menyelesaikan sejumlah hasil tugas setiap harinya.

Menurut Mathis dan Jackson ( 2006:378), “Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau yang tidak dilakukan karyawan.” Elemen Kinerja karyawan meliputi :

1. Kuantitas dari hasil
2. Kualitas dari hasil
3. Ketepatan waktu dari hasil
4. Kehadiran
5. Kemampuan bekerja sama

### **2.1.3.3. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan**

Dalam pembahasan mengenai kinerja maka tidak terlepas dari berbagai macam faktor-faktor yang menyertainya, menurut Amstrong dan Baron (1998:16) yang dikutip oleh (Wibowo, 2009:99), yaitu sebagai berikut :

1. *Personal Factor*

Ditunjukkan oleh tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi dan komitmen individu.

2. *Leadership Factor*

Ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan dan dukungan yang dilakukan oleh manajer dan tim leader.

3. *Team factor*

Ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan kerja.

4. *System Factor*

Ditunjukkan oleh adanya system kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi.

5. *Contextual / Situasional Factor*

Ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

#### **2.1.3.4. Upaya peningkatan kinerja**

Terdapat beberapa cara untuk peningkatan kinerja karyawan. Menurut Stoner (Dalam Irianto, 2001:56). Mengemukakan adanya empat cara, yaitu :

1. Diskriminasi

Seorang manajer harus mampu membedakan secara objektif antara mereka yang dapat member sumbangan berarti dalam pencapaian tujuan organisasi dengan mereka yang tidak.

2. Penghargaan

Dengan memperhatikan bidang tersebut diharapkan bisa meningkatkan kinerja karyawan.

### 3. Pengembangan

bagi yang bekerja dibawah standar, skema untuk mereka adalah mengikuti program pelatihan dan pengembangan.

### 4. Komunikasi

Para manajer bertanggung jawab untuk mengevaluasi kinerja para karyawan dan secara akurat mengkomunikasikan penilaian yang dilakukan.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

1. Pani (2012) dalam Skripsi ; “Analisis Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Credit Union Keling Kumang Tempat Pelayanan Sekadau”. Hasil studi menunjukkan bahwa secara umum pendidikan dan pelatihan bermanfaat bagi karyawan dan bisa meningkatkan kemampuan karyawan
2. Studi Agusta dan Sutanto (2013) yang berjudul : “Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV Haragon Surabaya” Penelitian ini dilakukan untuk menguji Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3. Studi Pelitawati (2012) yang berjudul : “Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan, Motivasi Kerja Terhadap Kineja Pegawai UPTD Balai Hiperkes dan Keselamatan Kerja Disnakertrans Provinsi Sumatera Selatan”. Temuan



penelitian menunjukkan bahwa 1. Pendidikan dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, 2. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

4. Studi Sumiyati (2010) yang berjudul : “Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja pegawai Pada Kantor Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Sumatera Selatan”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Pendidikan dan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Sumatera Selatan. Besarnya pengaruh Pendidikan dan pelatihan ditentukan oleh dimensi tujuan diklat, kurikulum diklat dan metode belajar mengajar diklat.; (2) Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Sumatera Selatan. Besarnya pengaruh motivasi kerja ditentukan oleh dimensi dorongan dan berusaha; dan (3) Terdapat pengaruh yang signifikan antara Pendidikan dan pelatihan (diklat) dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Sumatera Selatan.

### **2.3 Hubungan Antar Variabel**

Variabel satu dan lainya memiliki hubungan. Namun dalam keterhubungan tersebut akan sangat berpengaruh untuk mencapai hasil akhir yang diharapkan. Oleh

karena itu, setiap hubungan antar variabel tentu ada dasar yang mendukung adanya hubungan.

#### A. Hubungan Pendidikan dan pelatihan dengan Kinerja

Soeroto (1983:106) mengemukakan bahwa pengaruh pendidikan dan pelatihan dalam meningkatkan kinerja pegawai dapat dilihat berdasarkan faktor-faktor efektifitas kerja yang dapat ditingkatkan melalui 3 jalur yaitu : pendidikan, pelatihan dan pengalaman. Pendidikan dan Pelatihan dapat meningkatkan kinerja seorang pegawai baik dalam penanganan pekerjaan yang ada saat ini maupun pekerjaan yang ada pada masa yang akan datang sesuai bidang tugas yang diemban dalam organisasi. Di samping itu, harus dibekali dengan pengalaman, yang memiliki peranan besar dalam menyelesaikan masalah maupun kendala yang dialami pegawai dalam menjalankan roda organisasi agar dapat lebih berdaya guna dan berhasil guna dalam rangka pencapaian tujuan organisasi dengan maksimal.

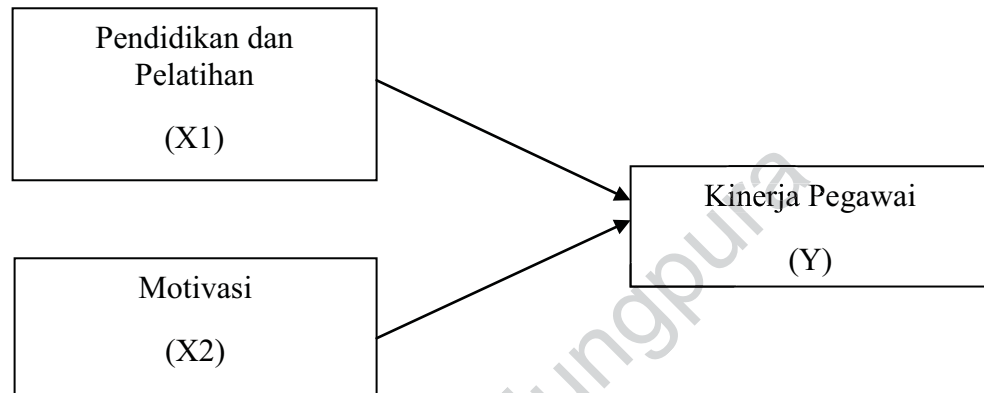
Pengaruh pendidikan dan latihan (diklat) adalah meningkatkan pengetahuan, keahlian, keterampilan, dan sikap untuk dapat melaksanakan tugas jabatan secara profesional. Disamping itu, pendidikan dan pelatihan tersebut berpengaruh dalam meningkatkan kinerja pegawai dalam memberikan kemudahan dalam pemberian pelayanan kepada masyarakat sesuai dengan kewenangan yang dimiliki oleh instansi terkait.

#### B. Hubungan Motivasi dengan Kinerja

Motivasi merupakan sebuah keahlian dalam mengarahkan karyawan pada tujuan organisasi agar mau bekerja dan berusaha sehingga keinginan para karyawan dan tujuan organisasi dapat tercapai. Motivasi seseorang melakukan suatu pekerjaan karena adanya suatu kebutuhan hidup yang harus dipenuhi. Kebutuhan ini dapat berupa kebutuhan ekonomis yaitu untuk memperoleh uang, sedangkan kebutuhan nonekonomis dapat diartikan sebagai kebutuhan untuk memperoleh penghargaan dan keinginan lebih maju. Dengan segala kebutuhan tersebut, seseorang dituntut untuk lebih giat dan aktif dalam bekerja, untuk mencapai hal ini diperlukan adanya motivasi dalam melakukan pekerjaan, karena dapat mendorong seseorang bekerja dan selalu berkeinginan untuk melanjutkan usahanya. Oleh karena itu jika pegawai yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi biasanya mempunyai kinerja yang tinggi pula. Suharto dan Cahyono (2005) dan Hakim (2006) menyebutkan ada salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu faktor motivasi, dimana motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan seseorang berusaha untuk mencapai tujuan atau mencapai hasil yang diinginkan. Rivai (2004:31) menunjukkan bahwa semakin kuat motivasi kerja, kinerja pegawai akan semakin tinggi. Hal ini berarti bahwa setiap peningkatan motivasi kerja pegawai akan memberikan peningkatan yang sangat berarti bagi peningkatan kinerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya.

## 2.4 Kerangka Konseptual

**Gambar 2.1**  
**Kerangka konseptual**



Pada Gambar 2.1 menunjukkan pengaruh pendidikan dan pelatihan serta motivasi terhadap kinerja pegawai. Pendidikan dan pelatihan (X1), dan motivasi (X2) sebagai variabel bebas (*variabel independent*) sedangkan kinerja pegawai (Y) sebagai variabel terikat (*variabel dependent*).

## 2.5 Hipotesis Penelitian

- H1 : Pendidikan dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada kantor Balai Proteksi Tanaman Perkebunan Pontianak.
- H2 : Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada kantor Balai Proteksi Tanaman Perkebunan Pontianak.