

TESIS

**PENGARUH DIKLAT TERHADAP KINERJA APARATUR SIPIL
NEGARA DI SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN MERAUKE**

*THE EFFECT OF TRAINING AND TRAINING ON THE PERFORMANCE OF
THE STATE CIVIL APPARATUS IN THE REGIONAL SECRETARIAT OF
MERAUKE REGENCY*

DOMINGGUS LEDRIK BENAMEN

E012191030



**JURUSAN MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS HASANUDDIN**

2022

**PENGARUH DIKLAT TERHADAP KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA
DI SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN MERAUKE**

TESIS

Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Mencapai Gelar Magister

Program Studi Administrasi Publik

Disusun dan Diajukan Oleh:

DOMINGGUS LEDRIK BENAMEN

Kepada

**PROGRAM MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS HASANUDDIN**

MAKASSAR

2022

LEMBAR PENGESAHAN TESIS

**PENGARUH DIKLAT TERHADAP KINERJA
APARATUR SIPIL NEGARA DI SEKRETARIAT DAERAH
KABUPATEN MERAUKE**

Disusun dan diajukan oleh
DOMINGGUS LEDRIK BENAMEN
E012191030

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Ujian yang dibentuk dalam rangka
Penyelesaian Studi Program Magister Program Studi Administrasi Publik
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin
pada tanggal **01 September 2022**
dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui

Pembimbing Utama,


Pembimbing Pendamping,



Prof. Dr. H. M. Thahir Haning, M.Si.
Nip. 195705071984031001


Prof. Dr. Hamsinah, M.Si.
Nip. 195511031987022001

Ketua Program Studi
Administrasi Publik,

Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan
Ilmu Politik Universitas Hasanuddin,


Dr. Suryadi Lambali, MA.
Nip. 196012311986011005


Dr. Phir. Sukri, S.IP., M.Si.
Nip. 197508182008011008



PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : DOMINGGUS L. BENAMEN

NIM : E01219030

Program Studi : Administrasi Publik

Jenjang : S2

Menyatakan dengan ini bahwa karya tulis saya yang berjudul, *Pengaruh Diklat Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negeri Di Sekretariat Daerah Kabupaten Merauke.*

Adalah karya tulis saya sendiri dan bukan merupakan pengambilan alih tulisan orang lain. Bahwa TESIS yang saya tulis ini benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri.

Apabila kemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan bahwa sebagian atau keseluruhan TESIS ini hasil karya orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Makassar, 24 Agustus, 2022

Yang menyatakan,



DOMINGGUS L. BENAMEN

KATA PENGANTAR

Segala puji, hormat dan kemuliaan senantiasa penulis panjatkan kehadirat Tuhan Yang Maha Kuasa, karena hanya oleh hikmat, rahmat dan penyertaanNya sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan Tesis ini sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan study Program Magister Administrasi Publik pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanudin Makasar. Penelitian dan Penulisan Tesis ini juga dimaksudkan untuk mengkomparasi model/ gaya kepemimpinan yang efektif dalam pengelolaan dana kampung di Kabupaten Merauke.

Dalam penyelesaian Tesis ini banyak mengalami kendala-kendala. Namun dengan satu keyakinan bahwa untuk meraih yang terbaik memerlukan pengorbanan yang tidak sedikit pula, sehingga tantangan dan rintangan tersebut menjadi makna sebuah pengorbanan. Penyelesaian studi dan Tesis ini tidak terlepas dari dukungan dan bantuan dari berbagai pihak, baik yang berwujud bimbingan teknis, moral maupun material. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penghargaan dan terima kasih dengan penuh hormat disampaikan kepada:

1. Dr. Suryadi Lambali, MA, selaku Ketua Program Magister Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanudin Makasar atas segala arahan, nasehat dan dorongannya dalam penyelesaian Tesis dan Study.
2. Prof. Dr. Mohamad Tahir Haning, M.S, selaku Pembimbing Utama dan Prof. Dr. Hamsinah M.Si, selaku Pembimbing Pendamping, yang senantiasa memberikan arahan bimbingan dalam penyelesaian Tesis ini.
3. Seluruh dosen pengajar Program Magister Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanudin Makasar, atas waktu, tenaga dan pikirannya yang telah didedikasikan dalam selama proses perkuliahan.

5. Untuk kedua orang tua, ayahanda (Alm) Thobi Benamen dan Ibunda Wilhelmina Unmehopa yang dengan penuh kesederhanaan begitu banyak mencurahkan kasih sayang, doa serta harapan buat anak-anaknya semasa hidupnya.
6. Untuk istri dan anak-anak terkasih yang senantiasa memberi semangat dan kekuatan ekstra bagi penulis untuk menyelesaikan study ini.
7. Rekan-rekan seangkatan Program Magister Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanudin Makasar yang saling menguatkan dalam penyelesaian study ini.
8. Seluruh staf pengelola Program Magister Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanudin Makasar.
9. Kepala Distrik Sota, Para Kepala Kampung, Aparat Kampung, Anggota Bamuskam dan semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah membantu penulis selama penelitian, penulisan Tesis dan penyelesaian study ini.

Penulis menyadari bahwa Tesis ini masih jauh dari kesempurnaan, untuk itu dengan segala kerendahan hati penulis menyampaikan permohonan maaf dan kiranya Tesis ini dapat memberikan kontribusi positif dan dapat bermanfaat bagi kita semua, Amin.

Makassar, 24 Agustus 2022

Penulis,

DOMINGGUS L BENAMEN

ABSTRAK

DOMINGGUS LEDRIK BENAMEN. *Pengaruh Diklat terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara di Sekretariat Daerah Kabupaten Merauke* (dibimbing oleh Thahir Haning dan Hamsinah).

Tujuan penelitian ini adalah menganalisis pengaruh pendidikan dan pelatihan (diklat) terhadap kinerja aparatur sipil negara (ASN) di Sekretariat Daerah Kabupaten Merauke.

Metode penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan rancangan observasional analitik melalui desain potong lintang. Pengumpulan data dilakukan dengan instrumen kuesioner. Analisis data menggunakan regresi linear berganda dengan bantuan aplikasi SPSS.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh mengikuti diklat dan tidak mengikuti diklat terhadap kinerja pegawai ASN di Sekretariat Daerah Kabupaten Merauke. Jika dibandingkan, baik pegawai yang mengikuti maupun tidak mengikuti diklat memiliki pengaruh secara linear terhadap kinerja pegawai ASN di Sekretariat Daerah Kabupaten Merauke. Artinya, setiap peningkatan program diklat yang dilakukan untuk pegawai akan meningkatkan kinerja pegawai ASN. Hal ini didukung oleh beberapa kondisi organisasi atau lembaga pemerintahan. Program diklat diharapkan dapat mengembangkan sumber daya manusia, khususnya untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian. Peningkatan kinerja juga dapat dipengaruhi oleh motivasi kerja pegawai atau pun gaya kepemimpinan yang diterapkan di sebuah organisasi.

Kata kunci : pendidikan dan latihan (diklat), aparatur sipil negara, kinerja



ABSTRACT

DOMINGGUS LEDRIK BENAMEN. *The Effect of Education and Training on the Performance of State Civil Apparatus at the Regional Secretariat of Merauke Regency* (Supervised by Thahir Haning and Hamsinah)

The aim of this study is to analyze the effect of education and training on the performance of the State Civil Apparatus (ASN) at the Regional Secretary of Merauke Regency.

The research used quantitative approach with an analytical observational design through a cross sectional design. The data were collected by means of a questionnaire instrument and analyzed using multiple linear regression with a help of SPSS application.

The results of the study show that there is an effect of joining training and not joining training on the performance of ASN employees at the Regional Secretariat of Merauke Regency. Most of the employees who join the training have a better performance compared to employees who do not join the training. Employees who take or do not join training have a linear effect on the performance of ASN employees at the Regional Secretariat of Merauke Regency. This means that every increase in the training program for employees can improve employees' performance. Employees who do not join the training also have an effect on improving the performance of ASN employees. This is supported by several organizational conditions or government institutions. Education and training program are expected to develop human resources, especially to develop intellectual abilities and personality. Improved performance can also be affected by employees' motivation or leadership style applied to an organization.

Keywords: education and training, State Civil Apparatus, performance



DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
LEMBAR PENGAJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
LEMBAR PERNYATAAN	iv
KATA PENGANTAR	v
ABSTRAK	vii
ABSTRACT	viii
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	8
1.3 Tujuan Penelitian	8
1.4 Manfaat Penelitian	9
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	10
2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Perspektif Administrasi Publik.....	10
2.2 Manajemen Sumber Daya Manusia	12
2.3 Pendidikan dan Pelatihan (Diklat)	20
2.3 Pendekatan Competency Based Training	26
2.4 Kinerja	27
2.5 Penelitian Terdahulu	34
2.6 Kerangka Konseptual	38
2.6.1 Hipotesis.....	40
BAB III METODE PENELITIAN	41
3.1 Pendekatan Penelitian	41
3.2 Waktu dan Lokasi Penelitian	41
3.3 Populasi dan Sampel	42
3.4 Jenis dan Sumber Data	43
3.5 Teknik Pengumpulan Data	44
3.6 Defenisi Operasional.....	45

3.8. Teknik Analisis Data	45
3.8.2 Uji Kualitas Data (Validitas dan Reabilitas)	49
3.8.3 Skala Pengukuran.....	56
BAB IV HASIL PENELITIAN.....	53
4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	53
4.1.1 Bagian Pemerintahan dan Otonomi Daerah Sekretariat Daerah Kabupaten Merauke.....	53
4.1.2 Bagian Humas dan Protokoler Sekretariat Daerah Kabupaten Merauke....	56
4.1.3 Bagian Perekonomian Sekretariat Daerah Kabupaten Merauke.....	64
4.1.4 Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Merauke.....	74
4.1.5 Bagian Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Kabupaten Merauke.....	78
4.1.6 Bagian Kesejahteraan Rakyat Sekretariat Daerah Kabupaten Merauke....	80
4.2 Hasil Penelitian.....	83
4.2.1 Kinerja Aparatur Sipil Negara Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Merauke.....	85
4.2.2 Pengaruh Diklat Terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara Sekretariat Daerah Kabupaten Merauke.....	88
4.3 Hasil Analisis Uji Regresi Linear.....	91
4.4 Pembahasan.....	93
BAB V PENUTUP.....	101
5.1 Kesimpulan.....	101
5.2 Saran.....	102
DAFTAR PUSTAKA.....	103

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Rekapitulasi Kinerja SKP ASN.....	7
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....	35
Tabel 3.1 Hasil Uji Validitas Kuesioner Kinerja.....	47
Tabel 3.2 Hasil Uji Realibilitas Pada Variabel Penelitian.....	49
Tabel 4.1 Pegawai Bagian Perekonomian dan Otonomi Daerah.....	54
Tabel 4.2 Jumlah Pegawai Per Golongan dan Per Jabatan pada Bagian Humas dan Protokoler Setda.....	56
Tabel 4.3 Pegawai Bagian Perekonomian Sekretariat Daerah Kabupaten Merauke.....	72
Tabel 4.4 Pegawai Berdasarkan Golongan Ruang Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Merauke.....	74
Tabel 4.5 Pegawai Jenjang Pendidikan Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Merauke.....	74
Tabel 4.6 Jumlah Pegawai Bagian Pengadaan Barang dan Jasa.....	77
Tabel 4.7 Pegawai Berdasarkan Pendidikan Bagian BPBJ.....	78
Tabel 4.8 Jumlah PNS Berdasarkan Pangkat dan Golongan Bagian Pengadaan Barang dan Jasa Setda Merauke.....	78
Tabel 4.9 Jumlah Pejabat Struktural Bagian BPBJ.....	79
Tabel 4.10 Distribusi Frekuensi Karakteristik Responden.....	82
Tabel 4.11 Distribusi Frekuensi Penilaian Diklat.....	84
Tabel 4.12 Distribusi Frekuensi Penilaian Kinerja.....	85
Tabel 4.13 Distribusi Frekuensi Diklat dan Kinerja ASN	86
Tabel 4.14 Distribusi Diklat Pegawai Terhadap Diklat dan Kinerja.....	87

Tabel 4.15 Distribusi Frekuensi Pegawai Pada Variabel Pendidikan dan Pelatihan (Diklat).....	88
Tabel 4.16 Distribusi Frekuensi Diklat Pegawai Pada Variabel Kinerja....	89
Tabel 4.17 Hasil Uji Linearitas dan Uji Normalitas Variabel Penelitian.....	90
Tabel 4.18 Hasil Uji Regresi Linear Sederhana.....	91
Tabel 4.19 Hasil Uji Nilai Koefisien.....	92

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Kerangka Konsep.....	39
-------------------------------	----

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) pada hakikatnya merupakan aset utama dan bagian integral dari suatu organisasi maupun perusahaan. MSDM yang strategis memandang bahwa pegawai pada semua bidang pekerjaan dan tingkat apapun adalah baik secara struktural maupun fungsional. Pegawai merupakan salah satu faktor produksi, oleh karena itu harus dimanfaatkan secara maksimal dan produktif. Tujuan suatu organisasi tidak akan terwujud tanpa peran aktif karyawan meskipun alat-alat yang dimiliki perusahaan begitu canggih dan lengkap. Untuk membentuk suatu sumber daya manusia yang efektif dan efisien dan sesuai dengan kebutuhan organisasi diperlukan suatu kerja keras dimana melibatkan seluruh *stakeholders*.

Pengembangan SDM dilakukan agar dapat memberikan hasil yang sesuai dengan tujuan dan sasaran organisasi, dengan standar kinerja yang telah ditetapkan (Kompetensi). Kompetensi menyangkut kewenangan setiap individu untuk melakukan tugas atau mengambil keputusan sesuai dengan perannya dalam organisasi yang relevan dengan keahlian, pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki. Kompetensi yang dimiliki pegawai secara individual harus mampu mendukung pelaksanaan strategi organisasi dan mampu mendukung setiap perubahan yang dilakukan oleh pemerintah. Salah satu

cara untuk pengembangan SDM yaitu dengan melakukan pendidikan dan pelatihan (Simamora dalam syaleh,2017)

Pegawai negeri sebagai aparatur negara dituntut memberi pelayanan yang baik kepada masyarakat, untuk mempertahankan kelangsungan hidup suatu instansi perlu didukung oleh sumber daya manusia yang mempunyai jiwa kepemimpinan, memiliki keterampilan, memiliki kreativitas yang tinggi. Kualitas kerja pegawai negeri sipil (PNS) dipandang kurang memadai dan berada di bawah standar kualitas yang diharapkan. seperti lambatnya pemberian pelayanan kepada masyarakat umum, kurang terkoordinasinya beberapa pekerjaan, kurang menghargai jam kerja, disiplin dan waktu kerja yang semuanya mengindikasikan bahwa kualitas pegawai negeri sipil (PNS) perlu dibenahi. Sumber daya manusia yang berkualitas, bermotivasi tinggi dan mau bekerja sama dalam team akan menjadi kunci keberhasilan organisasi, Karena itu pimpinan harus dapat menetapkan sasaran kerja yang akan menghasilkan pegawai yang berkualitas tinggi, bermotivasi tinggi dan produktif (Andri Gunawan,2018) . Penetapan target-target spesifik dalam kurun waktu tertentu tidak hanya bersifat kuantitatif tetapi juga bersifat kualitatif misalnya, dengan pengembangan diri untuk menguasai pengetahuan dan keahlian yang diperlukan untuk pekerjaan dengan tingkat kompetensi yang makin baik.

Salah satu cara yang dapat dilakukan dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai adalah dengan melalui pengembangan pegawai yaitu dengan melakukan pendidikan dan pelatihan (Ambar T.S dan Rosidah, 2003: 175).

Untuk mencapai kinerja yang diharapkan dalam suatu organisasi atau instansi, para pegawai harus mendapatkan program pendidikan dan pelatihan yang memadai untuk jabatannya sehingga pegawai terampil dalam melaksanakan pekerjaannya (Anwar, 2005:67). Untuk meningkatkan mutu atau kinerja pegawai melalui pendidikan dan pelatihan harus dipersiapkan dengan baik untuk mencapai hasil yang memuaskan. Peningkatan mutu atau kinerja harus diarahkan untuk mempertinggi keterampilan dan kecakapan pegawai dalam menjalankan tugasnya (Widjadja, 1995:73).

Sesuai tujuan Nasional sebagai mana tercantum dalam pembukaan Undang-undang dasar 1945, untuk melindungi bangsa Indonesia, dan untuk memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan, kehidupan bangsa, serta ikut melaksanakan ketertiban dunia yang berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi, dan keadilan sosial, maka untuk mencapai tujuan nasional tersebut, pegawai negeri sipil (PNS) sebagai abdi negara dan abdi masyarakat, memiliki peran yang sangat strategis dalam mengembangkan tugas pemerintahan dan pembangunan. pegawai negeri sipil yang diharapkan dalam upaya perjuangan mencapai tujuan nasional tersebut adalah pegawai negeri sipil yang memiliki kompetensi penuh kesetiaan kepada pancasila, Undang-Undang Dasar 1945 dan negara kesatuan republik indonesia. Disamping itu, pegawai negeri sipil harus mempunyai sikap yang professional, berbudi pekerti luhur, berdaya-guna, berhasil-guna, sadar akan tanggung jawabnya sebagai

unsur aparatur Negara, abdi masyarakat, dan abdi Negara dalam negara kesatuan republik indonesia.

Dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014, disebutkan bahwa, pegawai negeri sipil berkedudukan sebagai pegawai Negara yang bertugas untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat secara profesional, jujur, adil dan merata, dalam penyelenggaraan tugas Negara, pemerintah dan pembangunan. Pegawai ASN yang profesional, memiliki nilai dasar, etika profesi, bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme.

Menyadari akan pentingnya pendidikan dan pelatihan (Diklat), untuk itu diperlukan upaya-upaya pemerintah secara terus menerus dalam meningkatkan pembinaan dan pengembangan program pendidikan dan pelatihan (Diklat), sebab diklat itu sendiri pada hakekatnya adalah “proses transformasi kualitas sumber daya manusia pegawai ” yang menyentuh empat dimensi utama, dan dimensi phisikal yang terarah pada perubahan-perubahan mutu dari keempat dimensi sumber daya pegawai pemerintahan. Pegawai negeri sipil sebagai unsur utama sumber daya manusia aparatur Negara, mempunyai peran yang sangat menentukan. Keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan, tidak lepas dari peranan pegawai negeri sipil dalam meningkatkan roda pemerintahan dan pembangunan. Untuk itu, pegawai negeri sipil harus mempunyai dasar pengetahuan yang konseptual tentang apa yang akan dilakukan tugasnya, latar belakang tugasnya, latar

belakang pekerjaannya, keterampilan dan hasil-hasil yang akan dicapai dalam melaksanakan tugasnya. Dengan demikian, pegawai negeri sipil harus menyadari terhadap dasar-dasar umum pendidikan dan pelatihan (Diklat), yaitu Kognitif (pengetahuan); Efektif (sikap); Psikomotorik (keterampilan); dan Perspektif (perspektif).

Dengan pendidikan dan pelatihan (Diklat), setiap pegawai negeri sipil akan menghasilkan kinerja pegawai yang lebih baik karena kemampuan yang telah di peroleh melalui pendidikan dan pelatihan (Diklat) sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai negeri sipil itu sendiri.

Untuk dapat menciptakan sumber daya pegawai pemerintahan yang handal dan professional, diperlukan suatu pengorbanan yang cukup, dan ini harus menjadi komitmen bersama, khususnya membangun sumber daya pegawai pemerintah dalam mewujudkan suatu pemerintahan yang baik, bersih, bertanggung jawab, dan berwibawa serta tidak adanya korupsi kolusi dan Nepotisme (KKN).

Untuk mewujudkan hal tersebut, pendidikan dan pelatihan (Diklat) merupakan jawaban pegawai pemerintah dalam meningkatkan tugas dan tanggung jawabnya sebagai penyedia layanan (service provider), pembinaan pegawai melalui pendidikan dan pelatihan (Diklat) bagi pegawai negeri sipil (PNS) diharapkan dapat meningkatkan kinerjanya sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya sebagai penyedia layanan (service provider), dan dapat

mengembangkan kemampuan yang telah di perolehnya melalui pendidikan dan pelatihan (Diklat).

Pendidikan dan pelatihan (Diklat) merupakan proses penyelenggaraan belajar mengajar dalam rangka peningkatan kemampuan pegawai yang meliputi pengetahuan, keterampilan, sikap dan perilaku yang diperlukan dalam melaksanakan tugasnya, Suradinata (2003: 211). Hal-hal lain juga perlu di perhatikan pendidikan dan pelatihan (Diklat) adalah kebijaksanaan mengenai “prioritas program dalam pendidikan dan pelatihan (Diklat)” agar dapat meningkatkan dan memperbaiki kelemahan, serta meningkatkan kualitas kinerja pegawai negeri sipil, yang professional sesuai bidang tugasnya dan memiliki etos kerja yang disiplin, efisien, efektif, kreatif produktif, serta tanggung jawabnya.

Salah satu pendekatan dalam meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia melalui pelatihan adalah Pelatihan berbasis kompetensi atau *Competency Based Training* (CBT) merupakan suatu proses pelatihan yang dirancang mampu mengembangkan keahlian atau ketarampilan secara khusus dan mempunyai tujuan agar mencapai hasil kerja yang berbasis target kinerja (performance terget) yang telah ditetapkan. Pelatihan berbasis kompetensi membantu pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab yang diberikan oleh atasan maupun dari rekan kerja. Dengan adanya Pelatihan berbasis kompetensi, kemampuan kerja pegawai akan lebih

diperhatikan. Dimana indikator pelatihan berbasis kompetensi adalah pengetahuan (knowledge), keterampilan (skill), Sikap (attitude).

Berdasarkan penelitian terdahulu, seperti penelitian dari Turera (2013) menemukan bahwa variabel pendidikan dan pelatihan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Lebih lanjut Kowaas, M. P. (2016) dalam penelitiannya menemukan bahwa pelatihan dan disiplin pegawai berpengaruh signifikan terhadap kinerja

Berdasarkan observasi yang dilakukan peneliti menunjukkan fenomena yang terjadi terhadap ASN di Sekretaris Daerah Kabupaten Merauke yaitu bahwa belum semua pegawai mampu melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik, masih kurang disiplin dan kurangnya kesadaran selaku pegawai, sehingga sangat menyebabkan kinerja pegawai menurun atau belum optimal sebagaimana yang diharapkan.

Rekapitulasi dari hasil kinerja ASN di Sekretaris Daerah Kabupaten Merauke dapat dilihat pada rekapitulasi rata-rata hasil penilaian Kinerja melalui SKP ASN selama 3 tahun terakhir. Sebagai berikut :

Tabel 1.1
Rekapitulasi penilaian kinerja SKP ASN

Yang di nilai	Tahun 2017		Tahun 2018		Tahun 2019	
	Nilai	Keterangan	Nilai	Keterangan	Nilai	Keterangan
Orientasi pelayanan	85	Baik	82	Baik	77	Cukup

Integritas	84	Baik	81	Baik	78	Cukup
Komitmen	86	Baik	80	Baik	75	Cukup
Disiplin	88	Baik	78	Cukup	70	Cukup
Kerja sama	89	Baik	76	Cukup	72	Cukup
Kepemimpinan	86	Baik	86	Baik	81	Cukup

Sumber : Data BKD Kabupaten Merauke (diolah 2020)

Berdasarkan fenomena dan data pada tabel di atas menunjukkan adanya permasalahan , sehingga mendorong penulis untuk mengambil judul pengaruh pendidikan dan pelatihan (Diklat) terhadap kinerja ASN di Sekretaris Daerah Kabupaten Merauke.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas maka rumusan masalah penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut:

- a. Bagaimana Kinerja ASN Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Merauke ?
- b. Bagaimana Pengaruh Diklat terhadap kinerja aparatur sipil Negara (ASN) di Sekretaris Daerah Kabupaten Merauke ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan dari penelitian yaitu :

- a. Untuk menganalisis kinerja ASN pada Sekretariat Daerah Kabupaten Merauke

- b. Untuk menganalisis pengaruh diklat terhadap kinerja aparatur sipil Negara (ASN) di Sekretaris Daerah Kabupaten Merauke

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat secara universal terhadap pengembangan organisasi. Adapaun manfaatnya adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Akademik

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran terhadap ilmu administrasi publik khususnya untuk kajian Manajemen Sumber Daya Manusia pada Sektor Publik.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi bahan rujukan dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan diklat, disiplin kerja serta peningkatan kinerja pegawai di Pemerintah Kabupaten Merauke.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Perspektif Administrasi Publik

Pada era globalisasi sekarang ini sumber daya manusia dalam administrasi publik semakin penting meskipun teknologi banyak menggantikan fungsi-fungsi pekerjaan manusia. Dalam administrasi publik teknologi hanya pendukung untuk memperlancar dan mempercepat pelaksanaan pekerjaan manusia. Sebaliknya, dalam administrasi bisnis banyak pekerjaan manusia yang digantikan oleh mesin. Administrasi publik memiliki nilai dan tujuan yang berbeda dengan administrasi bisnis sehingga penentuan kuantitas dan kualitas sumber daya manusia dalam kedua jenis administrasi tersebut berbeda pula. Administrasi publik memiliki kompleksitas nilai, hal ini disebabkan oleh banyaknya pemangku kepentingan dalam organisasi publik dan semua pemangku kepentingan tersebut ingin mendapatkan layanan yang memuaskan dari administrasi publik tersebut. Urgensi sumber daya manusia dalam administrasi publik di samping karena perannya tidak dapat digantikan oleh mesin juga peran tersebut hanya mungkin dilakukan oleh administrasi publik. Pemberian layanan yang bersifat mendasar seperti pengambilan keputusan, regulasi dan pembuatan kebijakan hanya dapat diperankan oleh

administrasi publik. Layanan seperti ini memerlukan sumber daya manusia berkualitas. Sumber daya manusia yang mampu memahami masalah-masalah yang dihadapi dan sekaligus memenuhi kebutuhan pasar administrasi publik yaitu rakyat secara keseluruhan (Syafri dan Alwi, 2014)

Menurut (Syafri dan Alwi, 2014), Administrasi publik merupakan suatu ilmu yang berfokus pada implementasi fungsi regulasi dan pelayanan publik. Dalam menjalankan fungsi-fungsi tersebut administrasi publik menggunakan berbagai teori, seperti manajemen, politik, dan hukum, sehingga menurut Rosenbloom & Kravchuk (2005), administrasi publik memiliki tiga perspektif, yaitu manajemen, politik, dan hukum. Perspektif manajemen meliputi dua perspektif yaitu, perspektif manajemen tradisional dan new public management. Perspektif manajemen tradisional memiliki nilai efektivitas, efisiensi, dan ekonomis. Sedangkan, nilai yang akan dicapai oleh perspektif new public management adalah biaya yang efektif (cost-effectiveness) dan memberikan respon cepat terhadap keinginan-keinginan pelanggan (responsiveness to customers).

Perspektif politik memiliki nilai keterwakilan (representation), responsiv (responsiveness), dan akuntabilitas (accountability). Perspektif hukum ingin mencapai nilai integritas konstitusi (constitutional integrity), proses yang prosedural (procedural due process), hak-hak substantiv yang kuat (robust substantive rights), proteksi yang sama (equal protection), dan keadilan

(equity). Setiap perspektif memiliki nilai berbeda dengan yang lainnya dan nilai-nilai ini berpengaruh terhadap penentuan struktur organisasi, proses pengambilan keputusan dan pengembangan sumber daya manusia di dalam organisasi. Penentuan struktur dalam perspektif manajemen tradisional didasarkan pada tipe ideal birokrasi. Tipe ideal yang dimaksud adalah tipe ideal birokrasi. Max Weber sebagai tokoh utama dalam literatur tentang birokrasi. Birokrasi merupakan bentuk organisasi rasional yang dapat merealisasikan pencapaian tujuan masyarakat modern (Syafri dan Alwi, 2014).

2.2 Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen yang berkaitan dengan pengelolaan kegiatan pemberdayaan sumber daya manusia disebut manajemen sumber daya manusia. Pada umumnya kegiatan-kegiatan di bidang sumber daya manusia dapat dilihat dari sudut pandang, yaitu dari sisi pekerjaan dan dari sisi pekerja. Dari sisi pekerjaan, kegiatan-kegiatan itu terdiri atas analisis pekerjaan dan evaluasi pekerjaan. Sedangkan dari sisi pekerja, kegiatan-kegiatan itu terdiri atas pengadaan tenaga kerja, penilaian prestasi kerja, pelatihan dan pengembangan, promosi, kompensasi, dan pemutusan hubungan kerja. Sumber daya manusia menurut Hasibuan (2010:10) adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan organisasi, karyawan dan masyarakat.

Edison, dkk (2016:10) berpendapat bahwa manajemen sumber daya manusia adalah manajemen memfokuskan diri memaksimalkan kemampuan pegawai atau anggotanya melalui berbagai langkah strategis dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai/pegawai menuju pengoptimalan tujuan organisasi.

Subekhi dan Mohammad (2012:21) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah sebagai suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu (pegawai). Pengelolaan dan pendayagunaan tersebut dikembangkan secara maksimal di dalam dunia kerja untuk mencapai tujuan organisasi dan pengembangan individu pegawai.

Dari beberapa definisi di atas, maka dapat dikembangkan sebuah definisi serta pemahaman baru tentang manajemen sumber daya manusia yaitu sebuah ilmu serta seni dalam kegiatan perencanaan, pengelolaan, dan pengembangan segala potensi sumber daya manusia yang ada, serta hubungan antar manusia dalam suatu organisasi ke dalam sebuah desain tertentu yang sistematis, sehingga mampu mencapai efektivitas serta efisiensi kerja dalam mencapai tujuan, baik individu, masyarakat, maupun organisasi.

Fungsi sumber daya manusia adalah tugas-tugas yang dilakukan oleh manajemen sumber daya manusia dalam rangka menunjang tugas manajemen (organisasi) menjalankan roda organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan sebelumnya. Menurut Subekhi dan

Mohammad (2012:39) bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia terdiri dari:

1. Perencanaan

Perencanaan sumber daya manusia (*human resources planning*) adalah perencanaan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan organisasi dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua pegawai 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 (*directing*) adalah kegiatan mengarahkan semua pegawai, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif dan efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi, pegawai masyarakat. Pengarahan dilakukan pimpinan dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

4. Pengendalian

Pengendalian (*controlling*) adalah kegiatan pengendalian semua pegawai agar mentaati peraturan-peraturan organisasi dan bekerja sesuai

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

5. Pengadaan

Pengadaan (*procurement*) adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

6. Pengembangan

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

7. Kompensasi

Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada organisasi. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerjanya, layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.

8. Pengintegrasian

Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan pegawai, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Organisasi memperoleh laba, pegawai dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan sulit dalam manajemen sumber daya manusia, karena mempersatukan dua kepentingan yang bertolak belakang.

9. Pemeliharaan

Pemeliharaan (*maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik mental, dan loyalitas pegawai, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar pegawai serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

10. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan organisasi dan norma-norma sosial.

11. Pemberhentian

Pemberhentian (*separation*) adalah putusya hubungan kerja seseorang dari suatu organisasi. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan pegawai, keinginan organisasi, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya.

Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia adalah untuk mengoptimalkan kegunaan dari seluruh pekerja didalam sebuah organisasi atau organisasi. Pada konteks ini, produktivitas diartikan sebagai nisbah dari output (keluaran) dari sebuah organisasi terhadap inputnya (masukan) baik tu manusia, modal bahan baku, energi dan yang lainnya. dan sementara itu, tujuan khusus dari sebuah manajemen sumber daya manusia adalah untuk membantu para manajer fungsional atau manajer lini supaya bisa mengelola seluruh pekerja dengan cara yang lebih efektif.

Didalam konteks ini, seorang manajer sumber daya manusia adalah merupakan seorang yang lazimnya bertindak seperti kapasitas sebagai seorang staff, yang saling bekerja sama dengan pada manajer lainnya dalam membantu mereka untuk menangani semua masalah sumber daya manusia. Jadi, Basically, seluruh manajer bertanggung jawab terhadap pengelolaan tenaga kerja pegawai pada unit kerjanya masing masing. Dalam pelaksanaannya, dibutuhkan semacam suatu pembagian peran dan tanggung jawab dalam aktivitas aktivitas operasional pengelolaan Sumber Daya

Manusia antar manajer lain yang sehari-harinya mengelola para bawahan atau anggota dalam unit kerja.

Sunyoto (2015 : 8) mengemukakan bahwa ada empat tujuan manajemen sumber daya manusia yaitu :

- 1 . tujuan sosial,
2. tujuan organisasi,
3. tujuan fungsional dan
4. tujuan pribadi.

Berdasarkan definisi yang telah dikemukakan di atas maka berikut ini akan diuraikan satu persatu sebagai berikut :

a. Tujuan sosial

Tujuan sosial manajemen sumber daya manusia adalah agar organisasi bertanggungjawab secara sosial dan etis terhadap kebutuhan dan tantangan masyarakat seraya meminimalkan dampak negatif tuntutan itu terhadap organisasi. Organisasi bisnis diharapkan dapat meningkatkan kualitas masyarakat dan membantu memecahkan masalah sosial,

b. Tujuan organisasi

Tujuan organisasi manajemen sumber daya manusia adalah sasaran formal organisasi yang dibuat untuk membantu mencapai tujuannya. Departemen sumber daya manusia dibentuk untuk membantu para manajer mencapai tujuan organisasi.

c. Tujuan fungsional

Tujuan fungsional manajemen sumber daya manusia merupakan tujuan untuk mempertahankan kontribusi departemen sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Pemborosan sumber daya manusia terjadi jika departemen sumber daya manusia terlalu canggih maupun kurang canggih dibandingkan dengan kebutuhan organisasi.

d. Tujuan pribadi

Tujuan pribadi adalah tujuan individu dari setiap anggota organisasi yang hendak dicapai melalui aktivitasnya di dalam organisasi. Jika tujuan pribadi dan tujuan organisasi tidak cocok atau tidak harmonis, maka pegawai barangkali memilih untuk menarik diri dari organisasi. Konflik antara tujuan pegawai dan tujuan organisasi dapat menyebabkan keinginan kerja yang lemah, ketidakhadiran, dan bahkan sabotase. Kegagalan pegawai mengharapkan organisasi agar memuaskan kebutuhan mereka yang terkait dengan pekerjaan.

Menurut Simamora (dalam Hartatik, (2014:20) dapat dibedakan menjadi empat tujuan yaitu :

1. Tujuan social

Manajemen sumber daya manusia bertujuan agar organisasi dapat bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap kebutuhan maupun tantangan masyarakat, serta meminimalkan dampak negatif dari tuntutan itu terhadap

organisasi. Manajemen juga ini diharapkan dapat meningkatkan kualitas masyarakat dan membantu memecahkan masalah sosial.

2. Tujuan organisasional

Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah memiliki sasaran formal organisasi yang dibuat untuk membentuknya mencapai tujuan.

3. Tujuan fungsional

Merupakan tujuan untuk mempertahankan kontribusi departemen sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Dengan adanya tujuan fungsional ini, departemen sumber daya manusia harus menghadapi peningkatan pengelolaan sumber daya manusia yang kompleks dengan cara memberikan konsultasi yang berimbang dengan kompleksitas tersebut.

4. Tujuan pribadi

Manajemen sumber daya manusia berperan serta untuk mencapai tujuan pribadi dari setiap anggota organisasi. Oleh karena itu, aktivitas sumber daya manusia yang dibentuk oleh pihak manajemen haruslah terfokus pada pencapaian keharmonisan antara pengetahuan, kemampuan, kebutuhan, dan minat pegawai dengan organisasi.

2.3 Pendidikan dan Pelatihan (Diklat)

Pendidikan dan Pelatihan merupakan usaha mengurangi atau menghilangkan terjadinya kesenjangan antara kemampuan pegawai dengan

yang dikehendaki organisasi. Usaha tersebut dilakukan melalui peningkatan kemampuan kerja yang dimiliki organisasi dengan cara menambah pengetahuan dan keterampilan serta merubah sikap(Oktarina & Mustam, 2018).

Menurut Sudarmanto dalam penelitian Natalia et al., (2017), dalam arti luas pengembangan SDM (pendidikan dan pelatihan) secara substansi dipahami sebagai proses peningkatan potensi atau kemampuan, kompetensi, dan karier daripada karyawan/pegawai yang bersangkutan. Dimensi pengembangan, disamping peningkatan potensi rasio (pemikiran, logika, IQ, kompetensi), juga mencakup peningkatan etika dan moralitas atau spiritual quotient (SQ). dimensi kompetensi memiliki unsur: pengetahuan, skill, konsep diri, dorongan, sifat, dan motif. Kompetensi ini merupakan salah satu komponen pembentuk professional yaitu kesanggupan melakukan pekerjaan dengan standar kualitas yang telah ditentukan.

Tulung, J. M. (2014) mendefinisikan pendidikan dan pelatihan (diklat) merupakan dua terminologi yang hampir sama baik dari makna maupun pelaksanaannya. Namun secara ruang lingkup, karakteristik, dan tujuan pelaksanaannya dapat dibedakan.

Pendidikan adalah bimbingan secara sadar oleh pendidik terhadap peserta didik dalam perkembangan jasmani dan rohani menuju terbentuknya kepribadian utama sehingga dapat diartikan sebagai usaha yang dilakukan dengan sengaja dan sistematis untuk mendorong, membantu serta

membimbing seseorang dalam mengembangkan segala potensinya dan kualitas yang satu ke kualitas yang lebih tinggi (Tulung, J. M., 2014).

Menurut Dessler (1982) pelatihan kerja merupakan proses mengajarkan karyawan baru atau yang ada sekarang, keterampilan dasar yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan mereka. Sedangkan menurut pendapat (Sikula, 1981), pelatihan (training) adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana pegawai non manajerial mempelajari pengetahuan dan ketrampilan teknis dalam tujuan terbatas.

Alex S. Nitisemito (2000:53) mendefenisikan pelatihan sebagai suatu kegiatan dari perusahaan yang bermaksud untuk dapat memperbaiki dan mengembangkan sikap, tingkah laku, keterampilan dan pengetahuan para karyawan sesuai dengan keinginan perusahaan.

Pelatihan kerja merupakan hal yang sangat penting yang dapat dilakukan oleh organisasi tersebut memiliki tenaga kerja yang pengetahuan (knowledge), kemampuan (ability), dan keterampilan (skill) dapat memenuhi kebutuhan organisasi di masa kini dan di masa yang akan datang. Pengembangan karir menurut Mathis dan Jakson (2009:112), merupakan urutan posisi yang terkait dengan pekerjaan yang diduduki seseorang sepanjang hidupnya.

Notoatmodjo dalam penelitian Ali (2019) mengemukakan pendidikan dan pelatihan sebagai upaya untuk mengembangkankemampuan intelektual

dan kepribadian PNS. Oleh karena itu setiap organisasi atau instansi yang ingin berkembang, pendidikan dan pelatihan PNSnya harus memperoleh perhatian yang lebih besar sehingga dapat meningkatkan kinerja PNS tersebut.

Kaswan (2011:2) mendefinisikan pelatihan adalah proses meningkatkan pengetahuan, dan keterampilan karyawan. Pelatihan meliputi perubahan sikap sehingga karyawan dapat melakukan pekerjaannya lebih efektif. Mathis (2002:5), Pelatihan adalah suatu proses dimana orang-orang mencapai kemampuan tertentu untuk membantu mencapai tujuan organisasi. Proses ini terikat dengan berbagai tujuan organisasi, pelatihan dapat dipandang secara sempit maupun luas. Secara terbatas, pelatihan menyediakan para pegawai dengan pengetahuan yang spesifik dan dapat diketahui serta keterampilan yang digunakan dalam pekerjaan mereka saat ini. Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan pelatihan merupakan kegiatan dari perusahaan/instansi yang bermaksud untuk dapat memperbaiki dan mengembangkan sikap, tingkah laku, keterampilan, dan pengetahuan dari pegawainya, sesuai dengan keinginan dari perusahaan/instansi yang bersangkutan.

Pelatihan dan pendidikan ditujukan untuk mempertahankan dan meningkatkan prestasi kerja para karyawan. Di muka telah dikatakan bahwa salah satu sasaran pembangunan administrasi ialah pengembangan dan peningkatan kemampuan kerja para anggota birokrasi pemerintahan. Wahana utamanya ialah melalui pendidikan dan pelatihan (Anugrah et al., 2017).

Menurut Nitisemito (2000: 54) terdapat beberapa sasaran yang ingin dicapai dengan mengadakan pendidikan dan pelatihan, antara lain sebagai berikut:

1. Salah satu sasaran yang diharapkan dapat dicapai dengan diklat adalah agar pekerjaan dapat dilakukan secara lebih cepat dan baik. Dengan melaksanakan petunjuk-petunjuk cara melaksanakan pekerjaan dalam pelatihan diharapkan karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara lebih cepat dan lebih baik dari pada sebelumnya;
2. Dengan pendidikan dan pelatihan para pegawai juga diajarkan bagaimana cara agar menghemat bahan baku penunjang dan juga bahan pembantu kegiatan pekerjaan dengan baik;
3. Dalam pendidikan dan pelatihan juga diajarkan bagaimana cara agar penggunaan sarana dan prasarana kantor dengan baik agar peralatan itu juga tahan lama dan memperpanjang umur peralatan itu sendiri;
4. Dalam pelaksanaan pendidikan dan pelatihan juga diajarkan bagaimana menekan angka kecelakaan kerja dengan sekecil-kecilnya;
5. Melalui pendidikan dan pelatihan dapat juga diberikan pendidikan yang dapat meningkatkan rasa tanggung jawab terhadap karyawan, maka dalam pendidikan dan pelatihan ditekankan bahwa suatu keberhasilan harus disertai rasa tanggung jawab yang besar.

Kebutuhan untuk setiap pekerja sangat beragam, untuk itu pelatihan kerja perlu dipersiapkan dan dilaksanakan sesuai dengan bidang

pekerjaannya, dengan demikian pekerjaan yang dihadapi akan dapat dikerjakan dengan lancar sesuai dengan prosedur yang benar.

Adapun indikator dari Pendidikan/Pelatihan (Diklat) adalah menurut Rae dalam (Sofyandi, Herman, 2013:131):

- 1) Isi pelatihan, yaitu apakah isi program pelatihan relevan dan sejalan dengan kebutuhan pelatihan, dan apakah pelatihan tersebut up to date.
- 2) Metode pelatihan yaitu apakah metode pelatihan yang diberikan sesuai untuk subjek itu dan apakah metode pelatihan tersebut sesuai dengan gaya belajar peserta pelatihan.
- 3) Sikap dan keterampilan instruktur, yaitu apakah instruktur mempunyai sikap dan keterampilan penyampaian yang mendorong orang untuk belajar.
- 4) Lama waktu pelatihan, yaitu berapa lama waktu pemberian materi pokok yang harus dipelajari dan seberapa cepat tempo penyampaian materi tersebut.
- 5) Fasilitas pelatihan, yaitu apakah tempat penyelenggaraan pelatihan dapat dikendalikan oleh instruktur, apakah relevan dengan jenis pelatihan, dan apakah makanannya memuaskan. Selain itu indikator yang dapat mengukur variabel Pendidikan/Pelatihan

Siswanto Sastrohadiwiryono (2019) menjelaskan bahwa evaluasi diklat ini dilaksanakan pada waktu pra pendidikan dan pelatihan, selama pendidikan dan pelatihan, dan sesudah pendidikan dan pelatihan. Adapun penjelasannya sebagai berikut:

- a) Evaluasi Pra Pendidikan dan Pelatihan Dilakukan pada saat sebelum peserta memasuki program diklat. Sebelum program diklat dimulai, dilaksanakan tes atau wawancara. Tujuan tes atau wawancara sebagai berikut: Tujuannya adalah untuk mengetahui reaksi peserta diklat tentang materi yang akan diajarkan, mengetahui tentang tingkat pengetahuan dan kemampuan teknis peserta. Bentuk evaluasi dapat berupa evaluasi reaksi dan evaluasi tingkat pengetahuan dan keterampilan teknis.
- b) Evaluasi Selama Diklat Dilakukan pada saat berlangsungnya diklat. Tujuannya adalah untuk mengetahui reaksi peserta terhadap materi diklat selama diklat, mengetahui hasil belajar selama mengikuti diklat, dan mengambil tindakan tertentu dalam upaya meningkatkan program yang akan datang.
- c) Evaluasi Sesudah diklat dilakukan setelah 6 sampai dengan 12 bulan peserta diklat kembali ke instansi masing-masing. Tujuannya untuk mengetahui penerapan hasil pendidikan dan pelatihan oleh peserta diklat pada instansinya dan mengetahui permasalahan yang timbul.

2.3.1 Pendekatan *Competency Based Training (CBT)*

Pelatihan berbasis kompetensi atau *Competency Based Training (CBT)* merupakan suatu proses pelatihan yang dirancang mampu mengembangkan keahlian atau keterampilan secara khusus dan mempunyai tujuan agar mencapai hasil kerja yang berbasis target kinerja (*performance target*) yang

telah ditetapkan (McLagan, 1997). Pelatihan berbasis kompetensi membantu pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab yang diberikan oleh atasan maupun dari rekan kerja. Dengan adanya Pelatihan berbasis kompetensi, kemampuan kerja pegawai akan lebih diperhatikan. Dimana menurut Mclagan (1997) indikator pelatihan berbasis kompetensi meliputi pengetahuan (knowledge), keterampilan (skill), Sikap (attitude).

1. Pengetahuan (knowledge) yaitu kesadaran dalam bidang kognitif, misalnya karyawan/pegawai mengetahui cara melakukan identifikasi belajar dan bagaimana melakukan pembelajaran yang baik sesuai dengan kebutuhan yang ada dengan efektif dan efisien.
2. Keterampilan (Skill) yaitu sesuatu yang dimiliki oleh individu yang melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Misalnya, kemampuan karyawan/pegawai dalam memilih metode kerja yang dianggap lebih efektif dan efisien.
3. Sikap (attitude) perasaan (senang-tidak senang, suka-tidak suka) atau reaksi terhadap rangsangan yang datang. Misalnya, bersemangat dalam melaksanakan tugas baru, dll.

2.4 Kinerja Pegawai

1) Definisi Kinerja

Suatu organisasi, baik itu pemerintah maupun swasta, selalu digerakan oleh sekelompok orang yang berperan aktif untuk mencapai tujuan yang ingin

dicapai dari organisasi tersebut. Tujuan organisasi tentunya tidak akan tercapai jika kinerja anggota atau pegawainya tidak maksimal. Menurut Hasibuan (2012) kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Tidak jauh berbeda, Siagian (dalam murti dan srimulyani,2013) mendefinisikan kinerja sebagai suatu keseluruhan kemampuan seseorang untuk bekerja sedemikian rupa sehingga mencapai tujuan kerja secara optimal dan berbagai sasaran yang telah diciptakan dengan pengorbanan yang secara rasio lebih kecil dibandingkan dengan hasil yang dicapai.

Prawirosentono dalam Hasibuan (2012) lebih cenderung menggunakan kata *performance* dalam menyebut kata kinerja. Menurutnya *performance* atau kinerja adalah hasil yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Berbagai pendapat diatas dapat menggambarkan bahwa kinerja pegawai dan kinerja organisasi memiliki keterkaitan yang sangat erat, tercapainya tujuan organisasi tidak bias dilepaskan dari sumber daya yang dimiliki oleh organisasi yang digerakan atau dijalankan pegawai yang berperan aktif sebagai pelaku dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Jadi dapat

disimpulkan bahwa kinerja pegawai adalah penilaian hasil kerja seseorang dalam suatu organisasi sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

2.Faktor Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Terdapat beberapa pendapat yang mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Menurut Moorhead dan Chung/Megginson, dalam mangkunegara (2013) kinerja pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu ;

a) Kualitas Pekerjaan (*Quality of Work*)

Merupakan tingkat baik atau buruknya sesuatu pekerjaan yang diterima bagi seorang pegawai yang dapat dilihat dari segi ketelitian dan kerapihan kerja, keterampilan dan kecakapan

b) Kuantitas Pekerjaan (*Quantity of Work*)

Merupakan seberapa besarnya beban kerja atau sejumlah pekerjaan yang harus diselesaikan oleh seorang pegawai. Diukur dari kemampuan secara kuantitatif didalam mencapai target atau hasil kerja atas pekerjaan-pekerjaan baru.

c) Pengetahuan Pekerjaan(*Job Knowledge*)

Merupakan proses penempatan seorang pegawai yang sesuai dengan *background* pendidikan atau keahlian dalam suatu pekerjaan. Hal ini

ditinjau dari kemampuan pegawai dalam memahami hal-hal yang berkaitan dengan tugas yang mereka lakukan.

d) Kerjasama Tim (*Teamwork*)

Melihat bagaimana seorang pegawai bekerja dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. Kerjasama tidak hanya sebatas secara vertikal ataupun kerjasama antar pegawai, tetapi kerjasama secara horizontal merupakan factor penting dalam suatu kehidupan organisasi yaitu dimana antar pimpinan organisasi dengan para pegawainya terjalin suatu hubungan yang kondusif dan timbal balik yang saling menguntungkan.

e) Kreatifitas (*Creativity*)

Merupakan kemampuan seorang pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan cara atau inisiatif sendiri yang dianggap mampu secara efektif dan efisien serta mampu menciptakan perubahan-perubahan baru guna perbaikan dan kemajuan organisasi.

f) Inovasi (*Inovation*)

Kemampuan menciptakan perubahan-perubahan baru guna perbaikan dan kemajuan organisasi. Hal ini ditinjau dari ide-ide cemerlang dalam mengatasi permasalahan organisasi.

g) Inisiatif (*initiative*)

Melingkupi beberapa aspek seperti kemampuan untuk mengambil langkah yang tepat dalam menghadapi kesulitan, kemampuan untuk melakukan sesuatu pekerjaan tanpa bantuan, kemampuan untuk mengambil tahapan pertama dalam kegiatan.

Pendapat lain dikemukakan oleh Mahmudi dalam Wibowo (2013) yaitu :

- a) Faktor personal (Individu), meliputi: Pengetahuan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu.
- b) Faktor kepemimpinan, meliputi: kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan yang diberikan pimpinan atau *team leader*.
- c) Faktor *team*, meliputi : kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, keserataan dan kekompakan anggota tim.
- d) Faktor sistem, meliputi: system kerja, fasilitas kerja, atau infrastruktur yang diberikan organisasi, proses organisasi dan kultur kerja dalam organisasi.

Sedangkan menurut Harbani Pasolong (2010), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah sebagai berikut :

- a) Kemampuan, yaitu kemampuan dalam suatu bidang yang dipengaruhi oleh bakat, intelegensi (kecerdasan) yang mencukupi dan minat.
- b) Kemauan, yaitu kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi.
- c) Energi, yaitu sumber kekuatan dari dalam diri seseorang. Dengan adanya energi, seseorang mampu merespon dan bereaksi terhadap apapun yang dibutuhkan, tanpa berpikir panjang atau perhatian secara sadar sehingga ketajaman mental serta konsentrasi dalam mengelola pekerjaan menjadi lebih tinggi.
- d) Teknologi, yaitu penerapan pengetahuan yang ada untuk mempermudah dalam melakukan pekerjaan.
- e) Kompensasi, yaitu sesuatu yang diterima oleh pegawai sebagai balas jasa atas kinerja dan bermanfaat baginya.
- f) Kejelasan tujuan, yaitu tujuan yang harus dicapai oleh pegawai. Tujuan ini harus jelas agar pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai dapat terarah dan berjalan lebih efektif dan efisien.
- g) Keamanan, yaitu kebutuhan manusia yang fundamental, karena pada umumnya seseorang yang merasa aman dalam melakukan pekerjaannya, akan berpengaruh kepada kinerjanya.

Dari pendapat-pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa umumnya faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai yaitu :

- a) Faktor individu, meliputi kemampuan, kreatifitas, inovasi, inisiatif, kemauan, kepercayaan diri, motivasi serta komitmen individu.
- b) Faktor organisasi, meliputi kejelasan tujuan, kompensasi yang diberikan, kepemimpinan, fasilitas kerja, atau infrastruktur yang diberikan organisasi, proses organisasi dan kultur kerja dalam organisasi.
- c) Faktor sosial, meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, keserataan dan kekompakan anggota tim, serta keamanan.

Indikator penilaian kinerja menurut Simamora (2004) adalah sebagai berikut:

- a) Kualitas pekerjaan, meliputi akurasi, ketelitian, penampilan, dan penerimaan keluaran;
- b) Kuantitas pekerjaan, meliputi volume keluaran dan kontribusi;
- c) Supervisi yang diperlukan, meliputi membutuhkan saran, arahan atau perbaikan;
- d) Kehadiran, meliputi ketepatan waktu, disiplin, dapat dipercaya / diandalkan;
- e) Konservasi, meliputi pencegahan pemborosan, kerusakan, dan pemeliharaan peralatan

Aspek penilaian kinerja pegawai menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2004: 67), diantaranya adalah kualitas kerja, kuantitas Kerja, disiplin dalam bekerja,

Inisiatif dan tanggung jawab. Berdasarkan Indikator yang disebut di atas, maka dapat dijelaskan secara lebih rinci, yaitu:

- a) Kualitas kerja adalah mutu hasil kerja yang didasarkan pada standar yang ditetapkan, biasanya diukur melalui ketepatan, ketelitian, keterampilan, dan keberhasilan kerja.
- b) Kuantitas kerja adalah banyaknya hasil kerja sesuai dengan waktu kerja yang ada.
- c) Disiplin dalam bekerja adalah pegawai harus disiplin pada dirinya, tugasnya, serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku.
- d) Inisiatif adalah kemampuan mengenali masalah-masalah dan mengambil tindakan korektif, memberikan saran-saran untuk peningkatan dan menerima tanggung jawab menyelesaikan tugas-tugas yang belum diberikan.
- e) Tanggung Jawab adalah kesediaan karyawan dalam mempertanggung jawabkan kebijaksanaan, pekerjaannya, sarana dan prasarana yang digunakannya serta perilaku kerjanya.

2.5 Penelitian Terdahulu

Berbagai penelitian terdahulu mengenai pelatihan dan diklat terhadap kinerja pegawai. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

Nama Peneliti dan Tahun	Judul	Hasil Penelitian
Kowaas, M. P. (2016)	Pengaruh Pendidikan, Pelatihan Dan Disiplin pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Penanggulangan Bencana Daerah Provinsi Sulawesi Utara.	Hasil penelitian menunjukkan pendidikan dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja,
Verra Nitta Turere 2013.	Pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap peningkatan kinerja karyawan pada Balai Pelatihan Teknis Pertanian Kalasey.	Hasil pendidikan dan pelatihan penelitian menunjukkan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja
andi Nurmayadi (2020)	Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Di Bagian PLP Inspektorat Jenderal Kementerian Pendidikan Dan Kebudayaan.	Hasil pendidikan dan pelatihan penelitian menunjukkan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

Nama Peneliti dan Tahun	Judul	Hasil Penelitian
Erma Safitri (2013)	Pengaruh Pelatihan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.	Hasil penelitian menunjukkan disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
Maman Mulya Karnama (2016)	Analisis Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan (Diklat) Terhadap Pengembangan Karir Pada Sekolah Staf Dan Pimpinan Polri Di Lembang Bandung.	Hasil penelitian menunjukkan Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan (Diklat) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Pengembangan Karir Pada Sekolah Staf Dan Pimpinan Polri Di Lembang Bandung
Eviana Asriati, (2017)	Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Pengembangan Karir Pegawai Di Kantor Dinas Badan Pemberdayaan Masyarakat Dan Pemerintah Desa (Bpmpd) Kabupaten Pelalawan Provinsi Riau.	Hasil penelitian menunjukkan Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir pegawai.

Nama Peneliti dan Tahun	Judul	Hasil Penelitian
Usman, E. (2013).	Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Badan Kepegawaian dan Diklat (BKD) Kabupaten Bone Bolango	Hasil penelitian menunjukkan Pendidikan dan Pelatihan positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
Dewi Cahyani Pangestuti (2019)	Analisis Pengalaman Kerja, Kompetensi, Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Pengembangan Karir Dengan Intervening Prestasi Kerja.	Hasil menunjukkan bahwa pengalaman kerja, kompetensi, dan pelatihan secara langsung mempengaruhi kinerja, tetapi hanya pengalaman kerja yang secara langsung mempengaruhi pengembangan karir. Akhirnya, kinerja secara langsung mempengaruhi pengembangan karier karyawan. I
Pojuh, T. P., Tewel, B., & Moniharapon, S. (2014).	Pengaruh Disiplin Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Unsrat Di Manado	Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja dan pengembangan karir secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

Dartha, I. Ketut (2010)	Pengaruh pendidikan dan pelatihan (DIKLAT) terhadap kinerja pegawai negeri sipil pada sekretariat daerah Kota Malang	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Diklat berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai negeri sipil pada sekretariat daerah Kota Malang.
-------------------------	--	---

Penelitian ini jika dibandingkan dengan beberapa penelitian yang telah dilakukan sebelumnya sebagaimana tabel studi terdahulu diatas maka memiliki perbedaan. Penelitian yang dilakukan oleh penulis bertujuan untuk menganalisis pengaruh Diklat terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara di Sekretariat Daerah Kabupaten Merauke dengan menggunakan pendekatan *Competency Based Training (CBT)* untuk melihat pengaruhnya terhadap kinerja. Pendekatan kompetensi berbasis training ini menggunakan pendekatan yang dikemukakan oleh Mclagan (1997) yang terdiri dari pengetahuan, keterampilan dan sikap.

Adapun pendekatan kinerja menggunakan pendekatan kinerja yang dikemukakan oleh Frank Nana dan Mridula (2018) yang meliputi efisiensi kerja, perencanaan kerja, kreativitas dan inovasi dan kemauan.

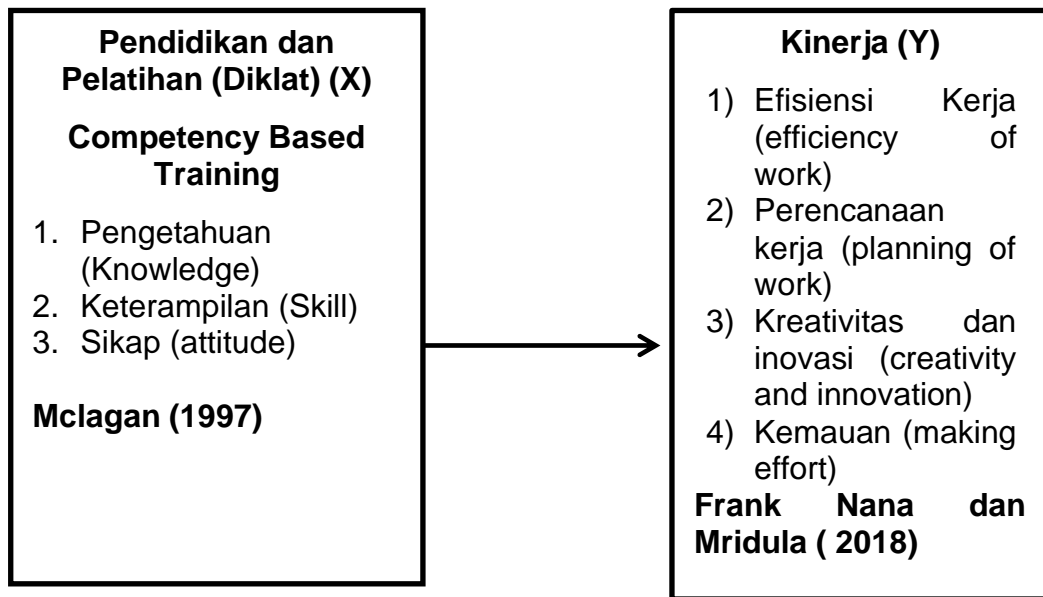
2.6 Kerangka Konseptual

Pendidikan dan pelatihan kerja (diklat) merupakan hal yang sangat penting yang dapat dilakukan oleh organisasi tersebut memiliki tenaga kerja yang pengetahuan (knowledge), kemampuan (ability), dan keterampilan (skill) dapat memenuhi kebutuhan organisasi di masa kini dan di masa yang akan datang. Pendekatan penelitian ini menggunakan pendekatan *Competency Based Training (CBT)* untuk melihat pengaruhnya terhadap kinerja. Pendekatan kompetensi berbasis training ini menggunakan pendekatan yang dikemukakan oleh Mclagan (1997) yang terdiri dari pengetahuan, keterampilan dan sikap.

Kinerja pegawai merupakan suatu hasil kerja yang di capai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas sehingga dapat berjalan secara efektif (Frank Nana dan Mridula). Adapun indikator kinerja menurut Frank Nana dan Mridula (2018) menjelaskan bahwa terdapat 4 dimensi kinerja meliputi efisiensi kerja, perencanaan kerja, kreativitas dan inovasi dan kemauan. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada gambar kerangka konsep berikut :

Gambar 1.

Kerangka Konsep



2.6.1 Hipotesis

Berdasarkan kerangka konsep diatas maka penulis menyusun hipotesis sebagai berikut :

H1 : Diklat tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara di Sekretariat Daerah Kabupaten Merauke

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian ini adalah jenis penelitian kuantitatif menggunakan rancangan observasional analitik dengan desain *cross sectional*, yaitu untuk mengetahui pengaruh pendidikan dan pelatihan (diklat) terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Sekretaris Daerah Kabupaten Merauke. Penelitian kuantitatif merupakan pendekatan untuk menguji teori objektif dengan memeriksa hubungan antarvariabel. Variabel penelitian ini nantinya akan diukur dengan menggunakan instrumen penelitian sehingga data berupa angka dapat dianalisis dengan menggunakan prosedur statistik (Creswell, 2014). Desain penelitian menggunakan desain penelitian *cross sectional*, yaitu penelitian yang mendesain pengumpulan datanya dilakukan pada titik waktu tertentu dan fenomena yang diteliti adalah selama satu periode pengumpulan (Swarjana, 2012).

3.2 Waktu dan Lokasi Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti menentukan obyek penelitian yaitu di Sekretaris Daerah Kabupaten Merauke. Sedangkan waktu yang dibutuhkan selama melakukan penelitian dibutuhkan waktu kurang lebih tiga bulan dimulai dari bulan Oktober 2021 sampai dengan Januari tahun 2022.