

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kajian Teori

2.1.1 Teori Sumber Daya Manusia

Manajemen adalah proses pendayagunaan seluruh sumber daya yang dimiliki organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Proses dimaksud melibatkan organisasi, arahan, koordinasi, dan evaluasi orang-orang guna mencapai tujuan yang ditetapkan tersebut.

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja. Manajemen SDM juga menyangkut desain pekerjaan, perencanaan pegawai, seleksi dan penempatan, pengembangan pegawai, pengelolaan karir, kompensasi, evaluasi kinerja pengembangan tim kerja, sampai dengan masa pensiun (Simamora, 2001).

Faktor manusia merupakan sumber daya sebagai titik sentral berpikir, perencanaan, perekayasa, perancang bangunan dan pelaksana ataupun penyelenggara pembangunan dan atau pelaku pembangunan. Kata “Sumber Daya” menurut Poerwadarminta (1984 : 223,974), menjelaskan bahwa dari sudut pandang etimologis kata “sumber” diberi arti “asal” sedangkan kata “daya” berarti “kekuatan” atau “kemampuan”. Dengan demikian sumber daya artinya “kemampuan”, atau “asal kekuatan”.

Setiap organisasi atau perusahaan memerlukan sumber daya untuk mencapai tujuannya. Sumber daya merupakan sumber energi, tenaga,

kekuatan (power) yang diperlukan untuk menciptakan daya, gerakan, aktivitas, kegiatan, dan tindakan. Sumber daya tersebut antara lain terdiri atas sumber daya alam, sumber daya finansial, sumber daya manusia, sumber daya ilmu pengetahuan, dan sumber daya teknologi. Diantara sumber tersebut, sumber daya yang terpenting adalah sumber daya manusia (SDM – human resources). SDM merupakan sumber daya yang digunakan untuk menggerakkan dan menyinergikan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan organisasi. Tanpa SDM, sumber daya lainnya menganggur (idle) dan kurang bermanfaat dalam mencapai tujuan organisasi.

Sumber daya adalah suatu nilai potensi yang dimiliki oleh suatu materi atau unsur tertentu dalam kehidupan. Sumber daya tidak selalu bersifat fisik, tetapi juga non-fisik. Setiap pelaksanaan kegiatan membutuhkan sumber daya berupa biaya, tenaga, peralatan dan atau bahan. Sumber daya itu sendiri dibagi menjadi dua :

a. Sumber Daya Langsung

Adalah sumber daya yang jumlah pemakaiannya tergantung volume kegiatan atau pekerjaan dan tidak tergantung pada lamanya waktu pelaksanaan kegiatan.

b. Sumber Daya Tidak Langsung

Adalah sumber daya yang jumlah pemakaiannya tergantung pada lamanya waktu per pelaksanaan kegiatan atau pekerjaan dan tidak bergantung pada besar volume pekerjaan atau kegiatan.

Menurut Rivai dan Sagala (2011), pengembangan SDM jangka panjang sebagai pembeda dari kegiatan pelatihan untuk pekerjaan tertentu

telah menjadi perhatian dari pengembangan SDM. Dengan melalui kegiatan pengembangan pegawai yang ada, pengembangan SDM berusaha mengurangi ketergantungan organisasi terhadap pengangkatan pegawai baru. Apabila organisasi dikembangkan secara tepat sehingga lowongan formasi melalui perencanaan SDM, dapat diisi secara internal. Promosi dan transfer juga memperlihatkan kepada pegawai bahwa mereka mempunyai karir, tidak sekedar kerja. Pengembangan SDM menjadi keharusan yang akan dilakukan organisasi agar SDM dapat terampil dan berkomitmen yang tinggi untuk mengembangkan organisasi di masa depan.

Pengembangan SDM yang dilakukan dengan terencana dan berkesinambungan tentu saja akan dapat mengatasi tantangan yang bersifat affirmative action dan tingkat pegawai yang keluar meninggalkan organisasi (turn over). Dengan demikian, terdapat lima hal yang perlu diperhatikan untuk pengembangan SDM, yakni (1) keusangan pegawai, (2) diversifikasi tenaga kerja domestic dan internasional, (3) perubahan teknologi, (4) pengembangan aturan dan tindakan tegas, dan (5) turnover-nya pekerja (Rivai dan Sagala, 2011). Untuk mencapai harapan seperti itu, pengembangan SDM merupakan cara yang paling efektif, termasuk upaya yang dapat mengantisipasi keusangan atau keterbelakangan kompetensi pegawai, serta dalam rangka diversifikasi tenaga kerja domestic untuk menghadapi persaingan SDM di tingkat global (Sinambela, 2012).

Pengembangan mengacu pada aktivitas-aktivitas yang diarahkan untuk meningkatkan kompetensi selama periode waktu lebih panjang yang melampaui jabatan saat ini, guna mengantisipasi kebutuhan masa depan

organisasi yang terus berkembang dan berubah. Merupakan proses persiapan individu dalam organisasi untuk mempersiapkan tanggung jawab yang berbeda/ lebih tinggi, biasanya berkaitan dengan peningkatan kemampuan intelektual untuk melaksanakan pekerjaan yang lebih baik. Didalamnya terdiri dari perencanaan, pendidikan dan pelatihan dan pengelolaan (management).

Langkah-langkah Pelaksanaan Pelatihan atau Pengembangan

1. Menganalisis kebutuhan pelatihan organisasi, yang sering disebut need assessment.
2. Menentukan sasaran dan materi program pelatihan.
3. Menentukan metode pelatihan dan prinsip-prinsip belajar yang digunakan.
4. Mengevaluasi program.

2.1.2 Pengertian Pendidikan dan Pelatihan

Upaya peningkatan kualitas pendidikan di Indonesia pada dasarnya telah diatur dalam kebijakan pemerintah melalui ketetapan undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Pasal 42 menetapkan :

- 1) Pendidikan harus memiliki kualifikasi minimum dan sertifikasi sesuai dengan jenjang kewenangan mengajar, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional.
- 2) Pendidik untuk pelatihan formal pada jenjang pendidikan usia dini, pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan tinggi dihasilkan oleh perguruan tinggi yang terakreditasi.

Pelatihan, dalam konteks aparatur pada dasarnya memiliki kemiripan pemaknaan. Artinya ia dianggap sebagai jalan keluar untuk meningkatkan kemampuan pegawai pada ranah pengetahuan, keterampilan dan sikap perilaku terutama terkait dengan kebutuhan atas jabatan yang diembannya. Konteks pelatihan dalam Peraturan Menteri Agama (PMA) Nomor 19 Tahun 2020 ini secara substansial senafas dengan konteks keorganisasian, pada umumnya mereka lebih menyukai konsep pelatihan dikaitkan dengan pengembangan pegawai (Training and Development). Garavan (1995:2) mendefinisikan pengembangan sebagai peningkatan dan pertumbuhan pada aspek keterampilan dan kemampuan individu, melalui pembelajaran baik secara sadar maupun tidak sadar, dengan tujuan untuk memungkinkan mereka meningkatkan peran di masa depan dalam organisasi. Tujuan pelatihan sebagaimana terkandung dalam PMA tersebut pada dasarnya sudah mengakomodir konsep pengembangan aparatur. Hal ini juga terlihat dari banyaknya variasi pelatihan yang menjadi produk balai diklat, apakah pelatihan dasar, maupun pelatihan dalam jabatan. Pelatihan dalam jabatan mewadahi pelatihan dalam kepemimpinan, pelatihan fungsional maupun pelatihan teknis (PMA No 19 tahun 2020).

Sebagai sebuah akronim, diklat dibangun dari dua konsep, pendidikan dan pelatihan. Garavan (1995:3) mendefinisikan pendidikan sebagai, proses atau serangkaian kegiatan yang bertujuan agar seseorang dapat berasimilasi dan mengembangkan pengetahuan, keterampilan, nilai-nilai dan pemahaman yang tidak hanya terkait dengan bidang kegiatan yang sempit, tetapi juga terkait masalah-masalah yang luas dan rumit agar dapat didefinisikan, dianalisis dan diselesaikan. Sementara itu pelatihan menurutnya adalah sebuah rancangan dan

upaya sistematis untuk memodifikasi atau mengembangkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap, pegawai melalui pengalaman belajar, agar tercipta kinerja yang efektif dalam organisasi (1995:2).

Pemahaman dasar yang dapat diambil dari penjelasan Garavan tersebut jelas bahwa pendidikan merupakan investasi jangka panjang atas individu dalam pekerjaannya. Sementara pelatihan lebih fokus pada kebutuhan mendesak dan kekinian mengenai pekerjaannya. Kiranya hal ini cukup menjawab mengapa pelatihan lebih dipilih untuk mengembangkan kompetensi seseorang yang lebih terkait dengan kebutuhan jawaban atas perubahan-perubahan lingkungan skala kecil dan menengah.

Pemahaman di atas diperkokoh oleh pendapat Wilson (2005:5) pendidikan adalah kegiatan yang bertujuan untuk mengembangkan pengetahuan, keterampilan, nilai-nilai moral dan pemahaman yang diperlukan dalam semua aspek kehidupan, bukan hanya pada pengetahuan dan keterampilan yang berkaitan dengan bidang kegiatan yang terbatas. Tujuan dari pendidikan adalah untuk menyediakan kondisi yang penting bagi seseorang untuk mengembangkan pemahaman tentang tradisi dan ide-ide yang ada masyarakat dimana mereka tinggal serta kemungkinan mereka terlibat didalamnya. Dan ia pun mendefinisikan pelatihan sebagai, proses perencanaan untuk mengubah perilaku, pengetahuan serta keterampilan melalui pengalaman belajar untuk mencapai kinerja yang efektif dalam suatu kegiatan atau berbagai kegiatan.

Tawaran definisi dari Garavan maupun Wilson pada prinsipnya menunjukkan bahwa dalam pendidikan maupun pelatihan terdapat proses

belajar. Proses belajar ini ada pada tiga ranah yakni pengetahuan, keterampilan serta sikap. Namun demikian, Garavan menegaskan bahwa sikap dalam pelatihan adalah sikap terhadap pekerjaannya (1995:4-5).

- 1) Pelatihan (Training) berkontribusi untuk perbaikan kompetensi pada keterampilan, sikap dan pengetahuan yang berkaitan langsung terhadap tugas atau pekerjaan.
- 2) Pengembangan (Development), mengadopsi keterampilan, sikap dan pengetahuan untuk penerapan dalam peran masa depan, jangka panjang.
- 3) Pendidikan (Education), berkontribusi pada keterampilan, sikap dan pengetahuan untuk diterapkan dalam kehidupan.

Berdasarkan tiga hal diatas maka dapat di pahami bahwa pelatihan, pengembangan, dan pendidikan adalah sebagian dari “pembelajaran”. Pelatihan adalah presentasi terstruktur dengan tujuan khusus baik berbasis kelas maupun tidak. Pengembangan dan pembelajaran dapat terjadi dengan berbagai tingkat struktur dan tujuan yang disesuaikan dengan kebutuhan pegawai.

Pelatihan dan pengembangan merupakan proses yang sistematis untuk mengembangkan kemampuan dan keterampilan karyawan dalam bekerja yang berkaitan dengan ilmu pengetahuan dan keahlian dengan tujuan untuk meningkatkan kualitas kinerja. Dalam pelatihan dan pengembangan pegawai lebih difokuskan kepada pelatihan dari pada pengembangan, dan juga pelatihan lebih difokuskan kepada pegawai baru. Pelatihan adalah proses yang dilakukan guna mengembangkan keahlian seseorang untuk membantu proses kinerja organisasi, serta untuk memenuhi persyaratan pekerjaan, dan melakukan pekerjaan dengan baik, sehingga seorang pegawai dapat melakukan pekerjaan

secara efektif dan produktif. Pelatihan membantu suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan berkontribusi keseluruhan potensi yang dimiliki dalam bekerja.

Mengingat bahwa pelatihan atau pengembangan pada dasarnya diselenggarakan sebagai sarana untuk menghilangkan atau setidaknya mengurangi gap (kesenjangan) antara kondisi yang ada saat ini dengan kondisi standard atau kondisi yang diharapkan, maka dalam hal ini analisis kebutuhan pelatihan/ pengembangan merupakan alat untuk menganalisis gap yang ada tersebut dan melakukan analisa apakah gap-gap tersebut dapat dikurangi atau dihilangkan melalui suatu pelatihan. Selain itu dengan analisis kebutuhan pelatihan maka pihak penyelenggara pelatihan dapat memperkirakan manfaat-manfaat apa saja yang bisa didapatkan dari suatu pelatihan, baik bagi partisipan sebagai individu, lembaga, maupun pihak penyelenggara pelatihan itu sendiri.

Jika ditelaah secara lebih lanjut, maka analisis kebutuhan pelatihan memiliki beberapa tujuan, diantaranya adalah:

- Memastikan bahwa pelatihan memang merupakan salah satu solusi untuk memperbaiki masalah atau meningkatkan pengetahuan dan keterampilan kelompok sasaran.
- Memastikan bahwa para partisipan baik individu maupun lembaga yang mengikuti pelatihan benar-benar sasaran yang tepat.
- Memastikan bahwa pengetahuan dan keterampilan yang menjadi pembelajaran selama pelatihan benar-benar sesuai dengan elemen-elemen yang dituntut dari suatu capaian tertentu.

- Mengidentifikasi bahwa jenis pelatihan dan metode yang dipilih sesuai dengan tema atau materi pelatihan.
- Memastikan bahwa masalah yang ada adalah disebabkan karena kurangnya pengetahuan, keterampilan, dan sikap-sikap tertentu bukan oleh alasan-alasan lain yang tidak bisa diselesaikan melalui pelatihan.
- Memperhitungkan untung-ruginya melaksanakan pelatihan mengingat bahwa sebuah pelatihan pasti membutuhkan sejumlah dana.

2.1.3 Tujuan dan Manfaat Pendidikan dan Pelatihan

Berdasarkan peraturan pemerintah Nomor 101 tahun 2000 tentang pendidikan/pelatihan jabatan pegawai pasal 2 dan 3 bahwa pendidikan dan pelatihan bertujuan agar :

- a. Peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan sikap untuk dapat melaksanakan tugas jabatan secara operasional dengan didasari kepribadian etika pegawai negeri sipil sesuai dengan kebutuhan instansi.
- b. Menciptakan aparatur yang mampu berperan sebagai pembaharu dan perekat kesatuan dan persatuan bangsa.
- c. Memantapkan sikap dan semangat kepribadian yang berorientasi pada pelayanan, pengayoman, pemberdayaan masyarakat.
- d. Menciptakan kesamaan visi dan dinamika pola berpikir dalam melaksanakan tugas pemerintahan dan pembangunan demi terwujudnya pemerintahan yang baik.

Manfaat pendidikan dan pelatihan menurut Werther dan Davis (dalam Suwatno dan Priansa, 2016:124) yaitu mampu meningkatkan jenjang karir seseorang dan membantu pengembangan untuk penyelesaian-penyelesaian

tanggung jawabnya dimasa yang akan datang. Sedangkan menurut Simamora (2004) manfaat program pendidikan dan pelatihan adalah :

- 1) Meningkatkan kualitas dan kuantitas produktivitas.
- 2) Mengurangi waktu belajar yang diperlukan pegawai untuk mencapai standar-standar kinerja yang diterima.
- 3) Menciptakan sikap, loyalitas, dan kerja sama yang lebih menguntungkan.
- 4) Memenuhi persyaratan-persyaratan perencanaan sumber daya manusia (SDM).
- 5) Mengurangi jumlah dan biaya kecelakaan kerja.
- 6) Membantu pegawai dalam peningkatan dan pengembangan pribadi mereka.

2.1.4 Metode Pendidikan dan Pelatihan

Metode pendidikan dan pelatihan merupakan suatu cara sistematis yang dapat memberikan deskripsi secara luas serta dapat mengkondisikan penyelenggaraan pendidikan/pelatihan untuk mengembangkan aspek kognitif, efektif dan psikomotorif tenaga kerja terhadap tugas dan pekerjaannya (Siswanto, 2005:59).

Berikut ini metode yang biasa digunakan dalam pelatihan, on the job training (OTJ), Latihan instruksi kerja, pengajaran di ruang kelas.

a. On The Job Training (OTJ)

Proses metode ini adalah informal, observasi sederhana, mudah dan praktis, dimana pegawai mempelajari tugasnya dengan mengamati perilaku pekerja lain pada saat bekerja, meskipun proses ini berjalan dibawah pengawasan langsung (Randal S. Schuler, Susan E. Jakson, 1997).

b. Latihan Instruksi Kerja (Job Instruction Training)

Berikut ini empat Langkah untuk melaksanakan pelatihan dengan metode JIT (Randall S. Schuler, Susan E. Jackson, 1997)

1. Seleksi dan persiapan yang diteliti dari pelatih dan peserta Latihan dari pekerjaan yang akan dilakukan.
2. Penjelasan penuh dan demonstrasi oleh peserta Latihan dari pekerjaan yang akan dilakukan.
3. Kinerja on the job percobaan oleh peserta Latihan
4. Sesi umpan balik dan mendalam untuk membahas kinerja peserta Latihan dan persyaratan kerja.

c. Pengajaran di Ruang Kelas

Pengajaran di ruang kelas biasanya melibatkan pelatih yang memberikan ceramah kepada kelompok di ruang kelas walaupun dapat juga dilakukan di area pekerjaan (Mangkunegara, 2001).

Bangun Wilson (2012:119) mengemukakan metode pendidikan dan pelatihan (diklat) yakni :

a. Metode latihan atau training terdiri dari lima cara yaitu:

- 1) Dalam pekerjaan, pada metode ini peserta pelatihan langsung bekerja di tempat untuk belajar dan meniru suatu pekerjaan dibawah bimbingan seorang pengawas. Kelebihan metode ini terletak pada pemberian inovasi yang besar kepada peserta untuk belajar. Keberhasilan metode ini sepenuhnya tergantung pada penatar.
- 2) Dalam ruangan, metode pelatihan dilakukan didalam kelas yang biasanya dilakukan oleh perusahaan industry untuk memperkenalkan

pekerjaan kepada pegawai baru dan melatih memperkenalkan pekerjaan tersebut. Disini biasanya diberikan latihan jenis pekerjaan.

- 3) Bermain peran dan Demonstrasi, metode pelatihan dengan cara peragaan dan penjelasan bagaimana cara-cara melakukan suatu pekerjaan melalui contoh atau percobaan yang di demonstrasikan. Biasanya dilengkapi dengan kuliah, gambar-gambar, video dsb.
- 4) Simulasi, suatu teknik untuk mencontoh semirip mungkin terhadap konsep sebenarnya dari pekerjaan yang akan dijumpai. Melalui simulasi dilakukan penampilan situasi atau kejadian semirip mungkin dengan situasi yang sebenarnya, walaupun itu hanya merupakan tiruan saja.
- 5) Magang adalah suatu cara untuk mengembangkan keahlian sehingga para pegawai dapat mempelajari segala aspek dari pekerjaan.

b. Classroom Methods, yang terdiri dari :

- 1) Ceramah, metode ini banyak diberikan dalam kelas. Pelatih memberikan teori-teori yang diperlukan sementara yang dilatih mencatat dan mempersiapkannya.
- 2) Rapat, pelatih memberikan suatu makalah tertentu dan peserta ikut berpartisipasi memecahkan masalah tersebut. Peserta juga harus menggunakan gagasan-gagasannya, saran-sarannya berdiskusi dan memberikan kesimpulannya.
- 3) Program instruksi, di mana peserta dapat belajar sendiri karena Langkah langkah pengerjaanya sudah diprogram melalui kompute, buku-buku petunjuk. Program instruksi melalui pemecahan informasi kedalam

beberapa bagian kecil sehingga dapat dibentuk program pengajaran yang mudah dipahami dan saling berhubungan.

- 4) Studi Kasus, dalam metode ini dimana pelatih memberikan suatu kasus kepada peserta. Kasus tidak dilengkapi dengan data yang lengkap karena sengaja disembunyikan. Tujuannya agar peserta terbiasa mencari data dari pihak eksternal dalam memutuskan suatu kasus yang dihadapinya.
- 5) Rol Playing, metode ini dilakukan dengan menunjuk beberapa orang untuk memainkan suatu peranan di dalam sebuah organisasi tiruan. Misalnya hubungan antara atasan dengan bawahan dalam situasi tertentu.
- 6) Diskusi, melalui metode ini peserta dilatih untuk berani memberikan pendapat dan rumusannya serta cara-cara menyakinkan orang lain agar percaya terhadap pendapat itu, selain itu peserta juga dilatih untuk menyadari bahwa tidak ada rumusan mutlak benar, sehingga dengan demikian ada kesediaan untuk menerima penyempurnaan dari orang lain, menerima informasi dan memberi informasi.
- 7) Seminar, cara ini bertujuan untuk mengembangkan kecakapan dan keahlian peserta dalam menilai dan memberikan saran-saran yang konstruktif mengenai pendapat orang lain. Peserta dilatih mempersepsi dan mengevaluasi, menerima atau menolak pendapat orang lain.

2.1.5 Jenis dan Jenjang Diklat

Dalam mengembangkan kemampuan, kecekatan dan keahlian para pegawai, pekerja atau karyawan baru diperlukan pemberian pendidikan dan pelatihan atau Diklat yang sesuai dengan bidang kerjanya. Dibawah ini akan

dijelaskan jenis dari diklat yang dilakukan untuk Pegawai Negeri Sipil dan jenjang dari Diklat.

Jenis Diklat menurut Peraturan pemerintah Republik Indonesia Nomor 101 tahun 2000 dibagi menjadi dua yaitu:

1. Diklat Prajabatan

Diklat Prajabatan dilaksanakan untuk memberikan pengetahuan dalam rangka pembentukan wawasan kebangsaan, kepribadian dan etika PNS, samping pengetahuan dasar tentang sistem penyelenggaraan pemerintah negara, bidang tugas, dan budaya organisasinya agar mampu melaksanakan tugas dan perannya sebagai pelayan masyarakat.

Pelatihan diklat prajabatan adalah syarat bagi calon pegawai negeri sipil (CPNS) untuk diangkat menjadi Pegawai Negeri Sipil (PNS) dalam peraturan Pemerintahan No. 101 Tahun 2000 tentang pendidikan dan pelatihan jabatan Pegawai Negeri Sipil mengatakan selambat-lambatnya dilakukan 2 (dua) tahun setelah pengangkatannya sebagai CPNS. Setelah CPNS mengikuti serangkaian acara diklat dan dinyatakan lulus maka CPNS dapat diangkat sebagai Pegawai Negeri Sipil.

Diklat pra jabatan terdiri dari :

- a. Diklat Prajabatan Golongan I untuk menjadi PNS Golongan I;
- b. Diklat Jabatan Golongan II untuk menjadi PNS Golongan II;
- c. Diklat Prajabatan Golongan III untuk menjadi PNS Golongan III.

2. Diklat Dalam Jabatan

Diklat Dalam Jabatan dilaksanakan untuk mengembangkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap PNS agar dapat melaksanakan tugas-tugas pemerintah dan pembangunan dengan sebaik-baiknya. Macam -macam Diklat dalam jabatan diantaranya:

a. Diklat kepemimpinan

Diklat kepemimpinan yang selanjutnya disebut Diklatpim dilaksanakan untuk mencapai persyaratan kompetensi kepemimpinan aparatur pemerintah yang sesuai dengan jenjang jabatan struktural. Macam macam Diklatpim yang dilaksanakan terdiri dari:

- (1) Diklatpim Tingkat IV adalah Diklatpim untuk Jabatan Struktural Erselon IV;
- (2) Tingkat III adalah Diklatpim untuk Jabatan Struktural Erselon III;
- (3) Diklatpim tingkat II adalah untuk Jabatan Struktural Erselon II;
- (4) Tingkat I adalah Diklatpim untuk Jabatan Struktural Erselon I

b. Diklat Fungsional

Diklat fungsional dilaksanakan untuk mencapai persyaratan kompetensi yang sesuai dengan jenis dan jenjang jabatan fungsional masing-masing. Jenis jenjang Diklat Fungsional untuk masing-masing jabatan fungsional sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) ditetapkan oleh instansi Pembinaan Jabatan Fungsional bersangkutan.

c. Diklat Teknis

Diklat Teknis dilaksanakan untuk mencapai persyaratan teknis yang diperlukan untuk pelaksanaan tugas PNS, sebagaimana dimaksud dalam ayat

(1) dapat dilaksanakan secara berjenjang. Jenis dan jenjang sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) dan ayat (2) ditetapkan oleh instansi yang bersangkutan. Peserta yang mengikuti Diklat teknis adalah PNS yang membutuhkan peningkatan kompetensi teknis dalam pelaksanaan tugasnya.

2.1.6 Indikator Pendidikan dan Pelatihan

Untuk mencapai diklat yang efektif maka ada beberapa indikator yang akan dikaji terkait penyelenggaraan pendidikan dan latihan (Diklat) Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia antara lain penyelenggara Diklat, Widyaiswara, metode pembelajaran, sarana dan prasarana dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. Penyelenggara diklat

Penyelenggara diklat atau lembaga pelaksana diklat adalah instansi Pembina diklat. Penyelenggara diklat adalah pihak yang bertanggung jawab atas pengaturan, koordinasi, dan penyelenggaraan diklat (meliputi perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan pengendalian, monitoring dan evaluasi). Tenaga penyelenggara atau pengelola diklat dengan standar tenaga pengelola telah mengikuti diklat MT (Master Trainer) dan TC (Training Course). Unsur yang menjadi penyelenggara diklat terdiri dari :

- 1) Pengarah / Nara Sumber Pusat yang berasal dari unsur birokrat, pakar dan akademisi
- 2) Panitia
- 3) Fasilitator.

Fasilitator dapat berasal dari unsur birokrat, pakar dan akademisi yang memenuhi kriteria sebagai berikut :

- a) Menguasai substansi / materi
- b) Menguasai metode dan strategi pembelajaran
- c) Dapat berkomunikasi dengan baik
- d) Direkomendasikan oleh lembaga tempat bertugas

b. Widyaiswara

Widyaiswara adalah Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang diangkat sebagai pejabat fungsional oleh pejabat yang berwenang dengan tugas, tanggung jawab, wewenang untuk mendidik, mengajar, dan / atau melatih PNS pada Lembaga Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) Pemerintah. Widyaiswara adalah seorang yang ahli dan cakap dalam membagikan pengetahuannya kepada peserta didiknya. Dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia, Hasibuan (2014) menjelaskan syarat-syarat yang hendaknya dimiliki pelatih atau widyaiswara sebagai berikut :

1) Teaching Skills

Seorang pelatih harus mempunyai kecakapan untuk mendidik atau mengajarkan, membimbing, memberikan petunjuk, dan mentransfer pengetahuannya kepada peserta pengembangan. Ia harus dapat memberikan semangat, membina, dan mengembangkan, agar peserta mampu untuk bekerja mandiri serta dapat menumbuhkan kepercayaan pada dirinya.

2) Communication Skills

Seorang pelatih harus mempunyai kecakapan berkomunikasi, baik lisan maupun tulisan secara efektif. Jadi suaranya jelas, tulisannya baik, dan kata-katanya mudah dipahami peserta pengembangan.

3) Personality Authority

Seorang pelatih harus memiliki kewibawaan terhadap peserta pengembangan. Ia harus berperilaku baik, sifat dan kepribadiannya disenangi, kemampuan dan kecakapannya diakui.

4) Social Skills

Seorang pelatih harus mempunyai kemahiran dalam bidang sosial agar terjamin kepercayaan dan kesetiaan dari para peserta pengembangan. Ia harus suka menolong, objektif, dan senang jika anak didiknya maju serta dapat menghargai pendapat orang lain.

5) Technical Competent

Seorang pelatih harus berkemampuan teknis, kecakapan teoritis, dan tangkas dalam mengambil keputusan.

6) Stabilitas Emosi

Seorang pelatih tidak boleh berprasangka jelek terhadap anak didiknya, tidak boleh cepat marah, mempunyai sifat kebapakan, keterbukaan, tidak pendendam, serta memberikan nilai yang objektif.

c. Metode Pembelajaran

Metode pembelajaran adalah cara atau strategi atau mekanisme bagaimana proses pembelajaran yang akan dilaksanakan dalam suatu Diklat. Ada pun sejumlah alternatif metode pengembangan (Diklat) yang dapat digunakan sesuai dengan kebutuhan proses pembelajaran yang hendak dilaksanakan oleh widyaiswara. Hasibuan (2014:90) memaparkan metode pengembangan yaitu metode latihan yang diuraikan sebagai berikut :

- 1) On the job, dimana para peserta latihan langsung bekerja ditempat untuk belajar dan meniru suatu pekerjaan di bawah bimbingan seorang pengawas.
- 2) Vestibule, adalah metode latihan yang dilakukan dalam kelas atau bengkel yang biasanya diselenggarakan dalam suatu perusahaan industri untuk memperkenalkan pekerjaan kepada karyawan baru dan melatih mereka mengerjakan pekerjaan tersebut.
- 3) Demonstration and Example, adalah metode latihan yang dilakukan dengan cara peragaan dan penjelasan bagaimana cara-cara mengerjakan sesuatu pekerjaan melalui contoh-contoh atau percobaan yang didemonstrasikan.
- 4) Simulation, merupakan situasi atau kejadian yang ditampilkan semirip mungkin dengan situasi yang sebenarnya tapi hanya merupakan tipuan saja.
- 5) Apprenticeship, adalah suatu cara untuk mengembangkan keahlian pertukangan sehingga para karyawan yang bersangkutan dapat mempelajari segala aspek dari pekerjaannya
- 6) Classroom methods, metode pertemuan dalam kelas yang mempertemukan pengajar dan peserta dalam satu ruangan dalam proses belajar mengajar.

d. Sarana dan prasarana

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia , sarana adalah segala sesuatu yang dipakai sebagai alat dalam mencapai maksud dan tujuan. Sedangkan prasarana adalah segala sesuatu yang merupakan penunjang utama terselenggaranya suatu proses. Untuk lebih memudahkan membedakan keduanya Sarana lebih ditujukan untuk benda-benda yang bergerak seperti komputer dan mesin-mesin, sedangkan prasarana lebih ditujukan untuk benda-benda yang tidak bergerak

seperti gedung. Sarana prasarana diklat tertuang dalam Keputusan Kepala LAN nomor 193/XIII/10/6/2001 sebagai berikut:

- 1) Sarana dan prasarana diklat merupakan alat bantu dan fasilitas penunjang yang digunakan untuk menjamin efektivitas pembelajaran.
- 2) Sarana dan prasarana diklat dapat dimiliki sendiri dan atau memanfaatkan sarana dan prasarana diklat lembaga diklat instansi lain dengan memperhatikan kesesuaian standar persyaratan setiap jenis, jenjang, dan program diklat serta jumlah peserta diklat.
- 3) Sarana dan prasarana diklat yang dimiliki oleh setiap instansi dapat didayagunakan secara optimal baik oleh lembaga diklat instansi yang bersangkutan maupun lembaga diklat instansi lainnya dengan dukungan sistem informasi diklat PNS yang dikembangkan oleh instansi Pembina.

2.1.7 Sistem

Pendidikan dan pelatihan berdasarkan sifatnya dapat dibedakan menjadi empat macam, antara lain :

1. **Pendidikan Umum**, yaitu pendidikan yang dilaksanakan di dalam dan di luar sekolah, baik yang diselenggarakan oleh pemerintah maupun swasta, dengan tujuan mempersiapkan para peserta tersebut memperoleh pengetahuan umum.
2. **Pendidikan Kejuruan**, yaitu pendidikan umum yang direncanakan untuk mempersiapkan pada peserta pendidikan mau melakukan pekerjaan sesuai dengan bidang kejuruannya.

3. **Latihan Keahlian**, yaitu bagian dari pendidikan yang memberikan pengetahuan dan ketrampilan yang diisyaratkan untuk melaksanakan suatu pekerjaan termasuk di dalamnya latihan ketata-laksanaan.
4. **Latihan Kejuruan**, yaitu bagian dari pendidikan yang memberikan pengetahuan dan ketrampilan yang diisyaratkan untuk melaksanakan suatu pekerjaan yang pada umumnya bertaraf lebih rendah dari pada latihan keahlian.

Untuk memilih metode pendidikan dan latihan yang tepat harus didasarkan pada tujuan yang hendak dicapai, sarana yang ada dan jumlah penggunaan yang tersedia serta waktu dari kegiatan. Maksud metode pendidikan dan latihan adalah sebagai suatu cara sistematis yang dapat memberikan deskripsi secara luas serta dapat membuat suatu kondisi tertentu dalam penyelenggaraan pendidikan dan latihan guna mendorong peserta dapat mengembangkan aspek kognitif, afektif, dan psikomotorik terhadap penyelesaian tugas dan pekerjaan yang akan akan dibebankan kepadanya.

Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan dapat melalui beberapa metode, yaitu :

1. **Sistem Magang**. Sistem ini merupakan sistem yang paling tua di dunia. Sistem magang mempunyai prinsip umum yaitu belajar sambil bekerja dan sebaliknya.
2. **Sistem Peragaan**. Untuk ketrampilan tertentu sering kali dalam pendidikan dan latihan menggunakan peragaan, dengan alat-alat tertentu serta didemonstrasikan cara pengerjaannya.

3. **Sistem Bimbingan.** Dengan sistem ini pelajaran langsung diberikan satu-persatu sehingga para pegawai akan lebih cepat memahami pelajaran yang diberikan.
4. **Sistem Latihan Praktek.** Dalam sistem ini seseorang lebih ditekankan untuk melaksanakan latihan praktek seperti sesungguhnya agar mereka dapat langsung bekerja.

2.2 Kerangka Konsep

Manajemen sumber daya manusia (human resources management) adalah rangkaian aktivitas organisasi yang diarahkan untuk menarik, mengembangkan dan mempertahankan tenaga kerja yang efektif. Manajer memiliki peran besar dalam mengarahkan orang-orang yang berada di organisasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan, termasuk memikirkan bagaimana memiliki manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang mampu bekerja secara efektif dan efisien.

Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu perusahaan disamping faktor yang lain seperti modal. Oleh karena itu, SDM harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi, sebagai salah satu fungsi dalam perusahaan yang dikenal dengan manajemen sumber daya manusia (MSDM).

Pengembangan mengacu pada aktivitas-aktivitas yang diarahkan untuk meningkatkan kompetensi selama periode waktu lebih panjang yang melampaui jabatan saat ini, guna mengantisipasi kebutuhan masa depan organisasi yang terus berkembang dan berubah. Merupakan proses persiapan individu dalam organisasi untuk mempersiapkan tanggung jawab yang berbeda/ lebih tinggi, biasanya

berkaitan dengan peningkatan kemampuan intelektual untuk melaksanakan pekerjaan yang lebih baik.

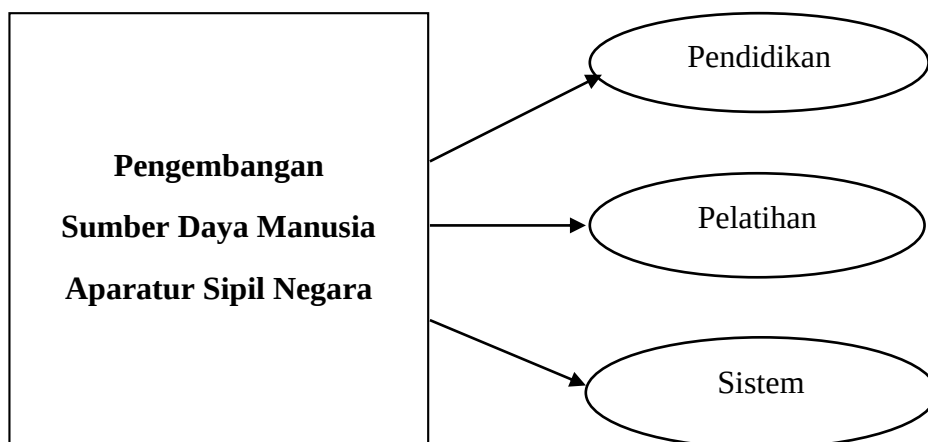
Garavan (1995:3) mendefinisikan pendidikan sebagai, proses atau serangkaian kegiatan yang bertujuan agar seseorang dapat berasimilasi dan mengembangkan pengetahuan, keterampilan, nilai-nilai dan pemahaman yang tidak hanya terkait dengan bidang kegiatan yang sempit, tetapi juga terkait masalah-masalah yang luas dan rumit agar dapat didefinisikan, dianalisis dan diselesaikan. Sementara itu pelatihan menurutnya adalah sebuah rancangan dan upaya sistematis untuk memodifikasi atau mengembangkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap, pegawai melalui pengalaman belajar, agar tercipta kinerja yang efektif dalam organisasi (1995:2).

2.3 Kerangka Pikir

Aparatur Sipil Negara merupakan sumber daya manusia yang dapat menentukan keberhasilan dalam sebuah organisasi. Salah satu cara yang dapat dilakukan dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai yaitu melalui pengembangan pegawai dengan melakukan pendidikan dan pelatihan.

Pendidikan dan pelatihan adalah upaya mengembangkan sumber daya manusia terutama untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian manusia. Pendidikan dan pelatihan dalam organisasi memberikan manfaat yang besar bagi peserta diklat.

Sistem merupakan metode yang digunakan dalam suatu organisasi untuk mempermudah pekerjaan pegawai aparatur sipil negara.



Sumber : Intan Selong, 2019 dan Penalaran Penulis