

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Definisi Administrasi dan Administrasi Negara

2.1.1 Pengertian Administrasi

Administrasi sebagai ilmu pengetahuan baru berkembang sejak akhir abad yang lalu (abad XIX), tetapi administrasi sebagai suatu seni atau administrasi dalam praktek, timbul bersamaan dengan timbulnya peradaban manusia. Sebagai ilmu pengetahuan administrasi merupakan suatu fenomena masyarakat yang baru, karena baru timbul sebagai suatu cabang daripada ilmu-ilmu sosial, termasuk perkembangannya di Indonesia, dengan membawa prinsip-prinsip yang universal, akan tetapi dalam prakteknya harus disesuaikan dengan situasi dan kondisi Indonesia dengan memperhatikan faktor-faktor yang mempunyai pengaruh terhadap perkembangan ilmu administrasi sebagai suatu disiplin ilmiah yang berdiri sendiri.

Administrasi berasal dari bahasa Latin, terdiri dari kata “*ad*” artinya intensif dan “*ministrare*” artinya melayani, jadi secara etimologis administrasi berarti melayani secara intensif.

Guliek dalam bukunya “**Paper on the Science of Administration**”, (1960: 21) mengatakan bahwa: “**Administrasi bertalian dengan pelaksanaan kerja dengan pencapaian tujuan-tujuan yang telah ditentukan**”.

2.1.2 Pengertian Administrasi Negara

Istilah administrasi Negara ialah terjemahan dari “*Public Administrations*”. Istilah ini lahir bersamaan dengan lahirnya Lembaga Administrasi Negara (LAN) pada sekitar tahun 1956. Jika istilah Public Administration itu diuraikan secara etimologis, maka “*Public*” berasal dari bahasa Latin “*Poplicus*” yang semula dari kata “*Populus*” atau “*People*” dalam bahasa Inggris yang berarti rakyat. “*Administration*” juga berasal dari bahasa Latin, yang terdiri dari kata “*ad*” artinya intensif dan “*ministrare*” artinya melayani, jadi secara etimologis administrasi berarti melayani secara intensif.

Jhon M Pfiffner dalam buku “**Public Administration**” yang dikutip oleh **Soekarna** dalam bukunya “**Dasar-dasar Manajemen**” (1986: 13), mengemukakan : “**Administrasi Negara adalah pelaksanaan kebijakan Negara yang telah digariskan oleh badan-badan politik yang representatif**”.

2.1.3 Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.3.1 Pengertian Manajemen

Secara etimologis yaitu manajemen yang artinya seni mengatur dan melaksanakan. Kata manajemen sering digunakan dalam kehidupan sehari-hari kita dan sangat membantu dalam mengerjakan sesuatu. Atau dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah ilmu dalam perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan dan pengawasan dari manusia untuk menentukan capaian tujuan sebagaimana yang telah ditetapkan.

Terry dalam safari dengan bukunya “**Manajemen Pengantar**” (2001: 3) sebagai berikut:

Manajemen adalah suatu proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencari sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya. Jadi manajemen dapat berjalan karena adanya Sumber Daya Manusia, maka dari itu, dibutuhkan Sumber Daya Manusia yang berkompeten dan berkualitas, Sebab faktor utama berjalannya suatu organisasi karena adanya Sumber Daya Manusia.

2.1.3.2 Definisi Sumber Daya Manusia

Banyak definisi yang dapat digunakan untuk mendefinisikan sumber daya manusia. sebagaimana yang dikemukakan oleh **David Ulrich (Mathis dan Jackson, 2002: 4)** : “**Sumber daya manusia harus didefinisikan bukan dengan apa yang Sumber Daya Manusia lakukan, tetapi apa yang Sumber Daya Manusia hasilkan**”.

Maka dari itu, Sumber Daya Manusia merupakan faktor yang penting bagi setiap usaha. Sumber Daya Manusia yang berkualitas akan menentukan kejayaan atau kegagalan dalam persaingan (**Tambunan, 2003: 15**).

Sebagaimana dikemukakan oleh **Mathis dan Jackson (2002: 29)** :

“Nilai sumber daya manusia adalah jumlah nilai dari sumber daya manusia pada sebuah organisasi yang dapat juga disebut sebagai modal intelektual yang terdiri dari orang-orang dalam organisasi, kemampuan yang mereka miliki, dan menggunakannya dalam pekerjaan mereka. Sehingga bagian terpenting dari peningkatan nilai sumber daya manusia adalah dengan mendayagunakan semua bakat-bakat orang-orang yang ada dalam organisasi dan mengambil yang terbaik dari populasi yang bervariasi di luar organisasi. Disebabkan perubahan kependudukan tenaga kerja, manajemen sumber daya manusia harus memaksimalkan kapabilitas sumber daya manusia yang bervariasi. Ditambahkan, praktisi sumber daya manusia haruslah orang-orang yang meyakinkan semua tenaga kerja tanpa melihat latar belakang mereka, menyediakan kesempatan untuk mengembangkan kapabilitas mereka ”.

Menurut **Wiley (2002: 3)** dalam **Azhar (2007)** mendefinisikan bahwa :

“Sumber daya manusia merupakan pilar penyangga utama sekaligus penggerak roda organisasi dalam usaha mewujudkan visi dan misi serta tujuan dari organisasi tersebut ”.

Peneliti akan mengemukakan pengertian sumber daya manusia, menurut **Sedarmayanti** dalam bukunya **Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja (2001: 27)**, sebagai berikut : **“Sumber Daya Manusia adalah tenaga kerja atau pegawai didalam suatu organisasi, yang mempunyai peran penting di dalam suatu keberhasilan”.**

Menurut **Hasibuan** dalam bukunya **Manajemen Sumber daya Manusia (2007: 244)**, pengertian sumber daya manusia sebagai berikut : **“Sumber Daya Manusia adalah kemampuan terpadu dari daya fikir dan daya fisik yang dimiliki individu ”.**

Berdasarkan pengertian tersebut, peneliti dapat memberikan batasan mengenai unsur-unsur yang terkandung dalam sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

1. **Aspek Kuantitas** dalam arti jumlah manusia yang mampu bekerja
2. **Aspek kualitas** dalam arti jasa bekerja yang tersedia dan diberikan untuk produksi.

2.1.3.3. Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia

Hasibuan dalam bukunya **Manajemen Sumber daya Manusia (2007: 10)**, mengemukakan pengertian manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut : **“Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat”**.

Sedangkan menurut **Mangkunegara** dalam bukunya **Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan (2001: 2)**, menjelaskan definisi manajemen Sumber Daya Manusia sebagai berikut :

“Manajemen Sumber Daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian jasa, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka pencapaian tujuan organisasi ”.

Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia menurut **French** yang dikutip oleh **Sedarmayanti** dalam bukunya **Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja (2001: 5)** memberikan pengertian lain yaitu : **“Manajemen**

Sumber Daya Manusia adalah sebagai penarikan, seleksi, pengembangan, penggunaan, dan pemeliharaan sumber daya manusia oleh organisasi ”.

Berdasarkan pendapat dari **Sedarmayanti (2001: 4-5)**, menyimpulkan pada dasarnya Manajemen Sumber daya Manusia mengatur dan menetapkan program kepegawaian yang mencakup masalah-masalah sebagai berikut :

- 1. Penetapan jumlah, kualitas dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan organisasi berdasarkan *job description, job specification, job recruitment dan job evaluation.***
- 2. Penetapan penarikan, seleksi dan penempatan tenaga kerja berdasarkan azas *the right in the right place dan the right man and the right job.***
- 3. Penempatan program kesejahteraan, pengembangan, promosi dan pemberhentian.**
- 4. Peramalan, penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.**
- 5. Perkiraan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan suatu organisasi pada khususnya.**
- 6. Pemantauan dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijaksanaan pemberian balas jasa organisasi**
- 7. Pemantauan kemajuan teknik dan perkembangan serikat buruh**
- 8. Pelaksanaan pendidikan, latihan dan penilaian prestasi pegawai**
- 9. Pengaturan mutasi pegawai**
- 10. Pengaturan pensiun, pemberhentian dan pesangonnya.**

2.1.3.4 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Kegiatan sumber daya manusia merupakan bagian proses manajemen sumber daya manusia yang paling sentral, dan merupakan suatu rangkaian dalam mencapai tujuan organisasi. Kegiatan tersebut akan berjalan lancar apabila memanfaatkan fungsi-fungsi manajemen. Fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia Menurut **Edy Sutrisno (2010: 9)** meliputi :

1) Perencanaan

Perencanaan adalah kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien, dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan itu untuk menetapkan program kepegawaian ini, meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian pegawai.

2) Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengatur pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bentuk bagan organisasi. Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

3) Pengarahan dan pengadaan

Pengarahan dan pengadaan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada pegawai agar mau bekerja sama dan bekerja efektif dan efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Pengarahan dilakukan oleh pemimpin yang dengan kepemimpinannya akan memberi arahan kepada pegawai agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik. Adapun pengadaan merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

4) Pengendalian

Yaitu merupakan kegiatan mengendalikan pegawai agar mentaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana. Bila terdapat penyimpangan diadakan tindakan perbaikan dan/ atau penyempurnaan. Pengendalian pegawai meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku kerja sama, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

5) Pengembangan

Yaitu merupakan proses peningkatan keterampilan teknik, teoritis, konseptual, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan, hendaknya sesuai dengan yang kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa yang akan datang.

6) Kompensasi

Merupakan pemberian balas jasa langsung berupa uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada organisasi. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerja, sedangkan layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primer.

7) Pengintegrasian

Merupakan kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan pegawai, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan. Di satu pihak organisasi memperoleh keberhasilan/ keberuntungan, sedangkan dilain pihak pegawai dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang

penting dan cukup sulit dalam manajemen sumber Daya manusia, karena mempersatukan dua kepentingan yang berbeda.

8) Pemeliharaan

Merupakan kegiatan pemeliharaan atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas, agar mereka tetap mau bekerjasama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan dengan berdasarkan kebutuhan sebagian besar pegawai, serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

9) Kedisiplinan

Merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan organisasi, karena tanpa adanya kedisiplinan, maka sulit mewujudkan tujuan yang maksimal. Kedisiplinan merupakan keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan organisasi dan norma sosial.

10) Pemberhentian

Pemberhentian merupakan pemutusan hubungan kerja seorang pegawai dari suatu organisasi. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan pegawai, keinginan organisasi, berakhirnya kontrak kerja, pensiun, atau sebab lainnya. Penerapan fungsi manajemen dengan sebaik-baiknya dalam mengelola pegawai, akan mempermudah mewujudkan tujuan dan keberhasilan organisasi.

2.2 Definisi Pengembangan Sumber Daya Manusia

Peneliti mengemukakan pengertian pengembangan menurut **Andrew E. Sikula** yang dikutip oleh **Sedarmayanti (2007: 164)** sebagai berikut :
“Pengembangan adalah suatu proses pendidikan jangka panjang yang memanfaatkan prosedur sistematis dan terorganisir, di mana personil manajerial mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis untuk tujuan umum”.

Menurut **Malayu Hasibuan (1997: 76)** mengatakan :

“Pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan latihan. Pendidikan meningkatkan keahlian teoritis, konseptual, dan moral karyawan, sedangkan latihan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan teknis pelaksanaan pekerjaan karyawan”.

Pengertian Sumber daya Manusia dikemukakan pula oleh **Sedarmayanti (2001: 27)** sebagai berikut: **“Sumber daya manusia adalah tenaga kerja atau pegawai di dalam suatu organisasi yang mempunyai peran penting dalam mencapai keberhasilan”.**

Peneliti akan menuangkan definisi tentang pengembangan sumber daya manusia secara mikro dan makro menurut **Soekidjo Notoatmodjo (1997: 2)** sebagai berikut :

“Pengembangan sumber daya manusia secara mikro adalah suatu proses perencanaan pendidikan, pelatihan dan pengelolaan tenaga atau karyawan untuk mencapai suatu hasil optimal. Hasil ini dapat berupa jasa maupun benda atau uang”.

Pengembangan sumber daya manusia (*human resources development*) secara makro suatu proses peningkatan kualitas atau kemampuan manusia dalam rangka mencapai suatu tujuan pembangunan bangsa. Proses peningkatan di sini mencakup perencanaan, pengembangan, dan pengelolaan sumber daya manusia.

Sedangkan Pengembangan Sumber Daya Manusia menurut **Siagian (1997: 175)** sebagai berikut :

“Pengembangan sumber daya manusia dalam organisasi tidak cukup hanya dengan pendekatan teoritis saja. Ada usaha-usaha lain yang sifatnya praktis yang ternyata mempunyai efek yang amat positif dalam mengarahkan perilaku orang dalam organisasi”.

Pengembangan sumber daya manusia merupakan upaya yang sangat penting manfaatnya, karena tuntutan pekerjaan atau jabatan sebagai akibat kemajuan teknologi dan semakin ketatnya persaingan diantara perusahaan atau organisasi yang sejenis. Setiap pegawai dituntut agar dapat bekerja efektif, efisien, kualitas dan kuantitas pekerjaannya dengan baik, sehingga daya saing perusahaan atau organisasi semakin besar. Hal ini akan memberikan peluang yang lebih baik bagi perusahaan atau organisasi untuk memperoleh keuntungan atau prestasi kerja. Pengembangan sumber daya manusia ini dilakukan baik bertujuan non karier maupun karier bagi para pegawai baru atau lama melalui pendidikan dan pelatihan.

Menurut **Bella** yang dikutip oleh **Hasibuan (1997: 77)** sebagai berikut :

Pendidikan dan pelatihan sama dengan pengembangan yaitu merupakan proses peningkatan keterampilan kerja baik teknis maupun manajerial. Pendidikan berorientasi pada teori, dilakukan dalam kelas, berlangsung lama biasanya menjawab

why. Pelatihan berorientasi pada praktek, dilakukan dilapangan, berlangsung singkat dan biasanya menjawab *how*.

Berdasarkan pendapat **Ernest J. Mc Cormick** yang dikutip oleh **Mangkunegara (2003: 53)** bahwa :

Alasan diperlukannya pelatihan dan pengembangan diharapkan dapat mencapai hasil lain daripada memodifikasi perilaku pegawai. Hal ini juga mendukung organisasi dan tujuan organisasi, seperti keefektifan produksi, distribusi barang dan pelayanan lebih efisien, menekankan biaya operasi, meningkatkan kualitas, dan menyebabkan hubungan pribadi lebih efektif.

Peneliti mengemukakan pengertian pengembangan Menurut **Sikula** yang dikutip oleh **Donni Juni Priansa (2016: 147)** sebagai berikut : **“Pengembangan adalah suatu proses pendidikan jangka panjang yang memanfaatkan prosedur sistematis dan terorganisir, di mana personil manajerial mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis untuk tujuan umum”.**

Selain itu, menurut **Donni Juni Priansa (2016: 152)** dalam bukunya yang berjudul **“Perencanaan & Pengembangan SDM”** mengemukakan beberapa prinsip yang perlu diperhatikan dalam pengembangan SDM, yaitu sebagai berikut:

1. Motivasi

Tingginya motivasi yang dimiliki oleh pegawai mendorong pegawai untuk semakin cepat dan sungguh-sungguh dalam mempelajari perilaku, pengetahuan, keterampilan, maupun beradaptasi dengan organisasi. Motivasi tersebut timbul dari dorongan diri sendiri (Internal) maupun dorongan dari luar dirinya (eksternal). Motivasi eksternal muncul dari adanya program kesejahteraan pegawai, gaji akan meningkat, dan berbagai insentif lainnya. Pengembangan SDM harus berhubungan dengan motivasi pegawai, sehingga pegawai akan terlibat dengan baik dalam proses pengembangan SDM.

2. Laporan kemajuan

Hasil pengembangan SDM dapat dijadikan sebagai bahan informasi untuk mengetahui bagaimana perbandingan antara pegawai pada

saat sebelum mendapat pengembangan, dan pegawai pada saat setelah memperoleh program pengembangan. Perbandingan tersebut dapat bersifat dan negatif, artinya pengembangan pegawai tersebut apakah dapat meningkatkan produktivitas, efektivitas, dan efisiensi kerja pegawai, atau sebaliknya.

3. Latihan

Pegawai pada dasarnya dapat menguasai pengetahuan dan keterampilan baru. Untuk itu, diperlukan program pengembangan SDM yang diatur secara cermat dan tepat sehingga program pengembangan SDM yang diberikan mampu dipraktikkan dalam pekerjaan. Pengembangan SDM yang lebih efektif adalah dengan latihan yang dimiliki pegawai. Pengembangan SDM melalui pelatihan ini membutuhkan pengorbanan waktu dan biaya yang tidak sedikit, namun hasil yang diperoleh akan lebih efektif sesuai dengan kebutuhan organisasi dan pegawai.

4. Perbedaan individu

perbedaan individu perlu dijadikan pijakan dalam melaksanakan program pengembangan SDM. Perbedaan tersebut bukan perbedaan jenis kelamin, status sosial, ekonomi tetapi perbedaan tingkat kecerdasan dan bakat pegawai, maka dari itu pengembangan SDM yang efektif ialah dengan menyesuaikan kemampuan individu dengan program pengembangan SDM.

2.2.1 Fungsi Pelatihan Dalam Pengembangan SDM

Berikut peneliti akan menjabarkan fungsi Pelatihan dalam Pengembangan SDM menurut **Simamora** yang dikutip oleh **Donni Juni Priansa (2004: 179)** Dalam Bukunya “**Perencanaan dan pengembangan SDM**” Yaitu :

1. Untuk Meningkatkan Kualitas dan kuantitas Produktivitas;
2. Mengurangi waktu belajar yang diperlukan Pegawai untuk mencapai Standar-standar Kinerja yang dapat diterima;
3. Menciptakan Sikap, Loyalitas, dan Kerjasama yang lebih menguntungkan baik antara organisasi dan Pegawai, Pimpinan dan Pegawai, maupun antara Pegawai yang ada di dalam Organisasi;
4. Memenuhi Persyaratan-persyaratan Perencanaan SDM yang ada;

5. Mengurangi jumlah dan biaya kecelakaan kerja yang terjadi di dalam Organisasi;
6. Dan membantu pegawai dalam peningkatan dan pengembangan pribadi mereka di dalam Organisasi.

2.2.2 Tujuan Pelatihan dan Pengembangan

Penyelenggaraan program pelatihan dan pengembangan dalam suatu organisasi harus dilakukan dengan tujuan-tujuan tertentu. Dalam hal ini dijelaskan bahwa suatu pelatihan dan pengembangan pada dasarnya merupakan suatu usaha untuk menghilangkan kesenjangan (gap) antara unsur-unsur, khususnya kemampuan yang dimiliki oleh seorang tenaga kerja dengan unsur-unsur yang dikehendaki oleh organisasi. Dengan pengertian seperti itu, maka suatu program pelatihan dan pengembangan dapat digunakan untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu, baik yang bersifat umum maupun tujuan khusus.

Tujuan umum, suatu program pelatihan dan pengembangan yang dilaksanakan, harus diarahkan untuk *meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi*. Tujuan umum ini dapat tercapai apabila tujuan-tujuan yang bersifat khusus dapat diwujudkan terlebih dahulu.

Berbagai tujuan khusus dari suatu program pelatihan dan pengembangan adalah :

1. Meningkatkan produktivitas.

Pelatihan dan pengembangan tidak hanya ditujukan untuk tenaga kerja yang masih baru saja, tetapi juga tenaga kerja lama. Ini dimaksudkan

untuk membantu meningkatkan kemampuan tenaga kerja yang bersangkutan dalam melaksanakan tugasnya. Disamping itu, kemampuan yang lebih tinggi dapat meningkatkan hasil (out-put) baik secara kuantitatif maupun kualitatif. Akibatnya produktivitas organisasi akan meningkat.

2. Meningkatkan kualitas.

Dengan diselenggarakannya program pelatihan dan pengembangan, yang dapat diperbaiki tidak hanya kualitas produksi, tetapi juga akan memperkecil kemungkinan dilakukannya kesalahan oleh para tenaga kerja, sehingga kualitas output akan tetap terjaga dan bahkan mungkin semakin meningkat.

3. Meningkatkan mutu perencanaan tenaga kerja.

Pelatihan dan pengembangan akan memudahkan seorang pekerja untuk mengisi lowongan jabatan dalam organisasi, sehingga perencanaan tenaga kerja dapat dilakukan dengan sebaik-baiknya. Dalam bagian tentang perencanaan tenaga kerja sudah ditegaskan bahwa antara program perencanaan tenaga kerja dengan pelatihan dan pengembangan tidak dapat dipisahkan, karena dalam suatu perencanaan tenaga kerja suatu organisasi merencanakan kebutuhan tenaga kerjanya secara kuantitatif dan kualitatif, baik untuk masa kini maupun masa yang akan datang. Untuk memperoleh tenaga kerja dengan kualitas yang sesuai dengan yang diharapkan, diperlukan program pelatihan dan pengembangan.

4. Meningkatkan semangat (morale) tenaga kerja.

Program pelatihan dan pengembangan akan memperbaiki iklim dan mengurangi ketegangan-ketegangan yang terjadi di dalam organisasi, sehingga akan menimbulkan reaksi-reaksi yang positif dari tenaga kerja yang bersangkutan.

5. Sebagai balas jasa tidak langsung.

Dengan memberikan kesempatan kepada seorang tenaga untuk mengikuti program pelatihan dan pengembangan dapat diartikan sebagai pemberian balas jasa kepada tenaga kerja yang bersangkutan atas prestasinya dimasa lalu, karena dengan mengikuti pelatihan dan pengembangan berarti tenaga kerja tersebut berkesempatan untuk mengembangkan dirinya. Secara financial, semua biaya yang dikeluarkan organisasi untuk keperluan pelatihan dan pengembangan seorang tenaga kerja merupakan balas jasa yang bersifat tidak langsung.

6. Meningkatkan kesehatan dan keselamatan kerja.

Pelatihan dan pengembangan yang baik dapat mencegah atau mengurangi terjadinya kecelakaan kerja didalam organisasi, sehingga akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih aman dan memberikan ketenangan serta stabilitas pada sikap mental tenaga kerja.

7. Mencegah kadaluwarsaan.

Program pelatihan dan pengembangan dapat mendorong inisiatif dan kreativitas tenaga kerja, sehingga dapat mencegah terjadinya sifat kadaluwarsaan. Sifat kadaluwarsaan seorang tenaga kerja akan lebih bila

kemampuan yang dimilikinya tertinggal oleh kemampuan yang diperlukan sesuai dengan perkembangan teknologi.

8. Kesempatan pengembangan diri.

Program pelatihan dan pengembangan akan memberikan kesempatan bagi seorang tenaga kerja untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuannya, termasuk meningkatkan perkembangan kepribadiannya.

2.2.3 Pengembangan Sumber Daya Manusia Melalui Pelatihan dan Tujuan Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan sumber daya manusia bertujuan menghasilkan kerangka kerja yang bertalian secara logis dan komprehensif untuk mengembangkan lingkungan di mana pegawai didorong belajar dan berkembang. Aktivitas pengembangan sumber daya manusia termasuk program pelatihan tradisional, tetapi penekanannya lebih banyak pada mengembangkan modal intelektual dan mempromosikan pembelajaran organisasi, tim dan individu. Fokus pada menciptakan organisasi pembelajaran, di mana di dalamnya dikelola pengetahuan secara sistematis. Pengembangan sumber daya manusia juga mengenai pendekatan terencana untuk mendorong pengembangan diri dengan dukungan dan panduan memadai dari dalam organisasi. Walaupun pengembangan sumber daya manusia dikendalikan oleh bisnis, kebijakannya harus memperhitungkan aspirasi dan kebutuhan individu. Meningkatnya manfaat mengenai kemampuan dipekerjakan di luar sama seperti kemampuan dipekerjakan di dalam organisasi

seharusnya merupakan pertimbangan utama kebijakan pengembangan sumber daya manusia.

Ditinjau dari masa pelaksanaannya, pelatihan sebagai bagian dari tugas pengembangan dapat dibedakan menjadi tiga, yaitu;

1. ***Pre-service training*** (pelatihan pra-tugas) adalah pelatihan yang diberikan kepada calon pegawai yang akan mulai bekerja, atau pegawai baru yang bersifat pembekalan, agar mereka dapat melaksanakan tugas yang nantinya dibebankan kepada mereka.
2. ***In service training*** (pelatihan dalam tugas) adalah pelatihan dalam tugas yang dilakukan untuk pegawai yang sedang bertugas dalam organisasi dengan tujuan meningkatkan kemampuan dalam melaksanakan pekerjaan.
3. ***Post service training*** (pelatihan purna/pasca tugas) adalah pelatihan yang dilaksanakan organisasi untuk membantu dan mempersiapkan pegawai dalam menghadapi pensiunan, misalnya:
 - a. Pelatihan wirausaha.
 - b. Pelatihan peternakan, pertanian dan lain-lain.

Mengembangkan pengetahuan sumber daya manusia berarti meningkatkan kemampuan untuk lebih mengenal dan memahami:

1. Seluk beluk pelaksanaan pekerjaan lebih dalam.
2. Perkembangan organisasi.
3. Sasaran yang akan dicapai organisasi.
4. Perlunya kerja sama dalam melaksanakan pekerjaan.

5. Informasi yang disampaikan organisasi.
6. Kesulitan yang dihadapi organisasi.
7. Hubungan organisasi dengan lingkungan.
8. Kebijakan yang berlaku dalam organisasi.
9. Sistem dan prosedur yang digunakan dalam pelaksanaan tugas.
10. Perilaku pegawai yang mendukung dan dituntut organisasi.

Apabila pengembangan sumber daya manusia tidak dilakukan dalam organisasi, akan terlihat beberapa gejala, antara lain:

1. Sering berbuat kesalahan dalam bekerja.
2. Tidak pernah berhasil memenuhi standar kerja, seperti tuntutan pada uraian pekerjaan.
3. Mempunyai pola pikir sempit.
4. Tidak mampu menggunakan peralatan yang lebih canggih dalam bekerja.
5. Akan tetap tinggal bodoh dan terpaut pada pekerjaan rutin.
6. Produktivitas tidak meningkat.
7. Kesenambungan organisasi tidak bisa atau sulit dipertahankan.
8. Rasa kepedulian rendah di kalangan sumber daya manusia terhadap organisasi.
9. Organisasi tidak mampu bersaing dengan organisasi yang mengembangkan sumber daya manusia terus menerus.
10. Organisasi ketinggalan dalam memberi pelayanan yang baik kepada pelanggan.

Pengembangan sumber daya manusia yang terarah dan terencana disertai pengelolaan yang baik akan dapat mengurangi atau menghilangkan terjadinya kesenjangan antara kemampuan pegawai dengan yang dikehendaki organisasi pemerintahan.

2.3 Konsep Prestasi kerja Pegawai

2.3.1 Pengertian Prestasi Kerja

Kebutuhan manusia untuk merasa berprestasi setelah mereka memasuki Dunia kerja merupakan hal penting untuk perkembangan dan kemajuan pegawai juga perusahaan yang bersangkutan. Ada beberapa pengertian dari prestasi kerja yang dikemukakan oleh para ahli, diantaranya :

H. John Bernadin dalam bukunya “Human Resource Management”. Yang dikutip oleh **Edy Sutrisno (2009: 164)**, memberikan definisi tentang prestasi kerja sebagai berikut :

“Performance is defined as the record of outcomes produced on aspecified job functions or activities during a specified time period”. (Prestasi kerja didefinisikan sebagai catatan dari hasil-hasil yang diperoleh melalui fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan selama tempo waktu tertentu).

A.A Anwar Prabu Mangkunegara (2001: 67) mengemukakan bahwa: **“Prestasi kerja adalah hasil secara kualitas dan kuantitas yang dicapai untuk seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya ”**.

Selanjutnya, prestasi kerja menurut **Hasibuan (2012: 94)** adalah : **“Suatu hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu ”**. Prestasi kerja merupakan gabungan dari tiga faktor penting, yaitu :

- 1) Kemampuan dan minat seorang pekerja,
- 2) Kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas,
- 3) Serta peran dan tingkat motivasi seorang pekerja.

Semakin tinggi ketiga faktor di atas, semakin besarlah prestasi kerja pegawai bersangkutan.

Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa prestasi kerja adalah hasil kerja pegawai secara kualitas dan kuantitas yang menunjukkan pada pengetahuan dan keterampilan yang mereka miliki. Dalam hal peningkatan mutu serta kualitas pegawai, maka perlu dilakukan penilaian terhadap prestasi kerja tersebut.

2.3.2 Pegawai

Dalam bahasa Indonesia kata pegawai berasal dari kata *pe-* dan *-gawai*. *Pe-* adalah sebuah awalan yang menunjukkan arti orang yang mengerjakan atau mempunyai pekerjaan seperti yang disebutkan oleh kata dasar, sedangkan pegawai berarti kerja.

Berdasarkan pengertian di atas maka dapat disimpulkan bahwa pegawai adalah orang-orang yang bekerja pada suatu tempat yang resmi, memiliki data-

data pribadi dan mempunyai kekuatan hukum. Tempat pekerjaan yang dimaksud adalah organisasi, lembaga, atau Badan dan lainnya yang berhubungan dengan pegawai.

2.3.3 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Prestasi Kerja

A.A Anwar Prabu Mangkunegara (2002: 33) mengatakan bahwa : Faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja adalah faktor kemampuan dan faktor motivasi, yaitu:

2.3.3.1 Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*). Artinya pegawai yang memiliki *IQ* diatas rata-rata : (110 - 120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh sebab itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahlian.

2.3.3.2 Faktor Motivasi

Motivasi berbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

2.3.4 Indikator – Indikator Prestasi Kerja

Untuk melakukan pengukuran prestasi kerja aparatur pemerintah, diperlukan indikator prestasi kerja. Indikator prestasi kerja ini sangat dibutuhkan

karena merupakan ukuran yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan. Indikator prestasi kerja harus merupakan sesuatu yang dapat dihitung atau diukur untuk digunakan sebagai dasar untuk menilai atau melihat tingkat prestasi. Dan berikut ada beberapa unsur dalam penilaian kerja menurut **Malayu Hasibuan (2012: 95)**, yaitu :

1. Kesetiaan

Kesetiaan adalah kesediaan pegawai dalam menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan dari rongrongan orang yang tidak bertanggung jawab.

2. Hasil Kerja

Hasil Kerja adalah suatu objek yang berwujud atau tidak berwujud yang merupakan hasil dari pelaksanaan dari suatu pekerjaan. Hasil kerja dapat dinilai baik kualitas maupun kuantitas yang dapat dihasilkan personil tersebut berdasarkan uraian pekerjaan.

3. Kejujuran

Jujur jika diartikan secara baku adalah “mengakui, berkata atau memberikan suatu informasi yang sesuai kenyataan dan kebenaran”. Dalam praktek dan penerapannya, secara hukum tingkat kejujuran seseorang biasanya dinilai dari ketepatan pengakuan atau apa yang dibicarakan seseorang dengan kebenaran dan kenyataan yang terjadi, begitupun dalam pekerjaan kejujuran sangat diperlukan oleh setiap pegawai organisasi dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

4. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan kesadaran, kemauan dan kesetiaan agar tunduk terhadap semua peraturan dan norma yang berlaku. Kedisiplinan dalam pekerjaan sangat penting adanya karena dengan dasar kedisiplinan pegawai terhadap pekerjaannya akan memunculkan sifat sukarela yang merupakan panggilan akan tugas dan tanggung jawab dalam pekerjaannya. Pegawai akan mematuhi atau mengerjakan semua tugasnya dengan baik dan bukan mematuhi tugasnya itu dengan paksaan yang sesuai dengan tugas pokoknya.

5. Kreativitas

Kreativitas adalah proses mental yang melibatkan pemunculan gagasan atau konsep baru, atau hubungan baru antara gagasan dan konsep yang sudah ada. Pegawai yang kreatif akan mengembangkan kreatifitasnya untuk menyelesaikan pekerjaannya, sehingga bekerja lebih berdaya guna dan berhasil guna.

6. Kerjasama

Kerjasama berarti bekerja bersama-sama dalam mengerjakan sesuatu dan mencapai suatu tujuan. Dalam organisasi kesediaan pegawai bekerjasama dengan personil lainnya baik secara vertical atau horizontal didalam maupun diluar pekerjaan akan menghasilkan suatu pekerjaan akan semakin baik.

7. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan rangkaian kegiatan berupa kemampuan mempengaruhi perilaku orang lain dalam situasi tertentu agar bersedia bekerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Organisasi akan lebih maju apabila memiliki pemimpin yang mempunyai kemampuan untuk memimpin, berpengaruh, mempunyai pribadi yang kuat, dihormati, berwibawa, dan dapat memotivasi orang lain atau bawahannya untuk bekerja secara efektif demi tujuan organisasi.

8. Kepribadian

Kepribadian adalah sesuatu atau figure diri yang ingin ditunjukkan atau ditampilkan didalam keseharian yang ditunjukkan melalui sikap atau tingkah laku seseorang.

9. Prakarsa

Prakarsa adalah kemampuan berpikir yang orisinal berdasarkan inisiatif sendiri untuk menganalisis, menilai, menciptakan, memberikan alasan, mendapat kesimpulan dan membuat keputusan penyelesaian masalah yang dihadapi.

10. Kecakapan

Kecakapan adalah kemampuan, kepandaian, kemahiran, dan keterampilan, pegawai dala menyatukan atau menyelaraskan bermacam-macam elemen yang terlibat dalam penyusunan

kebijaksanaan dan menyelesaikan tugas-tugas ataupun tujuan organisasi.

11. Tanggung jawab

Prestasi kerja mereka dalam pekerjaannya sekarang dan menyiapkan diri untuk peran dan tanggung jawab yang akan datang.

Unsur – unsur prestasi kerja pegawai yang akan dinilai oleh setiap organisasi atau instansi tidak selalu sama, tetapi pada dasarnya unsur – unsur yang dinilai itu mencakup seperti hal – hal di atas.