

# **SKRIPSI**

## **ANALISIS PENGARUH PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA MELALUI PENDIDIKAN DAN PELATIHAN DALAM MENINGKATKAN KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA DI KABUPATEN TORAJA UTARA**

**ICHELINE TRY BATTI PANGGALO**



**DEPARTEMEN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR  
2024**

# **SKRIPSI**

## **ANALISIS PENGARUH PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA MELALUI PENDIDIKAN DAN PELATIHAN DALAM MENINGKATKAN KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA DI KABUPATEN TORAJA UTARA**

disusun dan diajukan oleh

**ICHELINE TRY BATTI PANGGALO**

**A021201097**



kepada

**DEPARTEMEN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR  
2024**

# SKRIPSI

## ANALISIS PENGARUH PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA MELALUI PENDIDIKAN DAN PELATIHAN DALAM MENINGKATKAN KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA DI KABUPATEN TORAJA UTARA

disusun dan diajukan oleh

**ICHELINE TRY BATTI PANGGALO**

**A021201097**

telah diperiksa dan disetujui untuk diuji

Makassar, 10 Januari 2024

Pembimbing Utama



Dr. Muhammad Ismail, S.E.,  
M.Si.,CSF.,C.NNLP.,CM.NNLP.,CMA  
NIP. 19611210 198811 1 001

Pembimbing Pendamping



Isnawati Osman, S.E.,M.Bus  
NIP. 19700628 199903 2 007

Ketua Departemen Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Hasanuddin



Dr. Andi Aswan, S.E., MBA., M.Phil., DBA., CWM  
NIP. 19770510 200604 1 003

# SKRIPSI

## ANALISIS PENGARUH PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA MELALUI PENDIDIKAN DAN PELATIHAN DALAM MENINGKATKAN KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA DI KABUPATEN TORAJA UTARA

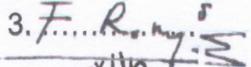
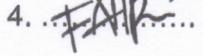
disusun dan diajukan oleh

**ICHELINE TRY BATTI PANGGALO**

**A021201097**

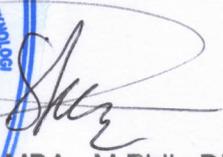
telah dipertahankan dalam sidang ujian skripsi  
pada tanggal **07 Februari 2024** dan  
dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui,  
Panitia Penilai

No.	Nama Penilai	Jabatan	Tanda Tangan
1	Dr. Muhammad Ismail, S.E., M.Si., CSF., C.NNLP., CM.NNLP., CMA	Ketua	1. .... 
2	Isnawati Osman, S.E., M.Bus	Sekretaris	2. .... 
3	Dr. Fauzi R. Rahim, S.E., M.Si., CFP., AEPP	Anggota	3. F. .... R. .... M. .... S. .... 
4	Dr. Fahrina Mustafa, S.E., M.Si	Anggota	4. .... FAHRINA .... 

Ketua Departemen Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Hasanuddin



  
Dr. Andi Aswan, S.E., MBA., M.Phil., DBA., CWM  
NIP. 19770510 200604 1 003

## PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

nama : Icheline Try Batti Panggalo  
NIM : A021201097  
departemen/program studi : Manajemen/Strata I

dengan ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa skripsi yang berjudul

**Analisis Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia melalui Pendidikan dan Pelatihan dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Toraja Utara**

adalah karya ilmiah saya sendiri dan sepanjang pengetahuan saya di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu perguruan tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila di kemudian hari ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut dan diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Makassar, 15 Januari 2024

Yang membuat pernyataan



Icheline Try Batti Panggalo

## PRAKATA

Segala puji dan syukur penulis panjatkan hanya bagi Tuhan Yesus Kristus, oleh karena anugerah-Nya yang melimpah dan cinta kasih-Nya, penulis dapat menyelesaikan skripsi ini guna memenuhi salah satu persyaratan dalam memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (S.E) di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin, dengan judul: **“Analisis Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia melalui Pendidikan dan Pelatihan dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Toraja Utara”**.

Dengan penuh kerendahan hati, penulis mengucapkan terima kasih untuk semua pihak yang telah membantu terselesaikannya skripsi ini, terkhusus kepada:

1. Tuhan Yesus atas segala kemurahan dan kasih setia-Nya yang besar, sehingga memungkinkan penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.
2. Bapak Prof. Dr. Abdul Rahman Kadir, M.Si., CIPM, CWM, CRA., CRP sebagai Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin.
3. Bapak Dr. Andi Aswan, S.E., MBA., M.Phil., DBA., CWM sebagai Ketua Departemen Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin.
4. Bapak Dr. Muhammad Ismail, S.E., M.Si., CSF., C.NNLP., CM.NNLP., CMA selaku dosen pembimbing I yang senantiasa menyempatkan waktu untuk membimbing, memberi dukungan, bantuan dan saran bagi penulis selama penyusunan skripsi ini.
5. Ibu Isnawati Osman, S.E., M.Bus selaku dosen pembimbing II atas waktu yang telah diluangkan untuk membimbing, memberi motivasi, memberikan bantuan literatur dan berdiskusi dengan penulis.

6. Bapak Dr. Fauzi R. Rahim, S.E., M.Si., CFP., AEPP dan Ibu Dr. Fahrina Mustafa, S.E., M.Si selaku dosen penguji yang telah meluangkan waktunya untuk memberikan saran, kritik dan arahan dalam penyusunan skripsi ini.
7. Seluruh Dosen Universitas Hasanuddin yang telah memberikan ilmu kepada penulis sehingga wawasan penulis bisa bertambah.
8. Seluruh Staf Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin, terkhusus kepada Pak Tamsir dan Pak Bustamil atas bantuannya dalam pengurusan administrasi.
9. Seluruh Pimpinan beserta Pegawai di setiap Dinas dan Badan di Kabupaten Toraja Utara atas pemberian izin kepada penulis untuk melakukan penelitian dan sedia memberikan informasi yang sangat bermanfaat bagi penulis.
10. Kedua Orang Tua tercinta, ayahanda Lulun Panggalo dan ibunda Ruth Tiku, beserta Saudara penulis (Reschie, Hary, Kevin, Elza, Kezya, dan Aqimo), tak lupa kepada keluarga besar yang selalu mendukung dan senantiasa mendoakan, sehingga penulis dapat sampai pada tahap penyelesaian skripsi ini.
11. Kepada sahabat-sahabat bolu yakni Arung, Gp, serta Latha yang selalu mendukung, mendoakan, memberikan semangat dan motivasi untuk penulis selama penulisan skripsi ini berlangsung.
12. Kepada sahabat-sahabat terkasih yaitu Bumaz, Herlina, serta Panini atas segala bantuan kepada penulis dalam segala hal dan senantiasa mendukung serta mendoakan penulis selama penyusunan skripsi ini berlangsung.

13. Kepada sahabat-sahabat seperjuangan yaitu Kanesyia, Grace, Dona dan Valen yang setia menjadi sahabat bagi penulis selama menempuh pendidikan di perguruan tinggi, serta memberikan dukungan, semangat dan banyak kenangan yang sangat berarti bagi penulis.
14. Serta untuk setiap pihak yang tidak dapat penulis cantumkan satu persatu, terima kasih atas doa yang senantiasa mengalir tanpa sepengetahuan penulis. Terima kasih sebanyak-banyaknya kepada orang-orang yang turut merasakan sukacita atas keberhasilan penulis menyelesaikan skripsi ini.

Skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Mohon maaf sebesar-besarnya atas segala kesalahan maupun kekurangan yang mungkin terdapat dalam skripsi ini. Penulis sangat menghargai setiap kritik dan saran yang bersifat membangun guna lebih menyempurnakan skripsi ini.

Makassar, 10 Januari 2024

Peneliti

## ABSTRAK

### **Analisis Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia melalui Pendidikan dan Pelatihan dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Toraja Utara**

Icheline Try Batti Panggalo

Muhammad Ismail

Isnawati Osman

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pengembangan sumber daya manusia melalui pendidikan dan pelatihan dalam meningkatkan kinerja aparatur sipil negara di Kabupaten Toraja Utara. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah OPD Kabupaten Toraja Utara. Metode penentuan sampel yang digunakan adalah *purposive sampling* dengan sampel sebanyak 75 responden dari 25 OPD di Kabupaten Toraja Utara. Teknik analisis data dalam penelitian ini adalah metode statistik deskriptif, uji validitas, reliabilitas, normalitas, multikolinearitas, autokorelasi, heteroskedastisitas, analisis regresi berganda, uji T, uji F, serta uji  $R^2$  dengan aplikasi IBM SPSS *Statistics* 23. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pendidikan dan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja aparatur sipil negara, sehingga hasil penelitian ini memberikan acuan dalam meningkatkan kinerja yang baik bagi aparatur sipil negara di Kabupaten Toraja Utara.

**Kata kunci:** Pendidikan, Pelatihan, Kinerja

## ABSTRACT

### ***Analysis of the Effect of Human Resource Development through Education and Training in Improving the Performance of State Civil Apparatus in North Toraja Regency***

Icheline Try Batti Panggalo

Muhammad Ismail

Isnawati Osman

*This study aims to determine the effect of human resource development through education and training in improving the performance of state civil apparatus in North Toraja Regency. This research uses a quantitative approach. The population in this research was the OPD of North Toraja Regency. The sampling method used was purposive sampling with a sample of 75 respondents from 25 OPD in North Toraja Regency. The data analysis technique in this study is descriptive statistical method, validity test, reliability, normality, multicollinearity, autocorrelation, heteroscedasticity, multiple regression analysis, T test, F test, and  $R^2$  test with IBM SPSS Statistics 23 application. The results showed that education and training had a positive and significant effect on the performance of the state civil apparatus, so the results of this study provide a reference in improving good performance for the state civil apparatus in North Toraja Regency.*

**Keywords:** *Education, Training, Performance*



2.1.3	Pendidikan.....	20
2.1.3.1	Pengertian Pendidikan.....	20
2.1.3.2	Tujuan Pendidikan .....	22
2.1.3.3	Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pendidikan .....	24
2.1.3.4	Dimensi dan Indikator Pendidikan .....	25
2.1.4	Pelatihan .....	25
2.1.4.1	Pengertian Pelatihan .....	25
2.1.4.2	Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pelatihan .....	27
2.1.4.3	Jenis Pelatihan.....	29
2.1.4.4	Indikator Pelatihan .....	31
2.1.5	Kinerja .....	31
2.1.5.1	Pengertian Kinerja .....	31
2.1.5.2	Tujuan Kinerja .....	33
2.1.5.3	Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja .....	34
2.1.5.4	Indikator Kinerja .....	36
2.2	Penelitian Terdahulu .....	37
<b>BAB III KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS .....</b>		<b>46</b>
3.1	Kerangka Pemikiran .....	46
3.1.1	Hubungan antara variabel pendidikan dan kinerja .....	46
3.1.2	Hubungan antara variabel pelatihan dan kinerja.....	47
3.2	Hipotesis .....	48
<b>BAB IV METODE PENELITIAN.....</b>		<b>50</b>
4.1	Jenis dan Rancangan Penelitian .....	50
4.2	Tempat dan Waktu.....	50
4.3	Populasi dan Sampel .....	50
4.4	Jenis dan Sumber Data.....	52
4.5	Teknik Sampling .....	52
4.6	Teknik Pengumpulan Data .....	53
4.7	Variabel Penelitian dan Definisi Operasional.....	53
4.8	Instrumen Penelitian.....	55
4.9	Teknik Analisis Data .....	55
4.9.1	Statistik Deskriptif.....	55
4.9.2	Uji Kualitas Data.....	56
4.9.3	Uji Asumsi Klasik.....	56
4.9.4	Uji Hipotesis .....	58

BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	61
5.1 Gambaran Umum Objek Penelitian .....	61
5.1.1 Sejarah Pemerintah Daerah Kabupaten Toraja Utara.....	61
5.1.2 Visi dan Misi Pemerintah Daerah Kabupaten Toraja Utara.....	62
5.1.3 Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Toraja Utara.....	62
5.2 Hasil Penelitian.....	64
5.2.1 Deskripsi Data.....	64
5.2.2 Deskripsi Karakteristik Responden.....	64
5.2.3 Deskripsi Variabel Penelitian .....	67
5.2.3.1 Deskripsi Variabel Pendidikan ( $X_1$ ).....	68
5.2.3.2 Deskripsi Variabel Pelatihan ( $X_2$ ).....	70
5.2.3.3 Deskripsi Variabel Kinerja ( $Y$ ).....	73
5.2.4 Statistik Deskriptif.....	76
5.2.5 Uji Kualitas Data.....	77
5.2.5.1 Uji Validitas.....	77
5.2.5.2 Uji Reliabilitas.....	79
5.2.6 Uji Asumsi Klasik.....	79
5.2.6.1 Uji Normalitas.....	80
5.2.6.2 Uji Multikolinearitas .....	80
5.2.6.3 Uji Autokorelasi .....	81
5.2.6.4 Uji Heteroskedastisitas .....	82
5.2.7 Uji Hipotesis .....	82
5.2.7.1 Analisis Regresi Berganda .....	83
5.2.7.2 Uji Signifikansi Parameter Individual (Uji t) .....	83
5.2.7.3 Uji Signifikansi Simultan (Uji F) .....	85
5.2.7.4 Uji Koefisien Determinasi (Uji $R^2$ ).....	85
5.3 Pembahasan .....	86
5.3.1 Pendidikan berpengaruh terhadap kinerja .....	86
5.3.2 Pelatihan berpengaruh terhadap kinerja .....	87
 BAB VI PENUTUP .....	 88
6.1 Kesimpulan.....	88
6.2 Saran .....	89
6.3 Keterbatasan Penelitian .....	90
 DAFTAR PUSTAKA .....	 91
LAMPIRAN.....	99

## DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1.1 Daftar Pemantauan dan Evaluasi Kinerja Penyelenggaraan Pelayanan Publik Instansi Pemerintah Kabupaten dan Kota di Provinsi Sulawesi Selatan.....	3
1.2 Jumlah Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Toraja Utara .....	7
1.3 Jumlah Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Toraja Utara yang telah mengikuti pelatihan.....	7
2.1 Penelitian Terdahulu .....	38
4.1 Populasi Penelitian – Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Kab. Toraja Utara .....	51
4.2 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional .....	53
5.1 Distribusi Kuesioner.....	64
5.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	65
5.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	65
5.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	66
5.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	67
5.6 Penetapan <i>Score Range</i> .....	68
5.7 Tabulasi Hasil Kuesioner Pendidikan ( $X_1$ ).....	68
5.8 Tabulasi Hasil Kuesioner Pelatihan ( $X_2$ ).....	71
5.9 Tabulasi Hasil Kuesioner Kinerja ( $Y$ ).....	74
5.10 Hasil Uji Validitas Variabel Pendidikan ( $X_1$ ).....	77
5.11 Hasil Uji Validitas Variabel Pelatihan ( $X_2$ ).....	78
5.12 Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja ( $Y$ ).....	78
5.13 Hasil Uji Reliabilitas .....	79
5.14 Hasil Uji Normalitas – <i>Kolmogorov Smirnov</i> .....	80
5.15 Hasil Uji Multikolinearitas.....	81
5.16 Hasil Uji Autokorelasi – <i>Runs Test</i> .....	81
5.17 Hasil Uji Heteroskedastisitas – <i>Glejser</i> .....	82
5.18 Ringkasan Hasil Hipotesis Penelitian (Uji $t$ ).....	84

## DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
3.1 Kerangka Pemikiran .....	48

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
I. Kuesioner Penelitian.....	100
II. Hasil Olah Data SPSS.....	107
5.1 Statistik Deskriptif.....	107
5.2 Uji Validitas.....	107
5.2.1 Pendidikan ( $X_1$ ).....	107
5.2.2 Pelatihan ( $X_2$ ).....	108
5.2.3 Kinerja ( $Y$ ).....	109
5.3 Uji Reliabilitas.....	110
5.3.1 Pendidikan ( $X_1$ ).....	110
5.3.2 Pelatihan ( $X_2$ ).....	110
5.3.3 Kinerja ( $Y$ ).....	110
5.4 Uji Normalitas.....	111
5.5 Uji Multikolinearitas.....	112
5.6 Uji Autokorelasi.....	112
5.7 Uji Heteroskedastisitas.....	112
5.8 Uji Hipotesis.....	113
5.8.1 Analisis Regresi Berganda.....	113
5.8.2 Uji Signifikansi Parameter Individual (Uji $t$ ).....	113
5.8.3 Uji Signifikansi Simultan (Uji $F$ ).....	113
5.8.4 Uji Koefisien Determinasi (Uji $R^2$ ).....	113

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Keberhasilan dari suatu organisasi ditentukan oleh sumber daya manusia. Peranan yang dipegang oleh sumber daya manusia dapat membawa organisasi mencapai tujuannya. Adapun *human resource* atau yang dalam bahasa Indonesia disebut sumber daya manusia (SDM) dipahami sebagai individu manusia yang bekerja di lingkungan organisasi (Tsauri, 2016:2). Sebagaimana dikemukakan oleh Sutrisno (2023:5) bahwa terdapat tiga sumber daya strategis yang hendaknya dimiliki guna menunjang keunggulan bagi organisasi meliputi *financial resource*, *human resource*, dan *informational resource*. Namun sebaik apapun pengelolaan dari *financial* dan *informational resource*, jika pengelolaan terhadap *human resource* tidak optimal maka sulit bagi organisasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan karena segala aspek pelaksanaan kegiatan organisasi merupakan tanggung jawab dari sumber daya manusia.

Tsauri (2014:5) menyatakan bahwa dalam mencapai keberhasilan jangka panjang bagi setiap organisasi, baik itu organisasi pada sektor pemerintahan maupun sektor swasta perlu adanya peningkatan terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan. Adapun untuk mencapai peningkatan kinerja organisasi tersebut sangat dipengaruhi oleh kinerja sumber daya manusia yang dalam hal ini adalah kinerja pegawai. Dengan kata lain, apabila kinerja pegawai baik, maka peluang besar terhadap kinerja organisasi juga akan baik. Hal yang sama juga ikut dikemukakan oleh Juniarti dan Putri (2021:44) bahwa peningkatan terhadap kinerja pegawai perlu dilakukan karena baik buruknya kinerja pegawai akan

berkontribusi pada kinerja organisasi secara keseluruhan. Jadi dari pernyataan beberapa ahli tersebut dapat diketahui bahwa konsep kinerja terbagi atas dua yakni kinerja pegawai dan kinerja organisasi. Kinerja pegawai berfokus pada evaluasi sejauh mana individu menjalankan pekerjaannya, sedangkan kinerja organisasi berfokus pada evaluasi hasil total dari semua aktivitas yang dilakukan oleh seluruh elemen dalam organisasi termasuk kinerja dari individu pegawai.

Pada lembaga pemerintahan pun, Aparatur Sipil Negara sebagai sumber daya manusia sektor publik memegang peranan yang sangat penting sebagai penggerak keberhasilan penyelenggaraan tata pemerintahan dan pembangunan suatu negara dari pusat hingga ke daerah. Aparatur sipil negara (ASN) adalah profesi bagi pegawai negeri sipil (PNS) dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja (PPPK) yang bekerja pada instansi pemerintah. Pengertian ini sesuai dengan yang tercantum dalam Pasal 1 ayat (1) UU No.5/2014 tentang Aparatur Sipil Negara. Oleh karena itu, demi mewujudkan pelayanan publik yang lebih berkualitas, memenuhi tuntutan masyarakat, serta menjamin berjalannya roda pemerintahan secara optimal, maka peningkatan kinerja terhadap Aparatur Sipil Negara merupakan hal yang mutlak terlaksana karena peningkatan kinerja ASN akan mendukung pencapaian tujuan dan peningkatan kinerja instansi pemerintahan secara keseluruhan.

Adapun Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PANRB) melakukan penilaian kinerja kepada semua instansi pemerintah di seluruh Indonesia sebagai bahan peningkatan terhadap kualitas pelayanan publik di tingkat nasional. Salah satu aspek indikator penilaian tersebut mencakup profesionalisme SDM. Oleh karena itu, penilaian ini juga menjadi upaya bagi pegawai untuk melakukan perbaikan dan pengembangan bagi kinerjanya.

**Tabel 1.1 Daftar Pemantauan dan Evaluasi Kinerja Penyelenggaraan Pelayanan Publik Instansi Pemerintah Kabupaten dan Kota di Provinsi Sulawesi Selatan**

No	Nama Daerah	Indeks	Kategori
1	Kota Parepare	4,46	A-
2	Kabupaten Pinrang	4,35	A-
3	Kabupaten Maros	4,26	A-
4	Kota Palopo	4,17	A-
5	Kabupaten Bantaeng	4,04	A-
6	Kota Makassar	4,04	A-
7	Kabupaten Gowa	4	B
8	Kabupaten Barru	3,99	B
9	Kabupaten Sinjai	3,93	B
10	Kabupaten Soppeng	3,84	B
11	Kabupaten Luwu Utara	3,6	B
12	Kabupaten Pangkajene Kepulauan	3,6	B
13	Kabupaten Bulukumba	3,58	B
14	Kabupaten Kepulauan Selayar	3,53	B
15	Kabupaten Bone	3,49	B-
16	Kabupaten Toraja Utara	3,26	B-
17	Kabupaten Luwu Timur	3,25	B-
18	Kabupaten Sidenreng Rappang	3,1	B-
19	Kabupaten Takalar	3,09	B-
20	Kabupaten Jeneponto	3,04	B-
21	Kabupaten Wajo	2,86	C
22	Kabupaten Enrekang	2,64	C
23	Kabupaten Tana Toraja	2,48	C-
24	Kabupaten Luwu	2,15	C-

Sumber: Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PANRB)

Tabel 1.1 menunjukkan bahwa Kabupaten Toraja Utara berada pada urutan 16 dengan indeks 3,26 dan berkategori Baik (Dengan Catatan). Walaupun dari data tersebut mengindikasikan kategori baik, namun kinerja instansi tetap harus ditingkatkan melihat masih terdapat beberapa kabupaten dan kota yang berada diatas Kabupaten Toraja Utara yang jika dibandingkan memiliki nilai kategori yang jauh lebih tinggi. Selain itu, hasil penilaian tersebut membuktikan instansi pemerintahan di Kabupaten Toraja Utara belum memenuhi kriteria indeks pelayanan publik yang prima mencakup enam indikator penilaian yaitu kebijakan

pelayanan, profesionalisme SDM, sarana prasarana, sistem informasi pelayanan publik, konsultasi pengaduan, serta inovasi.

Penting untuk memahami bahwa organisasi atau instansi pemerintahan perlu mengambil langkah tepat dalam menciptakan aparatur sipil negara yang berkinerja tinggi, hal tersebut dapat dicapai melalui proses pengembangan SDM yang terencana dan berkelanjutan demi masa depan instansi. Pengembangan sumber daya manusia (SDM) sebagaimana dinyatakan oleh Mangkunegara (2017:44) dapat dipahami sebagai proses perencanaan pendidikan, pelatihan dan pengelolaan pegawai dalam memperoleh hasil yang maksimal bagi organisasi. Selain itu, Swanson (2022:4) mengemukakan pendapatnya bahwa pengembangan sumber daya manusia adalah rangkaian proses yang bertujuan untuk memelihara kemampuan individu sehingga menciptakan peningkatan kinerja oleh individu, tim dan organisasi. Jadi, organisasi perlu mendorong pengembangan sumber daya manusia agar terjadi peningkatan pengetahuan dan keterampilan dari pegawai. Pegawai yang memenuhi kriteria tersebut cenderung memiliki kinerja yang lebih baik, sehingga dapat berkontribusi terhadap kesuksesan organisasi. Adapun berdasarkan Pasal 70 ayat (2) UU No. 5 Tahun 2014 bahwa salah satu pengembangan SDM terhadap aparatur sipil negara dapat dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan.

Hendri (2018:16) berpendapat bahwa pendidikan dan pelatihan (diklat) merupakan dua hal yang berbeda. Namun, kedua hal tersebut menjadi satu kesatuan yang sangat penting dan tidak dapat dipisahkan karena kombinasi keduanya dapat bermanfaat sebagai suatu solusi yang efektif dalam upaya menciptakan pegawai yang berkinerja tinggi. Pendidikan dianggap memiliki cakupan yang lebih luas jika dibandingkan dengan pelatihan. Perspektif terhadap

pelatihan hanya mencakup bidang keterampilan saja. Sedangkan perspektif terhadap pendidikan mencakup bidang keterampilan dalam banyak aspek termasuk pengetahuan, pembentukan karakter, pengembangan wawasan, daya nalar, dan etika sosial (Hendri, 2018:22). Lebih lanjut, Iswan (2021:1) mengemukakan bahwa pendidikan merupakan suatu kegiatan yang berupaya untuk menciptakan peningkatan potensi bagi seorang individu manusia ke arah yang lebih baik. Sedangkan pelatihan adalah suatu kegiatan yang berupaya menciptakan peningkatan potensi bagi seorang individu manusia pada bidang tertentu.

Pendidikan menjadi salah satu proses pengembangan yang dapat memberikan manfaat jangka panjang bagi keberhasilan organisasi. Pendidikan memainkan peran penting dalam membentuk dan mempersiapkan individu pegawai untuk mencapai kinerja yang lebih baik dalam berbagai aspek kehidupan, khususnya dalam dunia pekerjaan. Sebagaimana temuan dari Fitriyani (2021) dengan judul "Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai pada Inspektorat Provinsi Sumatera Utara" menunjukkan bahwa variabel pendidikan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja yakni kinerja pegawai dapat ikut meningkat jika organisasi maupun pegawai menyadari pentingnya pendidikan, sehingga perlu adanya perhatian pada aspek yang mampu mengoptimalkan pendidikan pegawai.

Di samping pendidikan, pelatihan juga memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Adapun pelatihan dianggap dapat memberikan umpan balik melalui penciptaan kinerja pegawai yang lebih baik sehingga pada gilirannya dapat berkontribusi terhadap keberhasilan organisasi secara keseluruhan. Melalui pelatihan, setiap pegawai dapat mengembangkan

pengetahuan dan keterampilan pada bidang tertentu sesuai dengan kebutuhan pekerjaan mereka, khususnya dalam bidang yang berkaitan dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi serta seni yang terus berlanjut dan mendesak seluruh elemen organisasi untuk menyesuaikan diri. Hasil penelitian oleh Saputra (2018) dengan judul “Pengaruh Pelatihan terhadap Kompetensi dan Kinerja (Studi pada Pemeriksa Pajak di Kota Batam)” membuktikan seberapa besar pengaruh dari pelaksanaan pelatihan. Bahwa variabel pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kinerja yakni akan terjadi peningkatan pada kinerja apabila pelatihan diterapkan dan dilaksanakan secara tepat.

Pada lingkup daerah khususnya Kabupaten Toraja Utara sebagai objek dari penelitian ini bahwa segala urusan penyelenggaraan pengembangan SDM melalui pendidikan dan pelatihan kepada aparatur sipil negara merupakan wewenang dari salah satu organisasi perangkat daerah (OPD) yakni Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) sebagaimana diatur dalam Peraturan Daerah Kab. Toraja Utara Nomor 71 Tahun 2020. Dengan kata lain, pemerintah daerah diberikan suatu kewenangan dari pemerintah pusat untuk mengurus urusan rumah tangga daerahnya masing-masing sebagai perwujudan dari otonomi daerah. Sesuai namanya, BKPSDM berfokus dalam mengelola urusan kepegawaian dan pengembangan, baik itu untuk pegawai negeri sipil (PNS) maupun pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja (PPPK).

Adapun mekanisme pelaksanaan pendidikan dan pelatihan (diklat) yang dilakukan oleh Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Toraja Utara kepada aparatur sipil negara membagi pendidikan dan pelatihan ke dalam dua hal yang berbeda. Pengembangan SDM jalur pendidikan dilakukan dengan rekomendasi dan pemberian izin kepada pegawai untuk studi

lanjut. Sedangkan, pengembangan SDM jalur pelatihan terbagi atas dua jenis yakni pelatihan prajabatan dan pelatihan dalam jabatan. Pelatihan prajabatan meliputi latihan dasar (latsar) kepada calon pegawai negeri sipil (CPNS) dan calon pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja (CPPPK). Pelatihan dalam jabatan meliputi pelatihan kepemimpinan, pelatihan teknis, dan pelatihan fungsional.

Berdasarkan wawancara singkat dengan Kepala Bidang Pendidikan, Pelatihan dan Pengembangan Aparatur pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Toraja Utara bahwa terdapat permasalahan dalam pelaksanaan pendidikan dan pelatihan kepada aparatur sipil negara yaitu tidak seluruh ASN di Kabupaten Toraja Utara dapat mengikuti proses pengembangan SDM ini karena pembiayaan terhadap penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan tidak menjadi fokus pemerintah pusat mengakibatkan anggaran tidak mencukupi, sehingga dampaknya kepada ASN tidak merata dirasakan.

**Tabel 1.2 Jumlah Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Toraja Utara**

Tahun	Aparatur Sipil Negara		Total
	PNS	PPPK	
2021	3.635	75	3.710
2022	3.444	616	4.060

*Sumber: Bidang Informasi, Dokumentasi, dan Pengadaan Pegawai pada BKPSDM Toraja Utara, 2023*

**Tabel 1.3 Jumlah Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Toraja Utara yang telah mengikuti pelatihan**

Tahun	Total
2021	167
2022	54

*Sumber: Bidang Pendidikan, Pelatihan, dan Pengembangan Aparatur pada BKPSDM Toraja Utara, 2023*

Tabel 1.2 menunjukkan bahwa terjadi kenaikan jumlah aparatur sipil negara di Kabupaten Toraja Utara sebesar 350 orang secara keseluruhan dari tahun 2021 ke tahun 2022. Namun berbanding terbalik pada tabel 1.3 yang menunjukkan bahwa terjadi penurunan jumlah aparatur sipil negara yang mengikuti program pelatihan yang dilaksanakan oleh Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Toraja Utara.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan serta melihat seberapa krusial pengaruh kinerja aparatur sipil negara khususnya bagi ASN di Toraja Utara demi terciptanya tatanan birokrasi pemerintahan secara optimal. Maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: **“Analisis Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia melalui Pendidikan dan Pelatihan dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Toraja Utara”**.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan di atas, maka penelitian ini mengangkat rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh pengembangan sumber daya manusia melalui pendidikan dalam meningkatkan kinerja aparatur sipil negara di Kabupaten Toraja Utara?
2. Bagaimana pengaruh pengembangan sumber daya manusia melalui pelatihan dalam meningkatkan kinerja aparatur sipil negara di Kabupaten Toraja Utara?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka penelitian ini mengangkat tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh pengembangan sumber daya manusia melalui pendidikan dalam meningkatkan kinerja aparatur sipil negara di Kabupaten Toraja Utara.
2. Untuk menganalisis pengaruh pengembangan sumber daya manusia melalui pelatihan dalam meningkatkan kinerja aparatur sipil negara di Kabupaten Toraja Utara.

#### **1.4 Kegunaan Penelitian**

##### **1.4.1 Kegunaan Teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dalam menambah pemahaman yang berguna bagi perkembangan ilmu manajemen di masa depan. Serta diharapkan dapat menambah wawasan pada bidang manajemen sumber daya manusia mengenai pengembangan sumber daya manusia melalui pendidikan dan pelatihan.

##### **1.4.2 Kegunaan Praktis**

1. Bagi pihak organisasi

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi instansi pemerintahan, baik instansi pusat dan instansi daerah di seluruh Indonesia sebagai acuan dalam meningkatkan kinerja aparatur sipil negara, terkhusus bagi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Toraja Utara selaku penyelenggara pendidikan dan pelatihan.

2. Bagi pihak lain

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi peneliti selanjutnya mengenai judul yang sama untuk menjadi bahan referensi serta acuan penelitian.

## **1.5 Sistematika Penulisan**

Dalam penelitian ini, mekanisme penyajian penelitian proposal ini disusun atas empat bab yang mengacu pada pedoman penulisan skripsi (Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin Makassar, 2022), sebagai berikut:

### **BAB I Pendahuluan**

Bab yang berisi latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian yang terdiri atas kegunaan teoritis dan kegunaan praktis, serta sistematika penulisan.

### **BAB II Tinjauan Pustaka**

Bab yang berisi penjabaran mengenai tinjauan pustaka yang membahas berbagai teori dan konsep yang relevan dengan penelitian terdahulu dalam mendukung penelitian ini.

### **BAB III Kerangka Pemikiran dan Hipotesis**

Bab yang berisi gambaran dari kerangka konseptual atau pemikiran yang memuat hubungan antar variabel penelitian, serta mencakup pengembangan hipotesis.

### **BAB IV Metode Penelitian**

Bab yang berisi penjabaran dari metode penelitian yang mencakup jenis dan rancangan penelitian, tempat dan waktu penelitian, populasi dan sampel penelitian, jenis dan sumber data, teknik sampling, teknik pengumpulan data, variabel penelitian dan definisi operasional, instrumen penelitian, serta teknik analisis data.

**BAB V Hasil Penelitian dan Pembahasan**

Bab yang berisi gambaran umum dari objek penelitian, deskripsi data, deskripsi karakteristik responden, deskripsi variabel penelitian, beserta hasil penelitian yang mencakup statistik deskriptif, hasil uji kualitas data, hasil uji asumsi klasik, dan hasil uji hipotesis.

**BAB VI Penutup**

Bab yang menjabarkan kesimpulan penelitian, saran-saran yang diberikan oleh peneliti, beserta keterbatasan dari penelitian ini.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Tinjauan Teori dan Konsep**

Tinjauan teori dan konsep menguraikan dan menjelaskan berbagai teori-teori yang berkaitan dengan variabel-variabel dalam penelitian ini yaitu meliputi pendidikan dan pelatihan serta kinerja.

##### **2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia**

###### **2.1.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Secara garis besar, manajemen sumber daya manusia atau dapat disingkat dengan MSDM terdiri atas dua pengertian utama meliputi manajemen dan sumber daya manusia (Mamik, 2016:23). Manajemen menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) adalah pendayagunaan sumber daya secara maksimal untuk mencapai tujuan. Istilah manajemen dipahami sebagai perpaduan antara ilmu dan seni yang bertujuan untuk mewujudkan keberhasilan organisasi melalui proses pengelolaan manfaat dari sumber daya manusia atau sumber daya lainnya secara efektif serta efisien (Hasibuan, 2019:1-2). Seperti yang disebutkan sebelumnya, manajemen mengandung dua penafsiran yaitu dipahami sebagai suatu ilmu dan seni bahwa (1) manajemen dipandang sebagai ilmu karena telah diteliti sejak lama dengan menggunakan metode ilmiah secara sistematis, objektif, dan rasional sehingga menciptakan sebuah teori. Adapun kesemuanya itu merupakan tabiat dari ilmu. Sedangkan, (2) manajemen dipandang sebagai seni karena mencakup keahlian dalam mempengaruhi individu untuk mau dan dapat bekerjasama secara kelompok demi mencapai tujuan organisasi (Marendra, 2017:16). Lebih lanjut, Robbins dkk (2020:32) mendefinisikan bahwa manajemen

merupakan rangkaian upaya yang dilakukan oleh organisasi untuk melibatkan orang-orang dalam penyelesaian pekerjaan secara efektif dan efisien. Pernyataan tersebut didukung oleh pendapat Jones dan George (2022:4) terkait manajemen sebagai sistem pengelolaan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya untuk memperoleh keberhasilan organisasi melalui proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian.

Adapun sumber daya manusia dapat diartikan sebagai suatu potensi yang dimiliki oleh individu manusia yang dapat dikembangkan (Kamus Besar Bahasa Indonesia). Secara garis besar bahwa penentu keberlangsungan hidup suatu organisasi adalah sumber daya manusia (SDM) karena mereka memiliki potensi yang dapat digunakan untuk mencapai tujuan organisasi. Hal ini seperti yang dinyatakan oleh Noe dkk (2020:12) yaitu *"Human resource is literally the core to every organization"* artinya sumber daya manusia merupakan aspek utama dan vital yang ada pada suatu organisasi. Lebih lanjut, Jones dan George (2022:342) mengemukakan bahwa dari semua sumber daya yang ada dalam organisasi, sumber daya yang paling esensial adalah sumber daya manusia karena keterlibatan penuh terhadap berbagai aktivitas organisasi dipegang oleh SDM. Jadi, sumber daya manusia yaitu sumber daya yang berasal dari individu dan dapat didayagunakan melalui potensi yang dimilikinya sebagai kontribusi kepada organisasi (Sutrisno, 2023:4). Dengan demikian, sumber daya manusia merupakan individu-individu pekerja yang terlibat dalam pelaksanaan berbagai kegiatan organisasi yang harus selalu dikembangkan sebagai aset pendorong kesuksesan dari suatu organisasi.

MSDM merupakan suatu rangkaian proses kegiatan pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal untuk mencapai tujuan dari suatu organisasi, termasuk terciptanya pengembangan dari SDM organisasi (Nafaru, 2019:16).

Selain itu, Robbins dkk (2016:2) juga berpendapat bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari studi manajemen yang mengarah pada proses pengembangan seluruh individu dalam organisasi melalui perekrutan, pemotivasian, dan pelatihan untuk mempertahankan sumber daya manusia yang kompeten guna mencapai tujuan. Hal yang sama juga dikemukakan oleh Dessler (2020:3) tentang manajemen sumber daya manusia bahwa MSDM berpusat secara penuh kepada individu pekerja dalam organisasi melalui pemberian pelatihan, penilaian kinerja, kompensasi, serta memberikan perhatian terhadap kesehatan dan keselamatan, maupun masalah hubungan kerja individu maupun antar pegawai. Oleh karena itu, pada dasarnya semua kegiatan organisasi bergantung pada sumber daya manusia sehingga perlu bagi setiap organisasi untuk berfokus pada proses pengembangan SDM, sebagaimana pernyataan Mondy dan Martocchio (2016:25) bahwa untuk mencapai keberhasilan organisasi dibutuhkan manajemen sumber daya manusia sebagai suatu proses pemanfaatan individu-individu dalam organisasi. Jadi dapat dikatakan, manajemen sumber daya manusia akan selalu bermuara pada terciptanya kontribusi yang besar oleh SDM secara positif melalui perolehan keunggulan kompetitif (Noe dkk, 2020:8). Maka organisasi disini berperan sepenuhnya untuk memastikan pemanfaatan atau pengelolaan kualitas dari sumber daya manusia semaksimal mungkin sehingga berdaya guna bagi organisasi.

#### **2.1.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Adapun fungsi dari manajemen sumber daya manusia tidak lepas dari penekanan untuk mendukung organisasi mencapai tujuan strategisnya (Noe dkk, 2020:29). Selain itu, Robbins dkk (2020:33) ikut menyatakan bahwa fungsi-fungsi manajemen secara umum meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian merupakan dasar dari manajemen sumber daya manusia

(MSDM). Pernyataan ini didukung oleh pendapat Hariandja (2016) melalui pengertian MSDM bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan proses penerapan dari fungsi-fungsi manajemen (perencanaan, pengelolaan, pengarahan, dan pengawasan) untuk memanfaatkan sumber daya manusia dalam organisasi.

Adapun fungsi manajemen yang dikemukakan oleh Dessler (2020:3) mewakili proses-proses manajemen sumber daya manusia, antara lain:

1. *Planning* berorientasi pada penetapan tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi dengan menerapkan standar, aturan, dan prosedur untuk menyusun suatu rencana dan peramalan.
2. *Organizing* berorientasi pada proses koordinasi kepada pegawai dalam pelaksanaan tugas yang diberikan atau dipertanggungjawabkan melalui komunikasi secara bertahap.
3. *Staffing* berorientasi pada pengisian jabatan oleh orang yang tepat melalui proses pengevaluasian kinerja serta pelatihan dan pengembangan pegawai untuk selanjutnya dipekerjakan.
4. *Leading* berorientasi pada penciptaan semangat kerja kepada pegawai melalui proses motivasi untuk menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan efisien.
5. *Controlling* berorientasi pada proses pengawasan pekerjaan untuk selanjutnya dibandingkan dengan standar yang ditetapkan oleh organisasi. Sehingga apabila terjadi kesalahan, maka diambil suatu tindakan perbaikan.

### **2.1.1.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Sebagaimana uraian Dessler (2020:3) bahwa manajemen sumber daya manusia memiliki beberapa tujuan, sebagai berikut:

1. Untuk digunakan dalam pelaksanaan analisis pekerjaan setiap pegawai.
2. Untuk digunakan dalam perencanaan kebutuhan pegawai serta perekrutan calon pegawai.
3. Untuk digunakan dalam seleksi calon pegawai.
4. Untuk digunakan dalam pelaksanaan orientasi dan pelatihan pegawai baru.
5. Untuk digunakan dalam pengelolaan upah dan gaji serta kompensasi kepada pegawai.
6. Untuk digunakan dalam pemberian insentif dan *benefit* kepada pegawai.
7. Untuk digunakan dalam penilaian kinerja kepada pegawai.
8. Untuk digunakan sebagai sarana komunikasi dalam pelaksanaan wawancara, konseling, atau pendisiplinan.
9. Untuk digunakan dalam pelaksanaan pelatihan dan pengembangan manajer.
10. Untuk digunakan dalam memperkuat hubungan dan kontribusi pegawai.

Selain itu, Sutrisno (2023:8) menyebutkan bahwa ada tiga tujuan utama dari pelaksanaan manajemen sumber daya manusia, yaitu:

1. Membantu dalam perbaikan terhadap tingkat produktivitas
2. Menangani pemulihan terhadap kehidupan kerja
3. Menjamin pemenuhan pada aspek-aspek legal

## **2.1.2 Pengembangan Sumber Daya Manusia**

### **2.1.2.1 Pengertian Pengembangan Sumber Daya Manusia**

Pengembangan merupakan suatu proses yang dilakukan kepada individu atau kelompok. Dalam hal ini mengarah pada penciptaan manfaat, sehingga mereka memiliki kemampuan dalam mengelola dan menghadapi

permasalahan tertentu (Simanjuntak 2015:16). Selain itu, Suwatno dan Priansa (2016:105) berpendapat bahwa pengembangan dimaknai sebagai suatu upaya dalam meningkatkan kemampuan dari individu maupun kelompok melalui pendidikan dan pelatihan (diklat) sesuai kepentingan pekerjaan. Kemampuan tersebut meliputi kemampuan teknis, teoritis, konseptual, serta moral. Secara sederhana, pengembangan sumber daya manusia dapat mudah dipahami melalui pendapat Yorks dkk (2022:4) terkait pengertian pengembangan SDM, yakni mencakup berbagai aktivitas yang berfokus pada peningkatan kualitas sumber daya manusia organisasi melalui program pelatihan berbasis praktik, serta program pendidikan berbasis pembelajaran.

Adapun pembahasan mengenai pengembangan SDM bagi aparatur sipil negara termuat dalam peraturan negara melalui Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 bahwa setiap PNS maupun PPPK berhak untuk memperoleh pengembangan kompetensi. Melihat berbagai permasalahan yang berkaitan dengan rendahnya kualitas pelayanan publik akibat kompetensi ASN yang dinilai buruk, maka pengembangan bagi seluruh aparatur sipil negara merupakan hal yang mutlak untuk terlaksana (Ridho dan Watora, 2017:2-3). Oleh karena itu, pengembangan terhadap sumber daya manusia, bukan hanya diperuntukkan kepada SDM pada sektor swasta, namun aparatur sipil negara sebagai sumber daya manusia pada sektor pemerintahan pun berhak merasakan guna terpelihara kompetensinya (Madjid, 2021:74).

Pengaruh dari pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan secara efektif dan efisien akan membawa dampak yang positif kepada organisasi dalam proses mencapai tujuan. Jadi dapat disimpulkan bahwa pengembangan sumber daya manusia merupakan cakupan dari ruang lingkup yang menyangkut

bidang pengembangan individu dan pengembangan organisasi secara keseluruhan.

#### **2.1.2.2 Tujuan Pengembangan Sumber Daya Manusia**

Secara umum, tujuan dari pengembangan sumber daya manusia menurut Mondy dan Martocchio (2016:26-27) dikelompokkan menjadi tiga tujuan utama yaitu:

1. Sebagai upaya untuk mencapai peningkatan kinerja organisasi melalui *organization development*.
2. Sebagai upaya untuk menciptakan *career planning* bagi individu.
3. Sebagai upaya untuk memperoleh *career development* yang dibutuhkan oleh individu maupun organisasi.

Selain itu, Bukit dkk (2017:8) menyebutkan tujuan dari pengembangan pegawai, yakni antara lain:

1. Peningkatan pada produktivitas kerja.
2. Peningkatan pada efisiensi tenaga, waktu, bahan baku, serta mengurangi aus mesin.
3. Mengurangi tingkat kemungkinan kecelakaan kerja.
4. Peningkatan pada kualitas layanan pegawai kepada konsumen.
5. Perlindungan moral pegawai yang baik.
6. Peningkatan pada karir pegawai.
7. Peningkatan pada kemampuan manajerial pegawai.

#### **2.1.2.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pengembangan Sumber Daya Manusia**

Pengembangan sumber daya manusia sebagai proses peningkatan kemampuan individu/kelompok dipengaruhi oleh beberapa faktor. Mukaffan

(2021:22-25) menjelaskan bahwa faktor-faktor tersebut dapat dibedakan atas faktor internal yang berasal dari dalam organisasi yang bersangkutan dan faktor eksternal yang berasal dari luar organisasi yang bersangkutan, sebagai berikut:

1. Faktor internal

- a. Visi organisasi, bahwa visi menjadi gambaran dari tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi. Oleh karena itu, visi organisasi yang baik akan mempengaruhi proses pengembangan sumber daya manusia.
- b. Misi organisasi, bahwa misi menjadi sarana dalam memberikan arahan untuk mencapai visi organisasi.
- c. Strategi pencapaian tujuan, bahwa strategi menjadi suatu pendekatan dalam mewujudkan target organisasi. Oleh karena itu, proses pengembangan sumber daya manusia dapat dijadikan sebagai salah satu strategi untuk merealisasikan tujuan yang diinginkan.
- d. Sifat dan jenis kegiatan, bahwa setiap pegawai memiliki bidang pekerjaannya masing-masing. Maka dari itu, sifat dan jenis kegiatan yang diterapkan dapat mempengaruhi proses pengembangan sumber daya manusia.
- e. Jenis teknologi yang digunakan, bahwa pemanfaatan teknologi yang tepat akan berpengaruh secara signifikan kepada produktivitas organisasi. Akibatnya, keterlibatan sumber daya manusia membawa peran penting bagi organisasi.

2. Faktor eksternal

- a. Kebijakan pemerintah, bahwa berbagai peraturan pemerintah menjadi hal yang harus diperhatikan oleh organisasi karena secara langsung dan tidak langsung akan mempengaruhi program pengembangan sumber daya manusia.

- b. Sosio-budaya masyarakat, bahwa terdapat perbedaan latar belakang yang dimiliki oleh masing-masing individu pekerja, maka perlu adanya penyesuaian pada proses pengembangan sumber daya manusia.
- c. Perkembangan ilmu pengetahuan, bahwa penyesuaian diri oleh sumber daya manusia terhadap bidang ilmu pengetahuan yang selalu berkembang dan sewaktu-waktu dapat mempengaruhi proses pengembangan sumber daya manusia.
- d. Perkembangan teknologi, bahwa penyesuaian diri oleh sumber daya manusia terhadap perkembangan teknologi yang pesat dan sewaktu-waktu dapat mempengaruhi proses pengembangan sumber daya manusia.

#### **2.1.2.4 Jenis Pengembangan Sumber Daya Manusia**

Terdapat dua jenis pengembangan sumber daya manusia (Hasibuan 2019:72) yaitu sebagai berikut:

1. Pengembangan secara informal, bahwa pengembangan sumber daya manusia berasal dari keinginan masing-masing individu untuk berusaha meningkatkan kemampuannya sesuai tanggung jawab pekerjaan yang dimilikinya. Adapun kegiatan pengembangan informal dapat dilakukan melalui keikutsertaan dalam seminar, lokakarya, diskusi ilmiah, program penelitian, dan lain-lain.
2. Pengembangan secara formal, bahwa pengembangan sumber daya manusia dilakukan melalui tugas oleh instansi yang bersangkutan untuk ikut serta dalam kegiatan pendidikan dan pelatihan.

### **2.1.3 Pendidikan**

#### **2.1.3.1 Pengertian Pendidikan**

Sebagai salah satu proses pengembangan sumber daya manusia, pendidikan menjadi aspek yang sangat krusial untuk mendorong suatu perubahan kepada individu ke arah yang lebih baik. Istilah pendidikan berasal dari bahasa latin, yakni *educare* yang kemudian diserap dalam bahasa inggris menjadi *education*, yang mengandung arti *to lead forth* (pembimbingan berkelanjutan). Sebagaimana tercantum dalam Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 Pasal 1 ayat (1) tentang Sistem Pendidikan Nasional, bahwa pengertian pendidikan dapat dipahami sebagai “usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara”. Sejalan dengan definisi tersebut Winoto (2020:29) menyatakan pendidikan dipandang sebagai suatu sistem yang bertujuan untuk menunjang perkembangan potensi individu secara optimal. Secara sederhana, Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) mengartikan pendidikan sebagai rangkaian usaha yang dilakukan dengan tujuan mencapai kedewasaan secara individu maupun kelompok dalam bentuk pengajaran/pelatihan.

Powell dan McGrath (2019:30) memberikan pemahaman terkait pengertian pendidikan sebagai segala upaya yang bertujuan untuk meningkatkan taraf hidup setiap individu manusia. Pemahaman tersebut tidak jauh berbeda dari pendapat Yorks dkk (2022:139) terhadap pendidikan yaitu bahwa pendidikan merupakan persoalan mendasar bagi setiap individu sebagai persiapan dalam menghadapi berbagai tantangan di masa depan. Lebih lanjut, Katiyem (2020:2) mengemukakan pandangannya tentang pendidikan yakni rangkaian proses panjang yang akan selalu melekat dalam kehidupan setiap manusia. Karena

hanya melalui pendidikan yang baik, manusia dapat menguasai ilmu pengetahuan sebagai peningkatan taraf hidupnya. Tarigan dkk (2022:2) ikut berpendapat bahwa pendidikan adalah dasar penting yang dapat digunakan untuk mencegah terjadinya berbagai masalah suatu negara, seperti persoalan kemiskinan dan lain-lain. Jadi dapat disimpulkan bahwa melalui pendidikan setiap individu manusia disadarkan untuk melihat secara luas tentang realita kehidupan.

Pendidikan tidak akan ada habisnya. Bahkan setelah menyelesaikan jenjang pendidikan pada perguruan tinggi dengan bergelarkan sarjana pun, individu dituntut untuk melanjutkan pendidikannya. Karena perkembangan zaman akan selalu membawa perubahan, sehingga memaksa manusia untuk menyesuaikan dirinya. Hal ini juga terjadi pada aparatur sipil negara (ASN) selaku pelaksana kebijakan publik, pelayan publik, serta perekat dan pemersatu bangsa (Bab IV Pasal 10 UU No.5/2014). Pengembangan SDM melalui jalur pendidikan merupakan suatu kesempatan yang diberikan kepada ASN untuk melanjutkan pendidikannya sebagai sebuah proses dalam menunjang pengembangan karier. Dalam hal ini, aparatur sipil negara didorong untuk memenuhi berbagai kualifikasi jabatan, sehingga dapat memberikan kontribusi optimal melalui peningkatan pengetahuan, kemampuan, keterampilan, sikap serta kepribadian profesional ASN (Badan Kepegawaian Negara, 2022).

#### **2.1.3.2 Tujuan Pendidikan**

Secara garis besar, tujuan pendidikan terbagi atas dua tingkatan yaitu mencakup tujuan yang bersifat luas hingga mengarah pada tujuan yang lebih sempit (Yusuf, 2018:31-33). Adapun tingkatan tujuan dari pendidikan secara luas meliputi:

1. Tujuan umum

Rumusan tujuan yang menekankan pada aspek-aspek universal berupa kesadaran individu akan tanggungjawab atas segala pilihan demi keberlangsungan hidupnya.

## 2. Tujuan khusus

Rumusan tujuan yang menekankan pada keinginan spesifik yang ingin dicapai oleh individu akibat pengaruh dari lingkungan atau faktor-faktor lainnya.

Selanjutnya, tingkatan tujuan dari pendidikan yang mengarah pada tujuan yang lebih sempit/konkrit antara lain sebagai berikut:

### 1. Tujuan nasional

Bahwa tujuan dari pendidikan termuat dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional yakni mengembangkan potensi dari peserta didik, sehingga memenuhi kriteria sebagai manusia beriman kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, serta menjadi warga negara yang demokratis dan bertanggung jawab.

### 2. Tujuan institusional

Bahwa tujuan dari pendidikan disesuaikan dari kepentingan tertentu yang ingin dicapai oleh suatu instansi. Dalam hal ini, pencapaian tujuan yang berdasar pada kebutuhan pendidikan merupakan tanggungjawab dari institusi atau lembaga.

### 3. Tujuan kurikuler

Bahwa tujuan dari pendidikan terbagi atas beberapa bidang tertentu. Dengan kata lain, setiap masing-masing bidang mempunyai tujuan yang ingin dicapai.

#### 4. Tujuan instruksional

Bahwa tujuan dari pendidikan bersifat telah dikuasai oleh setiap individu sehingga hal tersebut dapat diukur dan dinilai.

#### **2.1.3.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pendidikan**

Sebagaimana menurut Magalhaes (2022:187) bahwa pendidikan tidak terlepas dari beberapa faktor yang ikut mempengaruhi pelaksanaannya, antara lain:

##### 1. Perkembangan ipteks

Semakin pesatnya perkembangan terhadap ilmu pengetahuan, teknologi dan seni secara terus menerus dapat mendorong terjadinya perubahan pada segala aspek berupa metode hingga sarana prasarana pendidikan. Hal tersebut ikut pula menyadarkan setiap individu terkait pentingnya suatu pendidikan.

##### 2. Laju pertumbuhan penduduk

Laju pertumbuhan penduduk yang tidak terkendali dapat menciptakan masalah dalam pelaksanaan pendidikan berupa penurunan minat akibat ketidaklayakan dari unsur penunjang pendidikan.

##### 3. Aspirasi masyarakat

Adanya keinginan terhadap peningkatan wawasan sebagai jaminan pada taraf hidup yang lebih baik mendorong setiap individu untuk menempatkan pendidikan sebagai salah satu aspek penting dalam kehidupan.

##### 4. Keterbelakangan budaya dan sarana kehidupan

Pelaksanaan pendidikan tidak secara merata dapat dirasakan oleh setiap individu manusia akibat berbagai hal berupa ketidakmampuan ekonomi dan hal-hal lainnya.

#### **2.1.3.4 Dimensi dan Indikator Pendidikan**

Hariandja (2016:169) menjelaskan bahwa pendidikan merupakan salah satu aspek penting yang berguna bagi organisasi dalam mencapai kinerja yang baik melalui peningkatan daya saing. Selain itu, Hariandja (2016) membagi dimensi pendidikan menjadi dua yaitu sebagai berikut:

1. Latar belakang pendidikan

Tingkatan pendidikan yang diperoleh individu manusia secara bertahap dan berkesinambungan melalui proses pembelajaran. Jadi, semakin tinggi latar belakang pendidikan seseorang menandakan bahwa semakin maju pengetahuan yang dimilikinya dalam menyelesaikan persoalan pada organisasi. Adapun indikator dari latar belakang pendidikan meliputi:

- a. Jenjang pendidikan akhir yang telah dicapai.
- b. Kesesuaian jurusan dengan bidang pekerjaan.

2. Wawasan pengetahuan

Hasil yang diperoleh individu manusia dari suatu proses pembelajaran. Implementasi dari teori yang didapatkan tersebut akan membawa pengaruh terhadap lingkungan diluar sistem pendidikan, khususnya bagi organisasi secara positif.

- a. Penguasaan terhadap pekerjaan yang diemban.
- b. Penerapan ilmu pengetahuan di tempat kerja.

#### **2.1.4 Pelatihan**

##### **2.1.4.1 Pengertian Pelatihan**

Kata dasar dari pelatihan adalah latih dengan imbuhan awal pe- dan imbuhan akhir -an. Adapun menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), pelatihan mengandung arti sebagai suatu cara yang dilakukan untuk membuat

individu/kelompok mahir dalam melakukan sesuatu. Dengan kata lain, pelatihan merupakan konsep yang melibatkan berbagai kegiatan sebagai salah satu proses pengembangan sumber daya manusia. Kaswan (2016:2) ikut mendefinisikan pelatihan sebagai suatu cara yang digunakan dalam meningkatkan wawasan dan kecakapan individu pekerja. Berbeda dengan pendidikan yang berfokus pada pengembangan keterampilan secara umum dengan penekanan mempersiapkan sumber daya manusia dalam memenuhi suatu jabatan tertentu, sedangkan pelatihan berfokus ke arah yang lebih spesifik yakni pengembangan keterampilan khusus dengan penekanan meningkatkan keterampilan sumber daya manusia yang telah menduduki suatu jabatan (Marbun, 2015). Pernyataan tersebut didukung oleh pendapat Syafri dan Alwi (2015:64) bahwa pelatihan bermanfaat untuk memecahkan persoalan yang bersifat teknis.

Robbins dkk (2020:296) ikut mengemukakan pendapatnya mengenai pelatihan sebagai usaha sadar yang diinginkan oleh organisasi untuk membawa perubahan bagi individu ke arah peningkatan keterampilan, pengetahuan, dan sikap secara permanen untuk menunjang keberhasilan pekerjaan masing-masing individu. Pelatihan dapat dianggap sebagai salah satu program yang wajib untuk dilaksanakan oleh organisasi, karena pelatihan menjadi tolak ukur bagi seorang individu merasakan haknya dalam menerima proses pengembangan yang memadai. Dengan kata lain, pelatihan menjadi sarana bagi individu pekerja lama maupun baru untuk memperoleh pengajaran terkait peningkatan kemampuan khusus sesuai kebutuhan dasar dari pekerjaan (Dessler, 2020:240). Lebih lanjut, Mondy dan Martocchio (2016:213) menyatakan tentang pelatihan merupakan rancangan kegiatan yang bertujuan untuk membekali pengetahuan dan keterampilan bagi setiap individu sesuai dengan kebutuhan pekerjaan yang menjadi tanggungjawab mereka.

Dari berbagai definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa pelatihan merupakan suatu konsep yang mengambil peran penting untuk menciptakan potensi bagi seorang individu dalam pelaksanaan pekerjaan pada bidang tertentu yang bersifat spesifik. Adapun pelatihan sebagai salah satu program pengembangan SDM disamping daripada pendidikan yang khusus dilakukan kepada aparatur sipil negara (ASN) merupakan wadah dalam menjembatani kesenjangan kompetensi antara harapan dan kenyataan (Nurhajati dan Bachri 2018:2). Melalui Peraturan Menteri Ketenagakerjaan Republik Indonesia No.8/2017 Bab I Pasal 1 ayat (7) tentang Standar Balai Latihan Kerja bahwa pelatihan berbasis kompetensi merupakan pelatihan kerja guna meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap dengan penekanan pada penguasaan kemampuan kerja sesuai standar yang ditetapkan/disyaratkan oleh tempat kerja.

#### **2.1.4.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pelatihan**

Adapun menurut Mondy dan Martocchio (2016:225) bahwa terdapat beberapa faktor yang berpotensi mempengaruhi pelaksanaan proses pelatihan meliputi:

1. Dukungan dari manajemen puncak

Tanpa adanya dukungan dari manajemen puncak, maka sebaik apapun rencana pelaksanaan program pelatihan tidak akan berhasil. Oleh karena itu, perlu adanya pemahaman kepada manajemen puncak bahwa penyediaan sumber daya manusia yang kompeten untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi dapat tercipta melalui program pelatihan.

2. Kekurangan akan individu yang kompeten

Kebutuhan terhadap sumber daya manusia yang memenuhi persyaratan keterampilan tambahan mendorong setiap organisasi untuk

melaksanakan pelatihan. Oleh karena itu, individu dituntut dapat memecahkan berbagai masalah yang bersifat kritis.

3. Kemajuan pada teknologi

Perkembangan yang terjadi pada pemanfaatan teknologi oleh organisasi memaksa sumber daya manusia untuk mempunyai keterampilan dalam bidang tersebut. Maka melalui pelatihan, individu diarahkan pada pengoperasian teknologi secara optimal guna mencapai tujuan organisasi.

4. Kompleksitas terhadap masalah global

Persaingan pada lingkungan global mendorong terciptanya sumber daya manusia yang dapat memiliki keterampilan terdepan guna mempertahankan keunggulan kompetitif. Hal tersebutlah yang mengakibatkan organisasi melaksanakan program pelatihan.

5. Gaya belajar

Adanya perbedaan karakter yang dimiliki oleh setiap individu mendesak organisasi untuk menerapkan metode pelatihan yang sesuai bagi semua pekerja. Salah satu metode yang digunakan dapat berupa *blended training* yakni pelatihan campuran ataupun *on demand training* yakni pelatihan yang diberikan pada saat dibutuhkan.

Selain itu, penjabaran Noe dkk (2020:278) bahwa pelaksanaan pelatihan bagi seluruh elemen dalam organisasi dapat mempengaruhi hal-hal sebagai berikut:

1. Pengetahuan individu pekerja yang dapat mengubah pandangan dunia terhadap organisasi.
2. Keterampilan individu pekerja khususnya pemanfaatan teknologi.

3. Pemahaman individu pekerja tentang kerjasama tim guna memperoleh hasil yang lebih maksimal.
4. Pemahaman individu pekerja terhadap budaya organisasi yang menekankan inovasi dan kreativitas.
5. Kemudahan penyesuaian diri bagi individu pekerja ketika terjadi kegagalan tidak terduga.

#### **2.1.4.3 Jenis Pelatihan**

Tsauri (2016:80-81) mengelompokkan empat jenis pelatihan yakni sebagai berikut:

1. Pelatihan dasar (prajabatan) merupakan pelatihan awal yang berlangsung dalam jangka waktu tertentu dan diperuntukkan kepada calon pekerja sebagai proses persiapan dalam mengerjakan pekerjaan yang akan dijabatinya dalam organisasi.
2. Pelatihan penyegaran merupakan pelatihan yang diperuntukkan kepada individu pekerja yang telah bekerja cukup lama dengan melihat berbagai perubahan yang dapat memengaruhi proses pekerjaan.
3. Pelatihan penyembuhan merupakan pelatihan yang secara khusus diperuntukkan kepada individu pekerja yang tidak melaksanakan tugasnya dengan baik akibat kurangnya latihan atau pemahaman tertentu.
4. Pelatihan perjenjangan merupakan pelatihan yang khusus diperuntukkan kepada individu pekerja yang akan menduduki jabatan yang lebih tinggi dibandingkan jabatan sebelumnya.

Berbicara mengenai pelatihan dalam lingkup pemerintahan kepada aparatur sipil negara (ASN), jenis pelatihan berdasarkan Peraturan Pemerintah No.101/2000 terbagi atas dua yaitu:

1. Pelatihan prajabatan adalah pelatihan yang secara khusus diperuntukkan hanya kepada Calon Pegawai Negara Sipil (CPNS) sebagai syarat pengangkatan dalam mewujudkan PNS yang profesional. Adapun latihan dasar (latsar) merupakan salah satu pelatihan wajib dalam masa prajabatan yang harus diikuti oleh Calon Aparatur Sipil Negara (CASN), baik itu Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) maupun Calon Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (CPPPK). Lebih lanjut, pelatihan prajabatan terbagi atas:
  - a. Pelatihan prajabatan golongan I untuk menjadi PNS golongan I.
  - b. Pelatihan prajabatan golongan II untuk menjadi PNS golongan II.
  - c. Pelatihan prajabatan golongan III untuk menjadi PNS golongan III.
2. Pelatihan dalam jabatan adalah pelatihan yang diikuti oleh Pegawai Negeri Sipil (PNS) untuk mengembangkan pengetahuan, keterampilan, serta sikap dalam proses pelaksanaan perannya sebagai penyelenggara tugas pemerintahan dan pembangunan negara. Adapun pelatihan dalam jabatan terdiri dari:
  - a. Pelatihan kepemimpinan, yakni pelatihan guna mencapai syarat kompetensi kepemimpinan aparatur pemerintah yang sesuai dengan jenjang jabatan struktural. Pelatihan kepemimpinan dikelompokkan menjadi empat jenjang meliputi:
    - a) Pelatihan tingkat IV untuk jabatan struktural eselon IV.
    - b) Pelatihan tingkat III untuk jabatan struktural eselon III.
    - c) Pelatihan tingkat II untuk jabatan struktural eselon II.
    - d) Pelatihan tingkat I untuk jabatan struktural eselon I.

- b. Pelatihan fungsional, yakni pelatihan guna mencapai syarat kompetensi sesuai dengan jenis dan jenjang jabatan fungsional yang diterapkan oleh masing-masing instansi bersangkutan.
- c. Pelatihan teknis, yakni pelatihan guna mencapai syarat kompetensi teknis yang dibutuhkan oleh PNS dalam pelaksanaan tugasnya sesuai jenis dan jenjang yang diterapkan instansi terkait.

#### **2.1.4.4 Indikator Pelatihan**

Mangkunegara (2017:44) berpendapat bahwa pelatihan merupakan upaya untuk meningkatkan kompetensi sumber daya manusia suatu organisasi dalam pelaksanaan pekerjaan yang sedang dijalannya sekarang atau pekerjaan yang akan dijalannya pada masa yang akan datang. Selain itu, terdapat lima komponen pelatihan yang digunakan sebagai indikator pengukuran pelatihan (Mangkunegara 2017:44) yaitu sebagai berikut:

1. Tujuan dan sasaran pelatihan yang jelas.
2. Pelatih yang telah memenuhi kualifikasi.
3. Materi pelatihan yang disesuaikan dengan capaian tujuan.
4. Metode pelatihan yang disesuaikan dengan tingkat kesanggupan peserta pelatihan (pegawai).
5. Peserta pelatihan yang telah memenuhi persyaratan.

#### **2.1.5 Kinerja**

##### **2.1.5.1 Pengertian Kinerja**

Tsauri (2014:1) berpendapat bahwa secara umum terdapat dua sudut pandang terkait konsep kinerja meliputi kinerja pegawai dan kinerja organisasi. Kinerja pegawai merupakan hasil kerja dari seorang individu pekerja dalam suatu organisasi, sedangkan kinerja organisasi merupakan akumulasi dari hasil kerja

dari seluruh individu pekerja dalam organisasi (Haryono, 2018:13). Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa kinerja pegawai maupun kinerja organisasi memiliki hubungan yang erat dan tidak dapat dipisahkan karena baik buruknya kinerja yang akan dicapai oleh organisasi ditentukan oleh kinerja pegawai (Budiyanto dan Mochklas, 2020:11). Jadi, kinerja dapat diartikan sebagai gambaran dari hasil kerja yang mencakup tingkat pencapaian.

Mangkunegara (2017:67) mengemukakan pendapatnya terkait kinerja bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai mencakup kualitas dan kuantitas melalui proses pelaksanaan tugas serta tanggungjawab yang diembannya. Selain itu, Swanson (2021:88) ikut menyatakan bahwa kinerja adalah suatu *output* yang memiliki nilai dan dianggap sangat berharga karena kinerja menunjukkan kondisi dari suatu organisasi. Hal yang sama juga dikemukakan oleh Jones dan George (2022:5) yaitu kinerja mencakup ukuran terkait seberapa efisien dan efektif organisasi memanfaatkan penggunaan sumber daya yang tersedia untuk mencapai tujuan organisasi. Jadi dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan suatu hasil yang diperoleh organisasi memuat pencapaian dari segala proses pekerjaan yang telah dilakukan oleh seluruh individu pegawai.

Adapun terkait konsep kinerja dalam lingkup pemerintahan tidak jauh berbeda dengan konsep kinerja secara umum yakni meliputi kinerja instansi pemerintah dan kinerja aparatur sipil negara. Kinerja instansi pemerintah merupakan cerminan pencapaian memuat tingkat keberhasilan maupun kegagalan atas segala proses pelaksanaan kegiatan, program maupun kebijakan (PA Unaaha, 2019). Sedangkan kinerja aparatur sipil negara adalah hasil kerja dari sumber daya aparatur berupa proses pelaksanaan tugas dan fungsi pemerintahan sesuai dengan persyaratan pekerjaan yang telah ditetapkan oleh suatu instansi

tempat bekerja (Anggariyani, 2022:2). Tuntutan terhadap peningkatan kinerja bagi para aparatur sipil negara sangatlah besar karena berhasil tidaknya kinerja instansi pemerintah dipengaruhi oleh tingkat kinerja dari pegawai secara individu maupun kelompok. Oleh karena itu, penting untuk melakukan pengelolaan kinerja pegawai, hal tersebut dapat terwujud melalui proses pengembangan (DJKN Kemenkeu, 2021). Proses pengembangan yang diupayakan oleh pemerintah sebagai bentuk dari usahanya menciptakan kinerja yang baik dari para aparatur sipil negara adalah dengan proses penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan (diklat). Aparatur sipil negara (ASN) diwajibkan untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan sesuai yang termuat dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014.

#### **2.1.5.2 Tujuan Kinerja**

Sebagaimana menurut Budiyanto dan Mochklas (2020:13) bahwa tujuan dari kinerja secara umum adalah menyesuaikan harapan kinerja individu dengan tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi. Dengan kata lain, penyesuaian tersebut bertujuan untuk mewujudkan kinerja yang baik kepada organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, tujuan terbesar dari kinerja yaitu *output* yang dapat diukur. Adapun Huseno (2016:91) menyatakan bahwa kinerja mempunyai beberapa tujuan dalam organisasi, antara lain:

1. Sebagai bahan evaluasi bagi setiap keputusan sumber daya manusia meliputi proses promosi, transfer, maupun pemutusan hubungan kerja.
2. Sebagai pembentukan kriteria untuk penyelenggaraan proses seleksi dan pengembangan.
3. Sebagai bentuk pemberian umpan balik kepada pegawai terhadap kinerjanya.
4. Sebagai dasar dari alokasi imbalan sesuai dengan hasil evaluasi kinerja, seperti berupa imbalan perolehan kenaikan gaji.

Adapun pendidikan dan pelatihan (diklat) berbasis kompetensi khususnya bagi aparatur sipil negara merupakan rangkaian proses kegiatan yang secara sistematis berguna dalam mengembangkan kompetensi kerja berupa pengetahuan, keterampilan dan sikap yang profesional sehingga mewujudkan kinerja sesuai dengan standar yang telah ditetapkan (Lembaga Administrasi Negara, 2015). Pada dasarnya, upaya pengembangan kompetensi melalui pendidikan dan pelatihan berorientasi pada pencapaian hal-hal, antara lain:

1. Peningkatan sikap dan semangat pengabdian yang mengarah pada kepentingan masyarakat, bangsa, dan negara.
2. Peningkatan pada kompetensi teknis, kompetensi manajerial, serta kompetensi kepemimpinan.
3. Peningkatan kualitas pelaksanaan tugas secara efisien dan efektif melalui semangat kerjasama sesuai lingkungan kerja organisasi yang bersangkutan.

#### **2.1.5.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Adapun Mangkunegara (2017:67-68) menyatakan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja meliputi antara lain:

1. Faktor kemampuan, didasarkan pada pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki oleh seorang individu manusia. Dengan demikian, pegawai yang memiliki pengetahuan dan keterampilan akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.
2. Faktor motivasi, didasarkan pada sikap seorang individu manusia dalam menghadapi situasi kerja tertentu. Dengan demikian, motivasi menggerakkan pegawai untuk bertindak sehingga membentuk hasil kinerja.

Selain itu, menurut Kasmir (2016:189-193) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, sebagai berikut:

1. Kemampuan dan keahlian

Bahwa semakin tinggi kemampuan maupun keahlian seorang pegawai akan membawa pengaruh positif terhadap hasil kerja, sehingga meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

2. Pengetahuan

Bahwa semakin luas pengetahuan yang dimiliki oleh seorang pegawai terkait pekerjaan akan menghasilkan kinerja sesuai dengan harapan organisasi.

3. Rancangan kerja

Bahwa suatu pekerjaan yang memiliki rancangan akan memudahkan pegawai dalam menjalankan tugas maupun tanggungjawabnya secara tepat dan benar.

4. Kepribadian

Bahwa setiap pegawai memiliki karakter yang berbeda satu sama lainnya. Dengan kata lain, kepribadian yang baik akan memberikan pengaruh positif terhadap pekerjaan pegawai sehingga berdampak pada capaian kinerja yang diharapkan.

5. Motivasi kerja

Bahwa motivasi mendorong seorang pegawai untuk bekerja. Dengan demikian, kinerja yang baik dapat diperoleh melalui dorongan yang positif berasal dari dalam atau luar diri seorang pegawai.

6. Gaya kepemimpinan

Bahwa perilaku seorang atasan dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahan akan membawa pengaruh kepada proses pekerjaan.

Oleh karena itu, untuk memperoleh hasil kerja yang maksimal dari seorang pegawai, atasan perlu menerapkan gaya kepemimpinan yang baik.

#### 7. Budaya organisasi

Bahwa kebiasaan maupun norma merupakan suatu hal yang wajib dipatuhi oleh setiap elemen dalam organisasi. Oleh karena itu, semakin positif kebiasaan/norma yang berlaku dalam suatu organisasi, maka semakin baik proses kerja seorang pegawai.

#### 8. Kepuasan kerja

Bahwa suatu respon yang dimiliki oleh seorang pegawai mencakup kesenangan sebelum dan setelah melakukan pekerjaan. Dengan kata lain, kinerja menjadi lebih baik ketika seorang pegawai merasa puas dengan pekerjaannya.

#### 9. Lingkungan kerja disekitar

Bahwa ketika suasana tempat bekerja menciptakan kenyamanan bagi seorang pegawai, maka akan menjamin hasil kerja yang baik. Begitupun sebaliknya, jika kondisi kerja tidak memberikan ketenangan dapat menyebabkan buruknya kinerja seorang pegawai.

#### **2.1.5.4 Indikator Kinerja**

Pengukuran kinerja perlu untuk dilakukan guna menilai hasil pekerjaan dari seorang individu dalam organisasi (Budiasa, 2021:19). Sebagaimana pernyataan Suryani dan FoEh (2018:33) terkait penilaian kinerja yakni merupakan suatu upaya yang dilakukan oleh organisasi untuk mengetahui tingkat keberhasilan dari organisasi yang bersangkutan. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa penting bagi suatu organisasi untuk melakukan penilaian kinerja sebagai bentuk dari usahanya dalam memantau pekerjaan pegawai demi membawa peluang besar bagi organisasi untuk mencapai tujuannya.

Oleh karena itu, untuk menilai suatu kinerja dari sumber daya manusia dalam organisasi diperlukan indikator yang dapat dinilai. Adapun Robbins dan Judge (2016:260) menyatakan indikator kinerja pegawai, sebagai berikut:

1. Kualitas (*quality*)

Ukuran mutu pekerjaan terkait seberapa baik hasil kerja dari seorang pegawai dalam menyelesaikan tugasnya berdasarkan kemampuan individu sesuai dengan kebutuhan dan keinginan organisasi.

2. Kuantitas (*quantity*)

Volume pekerjaan yang dihasilkan oleh pegawai dalam suatu waktu tertentu dinyatakan melalui jumlah aktivitas yang terselesaikan.

3. Ketepatan waktu (*timeliness*)

Tingkat penyelesaian pekerjaan sesuai dengan jangka waktu yang ditetapkan. Dalam hal ini, seorang pegawai memanfaatkan waktu sebaik mungkin untuk menyelesaikan pekerjaannya.

4. Efektivitas (*effectiveness*)

Tingkat penggunaan sumber daya organisasi dengan maksimal sehingga terjadi peningkatan pada hasil pekerjaan ke arah yang lebih baik akibat dari pemanfaatan sumber daya tersebut.

5. Kemandirian (*independence*)

Tingkat penyelesaian pekerjaan seorang pegawai secara mandiri berlandaskan pada komitmen serta tanggungjawab penuh terhadap pekerjaan dan organisasi.

## **2.2 Penelitian Terdahulu**

Adapun landasan penelitian terdahulu dalam penelitian ini meliputi berbagai hasil penelitian yang dilakukan dibawah ini:

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Metodologi Penelitian	Hasil Penelitian
1	Simorangkir (2023)	<i>The Impact of E-Learning-Based Training, Work Motivation, and Discipline on Employee Competence at KPP Pratama Pematang Siantar</i>	<p><i>Independent Variable:</i>  <i>E-learning Based Training (X<sub>1</sub>)</i>  <i>Work Motivation (X<sub>2</sub>)</i>  <i>Work Discipline (X<sub>3</sub>)</i></p> <p><i>Dependent Variable:</i>  <i>Employee Competency (Y)</i></p> <p><i>Sample:</i>  <i>96 Respondents</i></p> <p><i>Analysis Methods:</i>  <i>Validity Test</i>  <i>Reliability Test</i>  <i>Normality Test</i>  <i>Multicollinearity Test</i>  <i>R Square Test</i></p>	<i>The improvement of employees competency was found to be significantly influenced by e-learning based training, work motivation, and work discipline.</i>
2	Alzena dan Sary (2023)	<i>The Effect of Education and Job Training on Employee Performance</i>	<p><i>Independent Variable:</i>  <i>Education (X<sub>1</sub>)</i>  <i>Job Training (X<sub>2</sub>)</i></p> <p><i>Dependent Variable:</i>  <i>Employee Performance (Y)</i></p> <p><i>Sample:</i>  <i>100 Respondents</i></p>	<i>Education and job training influences the employee performance at padma hotel bandung.</i>

			<i>Analysis Methods:</i> <i>F Test</i> <i>T Test</i> <i>R Square Test</i>	
3	Chatelya, Prihadini, dan Krishantoro (2022)	Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Peningkatan Kompetensi Pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Bekasi	Variabel Independen: Pendidikan ( $X_1$ ) Pelatihan ( $X_2$ )  Variabel Dependen: Kompetensi Pegawai ( $Y$ )  Sampel: 58 Responden  Metode Analisis: Uji Validitas Uji Reliabilitas Uji Parsial Uji Simultan Uji Koefisien Determinasi	Pendidikan dan pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap peningkatan kompetensi pegawai.
4	Pernando, Komardi, dan Chandra (2022)	<i>Analysis of Education and Training Influence on The Competence and Performance of Participants of The Mobile Brigade (BRIMOB)</i>	<i>Independent Variable:</i> <i>Education (<math>X_1</math>)</i> <i>Training (<math>X_2</math>)</i>  <i>Dependent Variable:</i> <i>Competence (<math>Y_1</math>)</i> <i>Performance (<math>Y_2</math>)</i>  <i>Sample:</i> <i>131 Respondents</i>  <i>Analysis Methods:</i>	<i>Education and training have a significant positive effect on competence and performance.</i>

		<i>Local Police (POLDA RIAU)</i>	<i>Validity Test Reliability Test Multicollinearity Test Determination Cofficient Test</i>	
5	Cik, Asdar, Anwar, dan Efendi (2021)	<i>Impact of Training and Learning Organization on Employee Competence and Its Implication on Job Satisfaction and Employee Performance of Bank in Indonesia</i>	<i>Independent Variable: Learning Organization (<math>X_1</math>) Training (<math>X_2</math>) Competence (<math>X_3</math>) Job Satisfaction (<math>X_4</math>)  Dependent Variable: Employee Performance (Y)  Sample: 130 Respondents  Analysis Methods: Validity Test Reliability Test Normality Test</i>	<i>The results indicate that learning and training have a positive influence to the competence of employees, there is the influence of competence against job satisfaction, a positive influence learning organization and job satisfaction on employee performance.</i>
6	Fitriyani (2021)	<i>Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai pada Inspektorat</i>	<i>Variabel Independen: Pendidikan (<math>X_1</math>) Pelatihan (<math>X_2</math>)  Variabel Dependen: Kinerja (Y)  Sampel:</i>	<i>Pendidikan dan pelatihan berpengaruh positif signifikan secara parsial dan simultan terhadap kinerja pegawai di</i>

		Provinsi Sumatera Utara	143 Responden Metode Analisis: Uji Validitas Uji Realibitas Uji Normalitas Uji Multikolinieritas Uji Heterokedastisitas Uji F Uji T Uji R <sup>2</sup>	Inspektorat Provinsi Sumatera Utara.
7	Hikmah, Nurul (2020)	Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) Terhadap Kompetensi Pegawai Negeri Sipil Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Kampar	Variabel Independen: Pendidikan dan Pelatihan (X) Variabel Dependen: Kompetensi (Y) Sampel: 21 Responden Metode Analisis: Uji Validitas Uji Realibitas Uji Normalitas Uji Multikorelasi Uji Heterokedasitas Uji Autokorelasi Uji Regresi Linier Sederhana Uji F Uji T Uji R <sup>2</sup>	Terdapat pengaruh yang signifikan pada pendidikan dan pelatihan terhadap kompetensi.

8	Kamaluddin (2020)	Pengembangan Sumber Daya Manusia Melalui Pelatihan Teknis di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar	Variabel Independen: Pelatihan Teknis (X)  Variabel Dependen: Kompetensi (Y)  Sampel: 60 Responden  Metode Analisis: Analisis Deskriptif Editing Tabulating Anaiting and Interpretasi Concluding	Pengembangan sumber daya aparatur melalui pelatihan teknis meliputi lima variabel independen berada pada tingkat penilaian yang sangat baik untuk meningkatkan kompetensi.
9	Armin (2020)	Pengaruh Pelatihan Berbasis Kompetensi Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Gowa	Variabel Independen: Pelatihan (X)  Variabel Independen: Kinerja (Y)  Sampel: 69 Responden  Metode Analisis: Uji Validitas Uji Reliabilitas Analisis Statistik Deskriptif Analisis Regresi Sederhana Uji Signifikan	Pelatihan berbasis kompetensi berpengaruh secara signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai.

10	Putri (2020)	Pengaruh Pendidikan terhadap Kompetensi Karyawan di PT. Lutvindo Wijaya Perkasa Pekanbaru Riau	<p>Variabel Independen: Pendidikan (X)</p> <p>Variabel Dependen: Kompetensi (Y)</p> <p>Sampel: 61 Responden</p> <p>Metode Analisis: Uji Validitas Uji Reliabilitas Analisis Regresi Sederhana Uji T Uji R<sup>2</sup></p>	Terdapat pengaruh pendidikan secara positif dan signifikan terhadap kompetensi karyawan.
11	Lestari (2020)	Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada PT. Perkebunan Sumatera Utara Kebun Sei Kari	<p>Variabel Independen: Pendidikan (X<sub>1</sub>) Pelatihan (X<sub>2</sub>)</p> <p>Variabel Dependen: Prestasi Kerja (Y)</p> <p>Sampel: 56 Responden</p> <p>Metode Analisis: Uji Validitas Uji Realibilitas Uji Normalitas Uji Heterokedasitas Uji Parsial Uji Koefisien Determinasi</p>	Pendidikan dan pelatihan berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan.

12	Kamri (2020)	<i>The Effect of Training on The Performance of Civil Servants in Makassar's Health Training Center</i>	<p><i>Independent Variable:</i> Training (X)</p> <p><i>Dependent Variable:</i> Performance (Y)</p> <p><i>Sample:</i> 77 Respondents</p> <p><i>Analysis Methods:</i> Validity Test Reliability Test Multiple Linear Regression Test T-Test</p>	<i>From the results of this study indicate that there is a significant influence of training on improving the performance of Civil Servants.</i>
13	Esha (2019)	<i>A Study on Effectiveness of Training and Development Programs</i>	<p><i>Independent Variable:</i> Training (X)</p> <p><i>Dependent Variable:</i> Employee Performance (Y)</p> <p><i>Sample:</i> 40 Respondents</p> <p><i>Analysis Methods:</i> Descriptive Statistics R Square Test</p>	<i>Organizational performance is significantly determined by training imparted to the employees or in other words training is an important antecedent of performance</i>
14	Maharani (2019)	Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan	<p>Variabel Independen: Pendidikan (X<sub>1</sub>) Pelatihan (X<sub>2</sub>)</p> <p>Variabel Dependen: Kinerja Karyawan (Y)</p>	Secara parsial, pendidikan dan pelatihan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

			<p>Sampel: 34 Responden</p> <p>Metode Analisis: Uji Validitas Uji Reliabilitas Uji Asumsi Klasik Uji Normalitas Uji Heteroskedastisitas Uji Autokorelasi Uji Multikolinearitas Analisis Regresi Linier Beganda Uji T Uji F Uji R<sup>2</sup></p>	<p>Namun secara simultan, pendidikan dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan</p>
15	Saputra (2018)	<p>Pengaruh Pelatihan Terhadap Kompetensi dan Kinerja (Studi Pada Pemeriksa Pajak di Kota Batam)</p>	<p>Variabel Independen: Pelatihan (X)</p> <p>Variabel Dependen: Kompetensi (Y<sub>1</sub>) Kinerja (Y<sub>2</sub>)</p> <p>Sampel: 51 Responden</p> <p>Metode Analisis: Uji Validitas Uji Reliabilitas Uji R<sup>2</sup> Uji T</p>	<p>Pelatihan sebagai variabel independen berpengaruh signifikan terhadap kompetensi dan kinerja sebagai variabel dependen.</p>