

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan unsur pokok dalam setiap organisasi atau perusahaan di mana antara manusia dengan perusahaan terjalin suatu hubungan yang saling membutuhkan dalam pencapaian tujuan perusahaan. Manajemen sumber daya manusia merupakan cabang ilmu manajemen yang memfokuskan perhatiannya pada manusia, dalam hal ini adalah tenaga kerjanya. Sumber daya manusia dalam suatu perusahaan mempunyai peranan yang penting dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan. Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan salah satu cabang dari ilmu Manajemen, dan untuk memahami pengertiannya, berikut ini adalah pendapat menurut beberapa ahli mengenai pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia, antara lain yaitu :

Sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat”.

Menurut Hasibuan S.P. Malayu (2007), Manajemen Sumber Daya Manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan-tujuan individu maupun organisasi. Siagian, Sondang P. (2005) “*Personnel management is planning, organizing, directing, and controlling of the procurement, development, compensation, integration, maintenance, and separation of human resources, to the end that individual, organization and objectives are accomplished.*”

Keberhasilan pembangunan suatu bangsa sangat dipengaruhi oleh sumber daya (*resources*), yang meliputi sumber daya alam (*natural resources*) maupun sumber daya manusia (*human resources*). Seperti dikatakan Winarto (2001) dalam Majalah manajemen bahwa “suatu hal yang harus diingat adalah bahwa dalam pencapaian sasaran, akan sangat bergantung pada *resources* lainnya (mesin, material, metode, maupun keuangan) dimana *resources* tersebut hanya akan bisa bergerak jika manusianya bergerak.

Berdasarkan pernyataan di atas maka dapat disimpulkan bahwa manusia mempunyai kontribusi yang sangat besar atau dengan kata lain manusia adalah *asset* yang sangat menentukan dalam mencapai suatu sasaran yang ingin dicapai, untuk dapat memanfaatkannya dibutuhkan pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia yang tepat. Sumber daya manusia, sebenarnya dapat kita lihat dari dua aspek, yakni kuantitas dan kualitas. Aspek kuantitas sumber daya manusia menyangkut jumlah atau banyak orang, yang hanya akan menjadi beban pembangunan apabila tidak disertai dengan kualitas yang baik. Aspek kualitas menyangkut mutu sumber daya manusia tersebut, yang menyangkut kemampuan fisik maupun kemampuan non-fisik (kecerdasan dan mental). Oleh sebab itu, untuk kepentingan akselerasi suatu pembangunan yang akan dilaksanakan dalam bidang apapun, peningkatan sumber daya manusia merupakan prasyarat utama.

Upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia dilakukan melalui pendidikan formal, pelatihan kerja dan pengembangan di tempat kerja. Sebagai kesatuan sistem, pengembangan sumber daya manusia yang komprehensif dan terpadu guna menghasilkan sumber daya manusia yang handal, professional dan terampil yang dapat menutupi kesenjangan antara kemampuan dan tuntutan pelaksanaan tugas dari suatu unit kerja atau organisasi. Seperti yang disebutkan

oleh Nadler (1980) bahwa “pengembangan sumber daya manusia meliputi pendidikan, pelatihan dan pengembangan fasilitas yang ada pada organisasi dengan maksud menyediakan proses pembelajaran anggota organisasi”.

2.2. Pendidikan

Ditinjau dari sudut pandang sumber daya manusia sebagai modal (*human capital*) menyebutkan bahwa perubahan dan peningkatan sumber daya manusia dipengaruhi oleh pendidikan. Pendidikan diyakini sebagai faktor yang menentukan bagi keberhasilan seseorang. Oleh karena itu, pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh dalam suatu pendidikan merupakan suatu investasi.

Mengutip pendapat Andrew E. Sikula, (dalam Samsudin, 2006) menyebutkan bahwa pendidikan adalah “*development is a long-term educational process utilizing a systematical and organized procedure by which managerial personnel learn conceptual and theoretical knowledge for general purpose*”. Pendidikan berbeda dengan pelatihan. Pendidikan lebih bersifat filosofis dan teoritis.

Pendidikan ditujukan untuk memperbaiki kinerja pada tugas yang akan datang. Dalam pendidikan yang lebih banyak diberikan adalah pengetahuan, keterampilan dan perubahan sikap. Oleh karena itu, maka pendidikan merupakan suatu upaya pemberdayaan, seperti yang dikemukakan oleh Tilaar (1997) bahwa “...pendidikan pada hakekatnya suatu proses pemberdayaan, yaitu untuk mengungkapkan potensi yang ada pada manusia sebagai individu”. Lebih jelasnya dapat dilihat pada Tilaar (1997) :

“...Pendidikan mempunyai peranan dan fungsi untuk mendidik seorang warga negara memiliki dasar-dasar karakteristik seorang tenaga kerja yang di butuhkan, terutama oleh masyarakat modern, sedangkan pelatihan ,mempunyai karakteristik yang diinginkan oleh lapangan kerja”.

Pendidikan menurut wijaya (1995) dimaksudkan untuk membina kemampuan atau mengembangkan kemampuan berfikir para pegawai, guna meningkatkan kemampuan mengeluarkan gagasan-gagasan sehingga mereka dapat menunaikan tugas dengan kinerja yang baik dengan menjunjung rasa kewajiban yang sebaik-baiknya.

Pendidikan membentuk dan menambah pengetahuan seseorang untuk dapat mengerjakan sesuatu lebih cepat dan tepat, sedangkan latihan membentuk dan meningkatkan keterampilan kerja. Dengan demikian semakin tinggi tingkat pendidikan dan latihan seseorang, maka diharapkan semakin tinggi pula tingkat kompetensinya. Hal ini menjadi perhatian dalam program peningkatan kualitas sumber daya manusia yang tujuannya agar dapat membangkitkan motivasi pada diri pekerja untuk selalu mempersiapkan diri dengan baik guna menghadapi tantangan pembangunan yang semakin kompleks saat ini dengan selalu berusaha agar kualitas diri dari pekerja itu sendiri sesuai dengan tuntutan pekerjaan atau lapangan pekerjaan.

Lebih jauh pendidikan adalah proses bantuan mencapai kematangan diri, baik jasmani maupun rohani. Sementara pendidikan mempengaruhi semangat kerja pegawai, karena untuk mengatasi tugas-tugas di tempat kerja diperlukan tenaga terdidik. Semakin tinggi pendidikan yang dimiliki seseorang, semakin banyak perubahan positif dari orang tersebut, yang diharapkan dapat berguna bagi dirinya sendiri, orang lain, maupun lingkungannya. Seseorang dengan pendidikan yang semakin tinggi akan lebih mampu berpikir secara luas dan memiliki inisiatif yang lebih besar, sehingga dapat menemukan cara-cara yang lebih efisien dalam pekerjaan.

Menurut Flippo (1976:199) disebutkan bahwa pendidikan adalah

berhubungan dengan peningkatan umum dan pemahaman terhadap lingkungan kehidupan manusia secara menyeluruh. Pendidikan adalah proses latihan dan pengembangan pengetahuan, kecakapan/keterampilan, pikiran, watak, karakter dan sebagainya khusus oleh sekolah formal.

Dalam perencanaan pelaksanaan pendidikan, kita mengenal pendidikan jangka panjang yang merupakan upaya untuk membentuk manusia seutuhnya, tujuannya adalah untuk meneruskan nilai-nilai dari suatu generasi ke generasi berikutnya, sedangkan untuk pendidikan jangka menengah merupakan bagian dari pembangunan ekonomi, yaitu merupakan suatu sarana untuk meningkatkan pengetahuan dan terutama keterampilan yang diperlukan dunia kerja. Selanjutnya menurut sifat dari pendidikan itu sendiri, selain pendidikan formal ada juga pendidikan informal yang diterima dari lingkungan keluarga dimana ditanamkan dan diperkenalkan pendidikan moral serta dibina timbulnya suara hati untuk dapat menilai baik dan buruk. Pendidikan di lingkungan ini merupakan dasar untuk dapat mendukung pendidikan lainnya, selain itu juga merupakan dasar untuk dapat mendukung pendidikan lainnya, selain itu juga merupakan dasar pendidikan kejiwaan, fisik dan intelektual.

Sedangkan peranan pendidikan formal khususnya untuk jenjang pendidikan dasar menurut Irianto (2001) adalah:

- a. Melatih logika kualitatif, yaitu melatih untuk berfikir logis yang berguna untuk pengambilan keputusan sederhana.
- b. Melatih penguasaan bahasa yaitu untuk meningkatkan kemampuan berkomunikasi dan mengekspresikan ide-ide melalui ucapan dan tulisan.
- c. Membentuk sikap yaitu melatih pembentukan sikap yang dibutuhkan dalam pergaulan dan kehidupan modern seperti sifat tepat waktu, teliti, rapi, menepati

- janji, bertindak efisien.
- d. Melatih hidup berkelompok, yaitu melatih untuk dapat hidup berkelompok antara lain dengan latihan kepemimpinan, berorganisasi, bekerja dalam *team*.
 - e. Menumbuhkan etika dan spiritual, yaitu melatih pembentukan etika dan spiritual untuk menumbuhkan suara hati yang positif dalam menanggapi kehidupan yang cepat berubah.
 - f. Mengembangkan fisik melalui kegiatan olah raga.
 - g. Meningkatkan kreatifitas yaitu peningkatan melalui kegiatan diskusi secara bebas.
 - h. Mendidik jiwa kebangsaan.

Berdasarkan uraian di atas, maka peranan pendidikan formal dari segi pengembangan sumber daya manusia bukan saja ditujukan untuk menghasilkan manusia siap pakai tetapi juga ditujukan untuk pengembangan kapasitas manusia secara umum sehingga dapat dimanfaatkan untuk kegiatan seperti bekerja. Menurut Hasibuan (1996) dikatakan:

....fungsi pendidikan dalam kaitannya dengan ketenagakerjaan meliputi dua dimensi penting dalam sistem pendidikan yaitu: (1). Dimensi Kuantitatif yang meliputi fungsi pendidikan dalam memasok tenaga kerja yang tersedia, dan (2). Dimensi kualitatif yang menyangkut fungsi sebagai penghasil tenaga terdidik dan terlatih yang akan menjadi sumber penggerak pembangunan”.

Fungsi pendidikan sebagai suatu sistem pemasok tenaga kerja terdidik dan terlatih lebih diilhami dari teori *human capital* yang percaya bahwa pendidikan memiliki kemampuan untuk menghasilkan tenaga cakap dan terampil tersebut juga sudah tersedia.

2.3. Pelatihan

Pelatihan (*training*) merupakan salah satu aspek pengembangan pegawai yang berguna untuk memperbesar kemampuan sumber daya manusia, sehingga dapat memperbaiki kehidupan baik bagi dirinya sendiri ataupun untuk orang lain. Pelatihan adalah sesuatu kegiatan peningkatan pengetahuan dan keahlian pegawai untuk melaksanakan pekerjaan-pekerjaan khusus. Dengan demikian arti penting pelatihan adalah meningkatkan keahlian dan kemampuan pegawai, meningkatkan moral pegawai, mengurangi pengawasan, mengurangi kecelakaan dan meningkatkan stabilitas dan fleksibilitas organisasi (Flippo: 1976).

Samsudin (2006:110) menyebutkan bahwa pelatihan merupakan bagian dari pendidikan. Pelatihan bersifat spesifik, praktis, dan segera. Spesifik berarti pelatihan berhubungan dengan bidang pekerjaan yang dilakukan. Praktis dan segera berarti sudah dilatihkan untuk dipraktikkan. Umumnya pelatihan dimaksudkan untuk memperbaiki kemampuan penguasaan berbagai keterampilan kerja dalam waktu yang relatif singkat (pendek). Suatu pelatihan berusaha menyiapkan para kariawan untuk melakukan pekerjaan yang dihadapi.

Pelatihan juga adalah suatu proses untuk meningkatkan kompetensi pegawai melalui peningkatan kemampuan dan keterampilan yang dilakukan dalam waktu yang relatif singkat, baik oleh pegawai baru maupun pegawai lama guna meningkatkan mutu pelaksanaan tugas dalam rangka mengantisipasi perkembangan pengetahuan dan teknologi yang berkembang cepat. Banyak ditemui pada suatu organisasi bahwa masih banyak pegawai yang kurang berprestasi atau kurang mampu dan produktif dalam melaksanakan tugasnya. Pegawai tersebut tidak saja kurang inisiatif dan kreatif dalam bekerja, tapi juga cara kerjanya relatif tertinggal atau tidak sesuai lagi dengan tuntutan

perkembangan dan kemajuan di bidang kerjanya. Bagi organisasi yang mengharapkan pegawainya tersebut dapat meningkatkan kemampuan kerjanya diperlukan usaha memberikan pelatihan tambahan. Usaha tersebut harus difokuskan pada pemberian keterampilan dan keahlian yang berkenaan dengan cara atau metode melaksanakan beban kerja yang dipercayakan kepadanya. Dengan mendapat pelatihan tambahan tersebut diharapkan pegawai menjadi lebih kompeten dan berkemampuan setelah bekerja kembali. Berkaitan dengan hal tersebut, pelatihan yang diberikan baik pelatihan formal dan informal diperlukan untuk memenuhi dan mencapai sasaran dalam pembinaan sumber daya manusia. Adapun sasarannya adalah:

- a. Pembinaan pengetahuan (*knowledge*) pengembangan karir
- b. Pembinaan keterampilan (*skill*) dalam kemampuan kerja

Pembinaan kemampuan manusia dalam menghadapi dan menyelesaikan masalah-masalah kerja, pembinaan kemampuan manusia dalam menyesuaikan diri dengan perubahan sistem dan pembinaan kesanggupan dalam pengembangan organisasi. Menurut Amstrong (1998) dikatakan bahwa pelatihan adalah suatu sistem untuk mengembangkan pengetahuan, keterampilan dan perilaku sebagai pribadi untuk dapat menyesuaikan dengan tugas dan tanggung jawabnya dalam penyelesaian pekerjaan. Sedangkan pelatihan memerlukan pendekatan yaitu kebutuhan latihan, latihan jangka pendek untuk kepuasan, penggunaan pelatih yang berpengalaman untuk perencanaan dan pelaksanaan pelatihan dan evaluasi serta menindaklanjuti pelatihan untuk efektivitas.

Selanjutnya Amstrong (1989) mengatakan bahwa kebutuhan latihan itu diperlukan akibat perbedaan antara keadaan sekarang dengan keadaan yang diinginkan baik fungsi, keahlian dan keterampilan yang diharapkan mampu target

kinerjanya. Selanjutnya pelatihan dijelaskan bahwa:

“Training is organizationally inhaled procedures which are intended to foster learning among organization members in a direction contributes organizational effectiveness (America definition). Latihan adalah segala prakarsa atau cara organisasi yang mana dimaksudkan untuk membantu perkembangan belajar diantara anggota organisasi dalam mendukung arah menuju efektivitas organisasi.

Pelatihan menurut Simamora (2001:287) adalah serangkaian aktivitas yang dirancang untuk meningkatkan keahlian-keahlian, pengetahuan, pengalaman ataupun perubahan sikap seorang individu. Pengertian pelatihan berusaha untuk mengajarkan bagaimana melakukan aktivitas atau pekerjaan tertentu. Lebih lanjut Simamora (2001), mengatakan bahwa tujuan utama pelatihan secara luas dapat dikelompokkan dalam lima bidang :

- a. Memutakhirkan para karyawan sejalan dengan perubahan teknologi
- b. Mengurangi waktu belajar bagi karyawan baru untuk menjadi kompeten dalam pekerjaan
- c. Membantu pemecahan permasalahan operasional
- d. Mempersiapkan karyawan untuk promosi Mengkonsentrasikan karyawan terhadap organisasi.

Sedangkan pengertian pelatihan menurut Ivancevich (1995:423) adalah *“Training is the systematic process of altering the behavior of employees in a direction to increase organization. Training is related to present job skill and abilities. It has a cuffent orientation and help employees master specific skill and abilities to be successful”*.

Penyelenggaraan pelatihan menurut Juran yang dikutip oleh Samsudin (2006) ada tiga keputusan penting yang harus dibuat berkaitan dengan pelatihan, yaitu:

1. Apakah pelatihan bersifat sukarela atau wajib?

Apabila pelatihan merupakan bagian yang penting dari organisasi maka pelatihan seharusnya wajib.

2. Bagaimanakah pelatihan seharusnya dirangkai?

Meskipun penekanan dalam lingkungan organisasi adalah bottom up, adalah hal jumlah pelatihan yang diberikan, rangkaian pelatihan bersifat top bottom.

Dengan kata lain seorang manager menerima pelatihan yang lebih sedikit daripada karyawan, tetapi mereka menerimanya beberapa kali.

3. Apa yang seharusnya diajarkan?

Materi pelatihan disesuaikan dengan sasaran organisasi mengenai kualitas, produktivitas, dan daya saing. Kebutuhan akan pelatihan ditentukan dengan membandingkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dibutuhkan untuk mencapai sasaran organisasi.

2.4. Pendidikan dan Pelatihan

Pada prinsipnya setiap organisasi berorientasi pada peningkatan produktivitas dengan cara meningkatkan kinerja dan kualitas pelayanan yang dilakukan oleh pegawai dalam organisasi tersebut. Untuk itu, pada setiap organisasi dibutuhkan pegawai yang berkualitas, yaitu pegawai yang memiliki kompetensi yang optimal, baik pengetahuan, ketrampilan dan sikap serta perilaku yang baik dalam bidang tugasnya, selain itu pada diri seorang pegawai juga dituntut untuk mau bekerja dengan efektif, efisien, berprestasi dan dilandasi dengan etika moral dan tanggung jawab dalam rangka peningkatan kinerja, yang pada gilirannya akan meningkatkan produktivitas dan kualitas pelayanan organisasi tersebut secara menyeluruh. Salah satu cara untuk meningkatkan

kompetensi dimaksud adalah dengan mengikutsertakan pegawai tersebut pada program-program pendidikan dan pelatihan (Diklat).

Sedarmayanti (2004), menyatakan bahwa, salah satu cara untuk meningkatkan kemampuan kerja adalah dengan mengikutsertakan pegawai pada program-program Pendidikan dan Pelatihan (Diklat). Pendidikan dan Pelatihan merupakan upaya untuk menambah pengetahuan dan ketrampilan bekerja, sehingga dengan demikian dapat meningkatkan produktivitas kerja.

Kemudian, tentang kebutuhan Pengembangan dan Pelatihan, Cormick dalam Mangkunegara (2003), menyatakan bahwa suatu organisasi perlu melibatkan sumber daya (pegawainya) pada aktivitas pelatihan, hanya jika hal itu merupakan keputusan terbaik dari manajer, pelatihan diharapkan dapat mencapai hasil lain daripada memodifikasi perilaku pegawai. Hal ini juga mendukung organisasi dan tujuan lain dari organisasi, seperti keefektifan produksi, distribusi barang dan pelayanan lebih efisien, menekan biaya operasi, meningkatkan kualitas dan menyebabkan hubungan pribadi lebih efektif.

Sejalan dengan pandangan tersebut, Notoadmodjo (2003) menyatakan bahwa Pendidikan dan Pelatihan dapat dipandang sebagai salah satu bentuk investasi oleh karena itu, setiap organisasi atau instansi yang ingin berkembang, maka pendidikan dan pelatihan bagi karyawannya harus memperoleh perhatian yang besar. Kemudian, Wursanto (1988), menyatakan bahwa untuk mempertinggi mutu pegawai, baik pengetahuan, kemampuan, ketrampilan, bakat maupun mentalnya, kepada para pegawai perlu diberikan berbagai macam latihan dan pendidikan.

Jadi, berdasarkan keseluruhan pendapat di atas, dapat kita pahami bahwa pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan itu perlu dan merupakan investasi bagi

organisasi untuk berkembang lebih baik, dengan Diklat, pegawai dapat ditingkatkan kualitasnya, kompetensinya, sehingga akan berpengaruh pada produktivitas, dan kinerjanya dalam pelayanan secara umum.

Kemudian, dalam rangka pengelolaan Diklat, terdapat empat hal yang secara prinsip yang harus diperhatikan, yaitu: (1). Analisa Kebutuhan Diklat (*Need Analysis*); (2). Prinsip Pembelajaran (*Learning Principles*); (3). Teknik-teknik Diklat (*Training Techniques*); dan (4). Evaluasi Program (*Program Evaluation*). (Newstrom dalam Suherman: 2005).

Artinya, untuk melaksanakan Diklat, sebelumnya Lembaga Diklat harus melakukan Analisa Kebutuhan Diklat, yaitu memahami untuk apa Diklat itu dilaksanakan? Apa tujuannya? Siapa pesertanya? Kemudian berkaitan dengan prinsip-prinsip belajar bahwa lembaga Diklat harus menerapkan metode belajar apa yang paling efektif disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan. Teknik-teknik Diklat juga harus disesuaikan dengan kebutuhan dan yang terakhir melakukan evaluasi terhadap program Diklat tersebut, sehingga diketahui apakah Diklat yang dilakukan berhasil dan dapat mencapai sasaran secara optimal.

Menurut Donaldson dan Scannel (1987:17), langkah-langkah yang sangat menentukan untuk mendisain efektivitas program Pendidikan dan Pelatihan antara lain adalah:

1. Melakukan Analisis Kebutuhan Pelatihan.
2. Menentukan standar yang objektif.
3. Tersedianya materi atau bahan pelajaran.
4. Seleksi instruktur.
5. Metodologi.
6. Media.

7. Bentuk *test* atau ujian.
8. Mengadakan kebutuhan program.
9. Evaluasi dan revisi program.

Berdasarkan uraian di atas, maka Analisis Kebutuhan Diklat (AKD) merupakan langkah awal yang penting dalam manajemen kediklatan. Kebutuhan Diklat merupakan kesenjangan kompetensi yang dipersyaratkan dalam jabatan dengan kompetensi yang secara nyata dimiliki oleh aparatur dalam pelaksanaan tugas (Peraturan Menteri Dalam Negeri RI nomor 31 tahun 2007 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan di Lingkungan Departemen Dalam Negeri dan Pemerintah Daerah).

2.4.1. Pengertian Pendidikan dan Pelatihan

Pendidikan dan Pelatihan adalah merupakan upaya untuk mengembangkan sumber daya manusia, terutama untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian manusia. (Notoadmodjo, 2003:28).

Selanjutnya secara lebih khusus, menurut Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional, Nomor 20 Tahun 2003, Pendidikan dimaknai sebagai: “Usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, masyarakat, bangsa dan agama.”

Sejalan dengan pandangan tersebut, dan dihubungkan dengan Pegawai Negeri Sipil, menurut ketentuan pasal 1, Peraturan Pemerintah No. 101 tahun 2000, tentang Pendidikan dan Latihan Jabatan PNS, disebutkan bahwa Pendidikan dan Latihan adalah proses penyelenggaraan belajar mengajar dalam rangka

meningkatkan kemampuan Pegawai Negeri Sipil dalam melaksanakan jabatannya.

Sementara itu, pengertian Pelatihan menurut Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 01/Kep/M. Pan/1/2001 adalah: proses pembelajaran yang lebih menekankan pada praktek daripada teori yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang dengan menggunakan pendekatan pelatihan untuk orang dan bertujuan untuk meningkatkan dalam satu atau beberapa jenis ketrampilan tertentu.

Berdasarkan pendidikan dan pelatihan sangat beragam dan variatif dari beberapa sumber atau pakar, hal ini disebabkan oleh latar belakang kepakaran seseorang maupun lingkungan lainnya. Pendidikan dan pelatihan merupakan suatu cara, seperti yang dikatakan oleh Irawan (2000) adalah “cara” yang mesti dilalui untuk mencapai suatu pengembangan. Pendidikan dan pelatihan dibutuhkan oleh setiap organisasi yang berubah, bertambah dan berkembang, yang menuntut berbagai penyesuaian dalam melaksanakannya. Kondisi inipun mengharuskan dilakukannya pendidikan dan pelatihan yang relevan, baik yang diselenggarakan sendiri maupun meminta bantuan pihak luar.

Pendidikan dan pelatihan juga merupakan upaya. Pendidikan dan pelatihan adalah merupakan upaya untuk mengembangkan sumber daya manusia terutama untuk pengembangan aspek kemampuan intelektual dan kepribadian manusia. Pengertian pendidikan dan pelatihan lebih rinci diungkapkan oleh Walker (1992:112) bahwa :*“Training and education is the principle vehicle for developing skills and abilities of employees. It is also important as away to implement strategy because it influences employees’ value, attitudes, and practice; it is a primary communications vehicle controlled by management”*.

Arti pentingnya pendidikan dan pelatihan dikemukakan oleh Walker (1992) sebagai berikut “*Training and education are central elements in the process of developing employees. Training in its myriad forms skill and obtain knowledge that will help them improve their performance and further the organization’s goals*”.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa pendidikan dan pelatihan merupakan sarana untuk mengembangkan keterampilan dan kemampuan para pegawai untuk menyelesaikan tugasnya. Pendidikan ini juga penting sebagai cara untuk melaksanakan strategi karena pendidikan dan pelatihan akan mempengaruhi nilai pegawai, sikap dan praktek.

Untuk menilai mutu pendidikan dan pelatihan maka harus ditentukan tolok ukurnya, tolok ukur mutu pendidikan dan pelatihan dapat dinilai dari dua sisi, meliputi proses dan sisi produk (*outcome*) yang dihasilkan. Proses pendidikan dan pelatihan dikatakan berkualitas jika memiliki sumber daya manusia, dana sarana dan prasarana yang memadai, proses belajar mengajar yang berlangsung secara efektif dan peatihan mengalami proses pembelajaran yang bermakna.

Pelaksanaan pendidikan dan pelatihan haruslah mencapai sasaran sesuai dengan apa yang diinginkan oleh organisasi, oleh karenanya identifikasi dan analisa kebutuhan pendidikan dan pelatihan (*training needs assessment*) haruslah dilakukan terlebih dahulu penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan jabatan bertujuan untuk:

1. Meningkatkan pengabdian, mutu, keahlian dan keterampilan;
2. Menciptakan adanya pola pikir yang sama;
3. Menciptakan dan mengembangkan metode kerja yang lebih baik;
4. Membina karier pegawai negeri sipil.

Penggolongan pendidikan dan pelatihan jabatan Pegawai Negeri Sipil diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 14 tahun 1994 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil, meliputi :

1. Pendidikan dan pelatihan Pra Jabatan (*Pre Service Training*)

adalah pelatihan yang diberikan kepada calon Pegawai Negeri Sipil sebagai persyaratan dalam pengangkatan untuk menjadi Pegawai Negeri Sipil. Pendidikan dan pelatihan ini dimaksudkan untuk membentuk sikap mental, kesamaan fisik, disiplin memenuhi kebutuhan kemampuan, keahlian sehingga dapat terampil dalam melaksanakan tugas yang dipercayakan.

2. Pendidikan dan pelatihan dalam jabatan (*In Service Training*) meliputi:

- a. Pendidikan dan pelatihan struktural, adalah pendidikan dan pelatihan yang diselenggarakan oleh Pegawai Negeri Sipil sebagai prasyarat bagi yang akan diangkat dalam jabatan struktural.
- b. Pendidikan dan pelatihan fungsional, merupakan pendidikan dan pelatihan yang diselenggarakan untuk Pegawai Negeri Sipil sebagai persyaratan bagi yang akan diangkat dalam jabatan fungsional.
- c. Pendidikan dan pelatihan teknis, adalah pendidikan dan pelatihan yang diselenggarakan untuk memberikan keterampilan atau penguasaan di bidang teknis tertentu kepada Pegawai Negeri Sipil.

Berdasarkan Undang-Undang dan Peraturan tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa tujuan dari pendidikan dan latihan bagi Pegawai Negeri Sipil adalah untuk meningkatkan keterampilan atau pengetahuan sesuai dengan jenis pendidikan dan latihan yang diikutinya. Selain pendidikan dan pelatihan yang telah disebutkan diatas, dibutuhkan pula pendidikan dan pelatihan tambahan yang berbentuk penataran, *up grading*, kursus bahkan apabila dimungkinkan untuk

melanjutkan ke jenjang yang lebih tinggi dengan tugas belajar. Menurut Nawawi (1990) bahwa "...penyusunan rencana pendidikan dan pelatihan tambahan antara lain harus mempertimbangkan beberapa aspek sebagai berikut:

1. Penetapan bidang kerja yang akan diraih harus difokuskan pada tugas pokok yang menyangkut langsung produktivitas organisasi kerja yang bersangkutan.
2. Menetapkan dan memilih personel yang akan dididik dan dilatih.
3. Menetapkan isi program latihan sesuai dengan keperluan untuk meningkatkan produktivitas kerja.
4. Memilih dan menetapkan personil pelatih, yang terdiri dari orang-orang yang memiliki pengetahuan, keterampilan dan keahlian yang sesuai dengan isi program latihan yang telah direncanakan.
5. Menetapkan tempat latihan yang harus memperhatikan sarana atau fasilitas yang dapat dipergunakan.
6. Menetapkan waktu dan lamanya latihan akan dilaksanakan.
7. Memperhiungkan dana yang diperlukan dari yang dapat disediakan dan dari mana sumbernya.

Pengembangan sumber daya manusia dilakukan dengan mengikutsertakan pegawai suatu organisasi ke dalam program pendidikan dan pelatihan tidak hanya ditujukan peningkatan pengetahuan pendidikan sebagai sistem sendiri tetapi juga pengetahuan sumber daya manusia meliputi latihan kerja sebagai suatu kesatuan sistem yang menjadi titik sentral dalam proses pengembangan sumber daya manusia. Selanjutnya bahwa pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan kualitas atau kemampuan yang menyangkut kemampuan kerja, berfikir dan keterampilan maka upaya pendidikan dan keterampilan adalah yang paling diperlukan.

Moekijat (1991) membandingkan pendidikan dan pelatihan sebagai berikut pendidikan pada umumnya berkaitan dengan menyiapkan calon tenaga kerja yang diperlukan oleh suatu instansi atau organisasi sedang pelatihan berkaitan dengan peningkatan kemampuan atau keterampilan karyawan yang sudah menduduki suatu pekerjaan atau tugas tertentu. Dalam suatu pelatihan orientasi atau

penekanannya pada tugas yang harus dilaksanakan (*job orientation*), sedang pendidikan lebih pada pengembangan kemampuan umum. Pelatihan pada umumnya menekankan pada kemampuan psikomotor meskipun didasari kemampuan dan sikap sedang dalam pendidikan kedua area kemampuan tersebut (kognitif, afektif dan psikomotorik) memperoleh perhatian seimbang.

Tujuan dari pelaksanaan pendidikan dan pelatihan dalam suatu organisasi adalah:

1. Memelihara, meningkatkan kecakapan dan kemampuan dalam menjalankan tugas/pekerjaan baik pekerjaan lama maupun baru dari segi peralatan maupun metode.
2. Menyalurkan keinginan pegawai untuk maju dari segi kemampuan dan memberikan rasa kebanggaan terhadap mereka.

Untuk dapat mencapai tujuan tersebut atau dengan kata lain bahwa pendidikan dan pelatihan itu efektif maka diperlukan pula program pendidikan dan pelatihan yang efektif dengan memposisikan kegiatan secara utuh dalam kerangka perencanaan manajemen strategis dan dilakukakan dengan tahapan-tahapan yang teratur.

Berbagai riset menunjukkan bahwa pelatihan yang efektif secara signifikan berpengaruh terhadap proses kerja yang luar biasa pesatnya. Studi yang dilakukan Tall & Hall seperti yang dikutip Irianto (2001) misalnya, menghasilkan kesimpulan bahwa dengan mengkombinasikan berbagai macam faktor teknik pelatihan yang benar, persiapan dan perencanaan yang matang, serta komitmen terhadap esensi pelatihan, organisasi dapat mencapai *a greater competitive advantage* di dalam persaingan pasar yang sangat ketat.

Sekalipun demikian, penyelenggaraan pelatihan bagi peningkatan dan

pengembangan kapabilitas sumber daya manusia acap menghadapi berbagai kendala internal. Kendala ini pada akhirnya dapat menghilangkan makna program pelatihan itu sendiri sehingga organisasi tidak memiliki komitmen untuk memprogramnya. Ditambah pula, ada sejumlah persoalan yang dihadapi organisasi ketika mengadakan pelatihan yaitu masalah efektifitas. Untuk menyelenggarakan suatu kegiatan pelatihan sungguh dibutuhkan biaya yang tidak sedikit. Masalah inipun yang pada akhirnya dapat menjadi factor pertimbangan untuk menunda atau bahkan meniadakan program latihan.

Menurut Richardson, seperti yang dikutip oleh Irianto (2001), perencanaan strategi yang melibatkan pelatihan meliputi berbagai komponen yaitu:

- a. Menentukan tingkat atau level *skill* karyawan sebagai user saat ini
- b. Menyeleksi tempat yang paling *flexible* dan menjadwalkan program secara tepat
- c. Memilih dan menentukan metode pelatihan yang relevan
- d. Mengumpulkan dan mengembangkan materi latihan
- e. Mengevaluasi pelatihan.

Sementara itu, tingkatan keahlian (*skill*) perlu diidentifikasi untuk menentukan format utuh program latihan. Tingkatan skill tersebut dapat digolongkan ke dalam empat kategori, yaitu:

- a. *Basic Skills*
- b. *Basic Job Skills*
- c. *Interpersonal Skills*
- d. *Broader Based Conceptual Skills*

Berdasarkan identifikasi keempat macam tingkatan keahlian tersebut, format pelatihan dapat ditentukan apakah berorientasi pada *fundamental knowledge* untuk *basicskills*, *skills development* untuk *basic job skills*, ataukah *operational proficiency* untuk menunjang *interpersonal skills* dan *broader based conceptual skills*. Maka bila diamati sedemikian rupa kita menyadari bahwa peran pelatihan sangatlah penting bagi organisasi. Seperti yang dikemukakan oleh Irianto (1993), bahwa pelatihan pada dasarnya merupakan sebuah proses untuk meningkatkan kompetensi.

2.4.2. Tujuan dan Manfaat Pendidikan dan Pelatihan

Pelaksanaan kegiatan pendidikan dan pelatihan tentu memiliki tujuan baik bagi peserta itu sendiri maupun bagi organisasi. Hal ini perlu diperhatikan karena tujuan-tujuan tersebut sesungguhnya merupakan landasan menetapkan metode pendidikan dan pelatihan mana yang akan dipakai, materi yang akan dibahas, pesertanya, dan siapa saja tenaga pengajarnya untuk dapat memberi perubahan kemampuan yang signifikan bagi peserta Diklat dimaksud.

Menurut Wursanto (1989), bahwa latihan dan pendidikan memiliki manfaat, yaitu:

1. Latihan dan pendidikan meningkatkan stabilitas pegawai.
2. Latihan dan pendidikan dapat memperbaiki cara kerja pegawai, sehingga cara kerja mereka tidak bersifat statis, melainkan selalu disesuaikan dengan perkembangan organisasi dan volume kerja.
3. Dengan latihan dan pendidikan pegawai dapat berkembang dengan cepat.
4. Dengan latihan dan pendidikan, pegawai mampu bekerja lebih efisien.
5. Dengan latihan dan pendidikan, pegawai mampu melaksanakan tugas dengan lebih baik.

6. Dengan latihan dan pendidikan, berarti pegawai diberi kesempatan untuk mengembangkan diri.
7. Latihan dan pendidikan meningkatkan semangat kerja pegawai dan produktivitas perusahaan.

Dalam kaitannya dengan hal di atas, Mangkunegara (2003), mengemukakan bahwa tujuan pelatihan dan pengembangan adalah:

1. Meningkatkan penghayatan jiwa dan ideologi.
2. Meningkatkan produktivitas kerja
3. Meningkatkan kualitas kerja.
4. Meningkatkan ketetapan perencanaan Sumber Daya Manusia.
5. Meningkatkan sikap moral dan semangat kerja
6. Meningkatkan rangsangan agar pegawai mampu berprestasi secara maksimal
7. Meningkatkan kesehatan dan keselamatan kerja
8. Menghindarkan keusangan (*obsolescence*).
9. Meningkatkan perkembangan pribadi pegawai.

Artinya bahwa kegiatan Pelatihan itu sendiri juga memiliki tujuan-tujuan dan bermanfaat bagi pegawai, yang intinya adalah untuk peningkatan efektifitas kerja dan kualitas pegawai dimaksud.

Sedangkan menurut Hamalik (2001) menjelaskan Diklat mempunyai tujuan tertentu ialah untuk meningkatkan kemampuan kerja peserta yang menimbulkan perubahan perilaku aspek-aspek kognitif (pengetahuan), keterampilan dan sikap. Selanjutnya tujuan dari pendidikan dan pelatihan sesuai dengan ketentuan Peraturan Pemerintah No 101 Tahun 2000 menjelaskan bahwa diklat bertujuan untuk :

1. Meningkatkan pengetahuan , keahlian , keterlampilan dan sikap untuk dapat melaksanakan tugas jabatan secara profesional dengan dilandasi kepribadian dan etika Pegawai Negeri Sipil sesuai dengan kebutuhan instansi.
2. Menciptakan aparatur yang mampu berperan sebagai pembaharuan dan perekat persatuan dan kesatuan bangsa.
3. Memantapkan sikap dn semangat pengabdian yang berorientasi pada pelayanan, pengayoman dan pemberdayaan masyarakat.
4. Menciptakan kesamaan visi dan dinamika pola pikir dalam melaksanakan tugas pemerintah yang baik.

Tujuan dan sasaran Pendidikan dan Pelatihan dapat terlaksana jika ada dukungan dari para penyelenggara serta unit kerja dan motivasi dari para peserta Diklat itu sendiri. Pada prinsipnya, para peserta Diklat harus menyadari pentingnya mengikuti dengan benar karena kegunaan diklat dimaksudkan dalam upaya peningkatan kompetensi mereka, sehingga yang diharapkan dapat maksimal yang pada akhirnya akan memberikan dampak positif bagi personil KPLP dalam menjalankan tugasnya.

Sedangkan menurut Hamalik (2001 : 12) menjelaskan Diklat mempunyai tujuan tertentu ialah untuk meningkatkan kemampuan kerja peserta yang menimbulkan perubahan perilaku aspek-aspek kognitif (pengetahuan) , keterlampilan dan sikap. Selanjutnya tujuan dari pendidikan dan pelatihan sesuai dengan ketentuan Peraturan Pemerintah No 101 Tahun 2000 menjelaskan bahwa diklat bertujuan untuk :

1. Meningkatkan pengetahuan , keahlian , keterlampilan dan sikap untuk dapat melaksanakan tugas jabatan secara profesional dengan dilandasi kepribadian dan etika Pegawai Negeri Sipil sesuai dengan kebutuhan instansi.

2. Menciptakan aparatur yang mampu berperan sebagai pembaharuan dan perekat persatuan dan kesatuan bangsa.
3. Memantapkan sikap dan semangat pengabdian yang berorientasi pada pelayanan, pengayoman dan pemberdayaan masyarakat.
4. Menciptakan kesamaan visi dan dinamika pola pikir dalam melaksanakan tugas pemerintah yang baik. Tujuan dan sasaran Pendidikan dan Pelatihan dapat terlaksana jika ada dukungan dari para penyelenggara serta unit kerja dan motivasi dari para peserta

Diklat itu sendiri. Pada prinsipnya, para peserta Diklat harus menyadari pentingnya mengikuti dengan benar karena kegunaan diklat dimaksudkan dalam upaya peningkatan kompetensi mereka, sehingga yang diharapkan dapat maksimal yang pada akhirnya akan memberikandampak positif bagi jaksa dalam memberikan pelayanan pada publik yang mereka layani sesuai dengan kualitas yang mereka miliki dan kebutuhan publik.

2.5. Kompetensi

Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Dengan demikian, kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting, sebagai unggulan di bidang tersebut. (Wibowo, 2007)

Sedangkan menurut Amstrong (dalam Dharma, 2005) kompetensi mengacu kepada dimensi perilaku dari sebuah peran atau perilaku yang diperlukan seseorang untuk dapat melaksanakan pekerjaannya secara memuaskan. Spencer

dan Spencer (dalam Wibowo, 2007) menyatakan bahwa kompetensi merupakan landasan dasar karakteristik orang dan mengindikasikan cara berperilaku atau berpikir, menyamakan situasi, dan mendukung untuk periode waktu cukup lama. Dengan demikian kompetensi merupakan suatu kemampuan melaksanakan suatu pekerjaan berdasarkan keterampilan dan pengetahuan yang dimiliki.

Pengertian kompetensi menurut Spenser (1993) bahwa kompetensi adalah karakteristik yang ada pada seseorang yang saling berhubungan dengan serangkaian tindakan yang efektif atau kinerja yang tinggi dalam suatu pekerjaan tertentu. Pengertian kompetensi senantiasa dikaitkan dengan pekerjaan seperti yang diungkapkan oleh beberapa pakar antara lain :

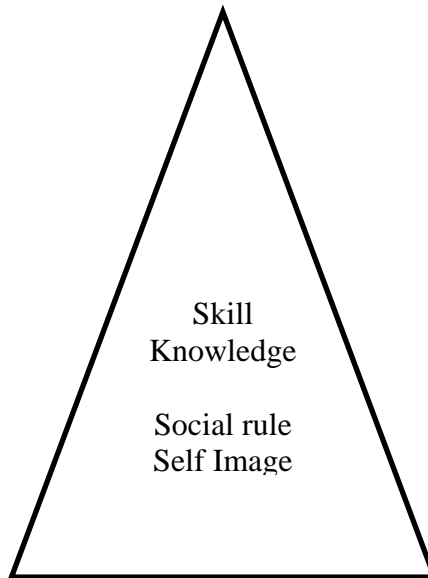
1. *“Competency is ability to perform occupational activities to the standards expected in employment. The performance of these activities in valve individual demonstrating that they posses skills”*. Kompetensi merupakan kemampuan untuk melaksanakan seluruh peran kerja sesuai standar yang ditetapkan dalam suatu pekerjaan. Kompetensi selalu dikaitkan dengan kinerja pelaksanaan kegiatan atau pekerjaan yang diukur dengan standar yang ditetapkan oleh karena itu untuk membuktikan apakah seseorang itu mempunyai kompetensi atau tidak dapat ditunjukkan atau didemonstrasikan dengan keahlian atau kemampuan profesi atau pekerjaan.
2. Menjadi mampu berbeda dengan memiliki kemampuan. Memiliki kemampuan menimbulkan pertanyaan bagaimana penggunaannya, siapa yang menggunakan dan bagaimana mengembangkannya.
3. Dua aspek pada kompetensi. Pertama, apakah kompetensi mencakup semua fenomena atau tidak sama sekali, pada orang bagaimanakah kompetensi tersebut harus dikategorikan dalam beberapa jenis atau apakah mereka

dimensional dari rangkaian kompetensi yang tinggi ke yang rendah? Kedua apakah lawan dari kompetensi adalah tidak kompeten? Lalu bagaimana memberikan ujian yang efektif jika kompetensi khusus tidak berguna? Disini tampak ada sedikit perbedaan antara pengetahuan mengenai cara bekerja dan mengerjakannya secara tidak benar, perbedaan antara yang tidak kompeten dengan yang tidak mengetahui bagaimana mengerjakannya.

4. Kompetensi merupakan isu sentral yang berkenaan dengan *aptitudes* dan *abilities* orang dalam pekerjaan. *Aptitudes* adalah *capabilities* seseorang untuk belajar sesuatu, sedangkan *abilities* mencerminkan kapasitas yang sudah dimiliki seseorang untuk melakukan berbagai tugas yang dibutuhkan untuk pekerjaan tertentu mencakup keahlian dan pengetahuan yang relevan.

Beberapa pengertian kompetensi diatas memberikan penjelasan bahwa seseorang yang memiliki kemampuan berupa pengetahuan dan keterampilan yang sudah ada belum tentu mempunyai kapasitas untuk menguasai pengetahuan dan keterampilan lain di masa yang akan datang dengan tuntutan pekerjaan. Dengan kata lain aptitude tidak dikembangkan lebih jauh.

Kompetensi tidak hanya berkenaan dengan pengetahuan dan keterampilan semata- mata seperti keterampilan mengetik, programmer ataupun pengetahuan tentang pesaing bisnis, perkembangan teknologi tetapi ada tingkatan tertentu yang oleh Marshall (1995:51) digambarkan dengan model gunung es (*iceberg*) sebagai berikut:



Sumber: Marshall (1995)
Gambar I. Model gunung es (*iceberg*)

Skill dan *knowledge* merupakan kompetensi manajerial yang dapat tercermin dari kegiatan sehari-hari dan mudah diidentifikasi misalnya melalui penilaian prestasi kerja sehingga menjadi rumusan untuk kebutuhan pelatihan dan pengembangan pegawai. Namun kompetensi di bawah permukaan lebih sulit diidentifikasi. *Social rule* (model sosial) adalah citra yang diperlihatkan individu di hadapan *public*. Hal ini mewakili apa yang dianggap penting dan memiliki nilai. Misalnya nilai pentingnya menjadi pegawai teladan, menjadi pemimpin yang bijaksana, nilai kerja sama tim seterusnya.

Self image (citra diri) adalah pandangan individu mengenai diri sendiri yang mencerminkan identitas dirinya, misalnya melihat dirinya sebagai seorang pakar. *Trait* (karakteristik) adalah cerminan bagaimana kita cenderung memberikan gambaran terhadap orang lain, misalnya dorongan untuk maju, dorongan untuk menjadi lebih baik.

Dari uraian tersebut diatas dapat dikatakan bahwa kompetensi seseorang itu dapat ditingkatkan dan didayagunakan dengan cara menggali, mengidentifikasi

dan memanfaatkan bukan hanya kompetensi yang ada di permukaan saja tetapi lebih jauh memanfaatkan dan mengembangkan potensi yang ada di bawah permukaan. Sumber penilaian kompetensi tidak hanya terbatas pada tingkat perwujudan perilaku saja tapi meningkatkan kinerjanya, nilai dan citra dirinya yang kuat dan positif bagi organisasi. Kata kompetensi mengarah kepada kemampuan melaksanakan pekerjaan atau bagian-bagian dari kompetensi kerja dan menggunakan perilaku seseorang yang ditujukan sehingga membentuk latihan dan fungsi kerja secara kompetensi.

Selanjutnya Spencer (1991:12) memberikan lima karakteristik dasar dari kompetensi:

1. Motif (*motive*)

Yaitu konsisten berpikir mengenai apa yang diinginkan sehingga menyebabkan suatu kejadian. Motif tingkah laku seperti mengendalikan, mengarahkan dan memilih untuk menghadapi kejadian tertentu atau tujuan dan berasal dari orang lain.

2. Sifat (*Trait*)

Yaitu karakteristik fisik dan tanggapan yang konsisten terhadap informasi atau situasi tertentu.

3. Konsep pribadi (*Self concept*)

Yaitu sikap, nilai atau imajinasi seseorang.

4. Pengetahuan (*Knowledge*)

Informasi seseorang dalam lingkup tertentu. Kompetensi ini sangat kompleks. Nilai *knowledge test* sering gagal untuk memprediksi performansi karena mereka gagal untuk mengukur pengetahuan dan kemampuan sesungguhnya yang digunakan dalam pekerjaan.

5. Keahlian (*Skills*)

Kemampuan untuk mengerjakan tugas-tugas fisik atau mental tertentu.

Kompetensi yang pertama dan kedua disebut *hidden competency* dimana sulit untuk berkembang dan mengukurnya. Kompetensi keempat dan kelima disebut *visible competency* yang cenderung terlihat dengan mudah untuk berkembang. Salah satu cara untuk mengembangkannya melalui pelatihan-pelatihan yang diberikan. Kompetensi ketiga berada dia antara kedua criteria kompetensi tersebut.

Lebih lanjut kompetensi Menurut Walker (1997:37) dapat dibedakan menjadi empat:

1. *Technical competence* (Kompetensi Teknik), yaitu kompetensi yang berhubungan dengan bidang yang menjadi tugas pokok seseorang dalam organisasi. Dalam prakteknya, kompetensi teknik dapat digolongkan kedalam tiga kompetensi teknik yang bersifat keterampilan (umum), kompetensi teknik yang memerlukan pendidikan formal (khusus) tertentu untuk menguasainya dan kompetensi khusus-umum, yaitu kompetensi khusus juga diperlukan secara umum oleh jabatan-jabatan manajer. Jenis kompetensiteknik pertama pada dasarnya berkaitan dengan tugas-tugas teknikal seperti penguasaan software-software komputer yang siap pakai, penggunaan mesin ketik dan sebagainya. Untuk menguasai kompetensi teknik ini hanya diperlukan kursus.
2. *Managerial competence* (kompetensi manjerial), adalah kompetensi yang berhubungan denganberbagai kemampuan manajerial yang dibutuhkan dalam menangani tugas-tugas organisasi. Kompetensi ini berkaitan erat dengan kemampuan manajerial seperti kemampuan dalam hal perencanaan, pengorganisasian, pengerakan dan pengawasan. Atau kemampuan yang

berkaitan dengan pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen.

3. *Interpolar competence* (kompetensi interpolar) atau *social/communication competence* (kompetensi sosial/komunikasi) adalah kemampuan melakukan komunikasi yang dibutuhkan oleh organisasi dalam pelaksanaan tugas pokoknya. Dapat juga dikatakan sebagai kemampuan seseorang dalam berinteraksi dengan pihak lain.
4. *Intellectual competence* (kompetensi intelektual) atau *strategic competence* yaitu kemampuan untuk berpikir secara strategic dengan visi jauh ke depan. Dalam pengertian lain disebutkan sebagai kemampuan melihat jauh ke depan sehingga dapat merumuskan berbagai kebijakan strategis. Sesuai dengan perkembangan dan juga kondisi yang ada sekarang ini disamping membutuhkan keempat kompetensi tersebut diatas juga dibutuhkan *ethical competence*,
5. yaitu kemampuan bertindak secara etis baik dalam tindakan yang diambil atas nama dirinya sebagai individu maupun tindakan yang diambil atas nama unit kerjanya atau organisasinya.

Apabila kita telah lebih jauh lagi dari uraian tersebut diatas maka disamping hal yang sudah dikemukakan tadi, untuk dapat menjalankan pekerjaannya sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya juga sangat diperlukan suasana yang menyenangkan yang dapat menciptakan kreasi-kreasi baru dalam menjalankan rutinitas pekerjaan yang dihadapinya. Lebih jauh Winarto (2001:12) dalam Majalah Usahawan mengatakan ada 8 “C” yang dapat membuat mereka (pekerja) tetap bekerja dalam suasana yang menyenangkan, yaitu :

- a. *Clarity* (kejelasan) kemana visi mau dibawa, apa tujuannya, apa strateginya, bagaimana struktur organisasinya dan peran apa yang dapat mereka perankan.

- b. *Commitment*, dimulai dari pimpinan kita.
- c. *Consistency*
- d. *Claimed*
- e. *Condition*
- f. *Culture*
- g. *Competence*, melalui traning-traning.
- h. *Compensation*.

Selanjutnya menurut Campbell dan Kathleen (1997:1) “*competence or ill is at heart of any successful activity it is particularly important to competitive activities such as sport and business*”. Kompetensi atau keahlian terdapat pada jantung pada aktivitas sukses manapun, hal ini khususnya penting untuk kegiatan berkompetisi seperti olah raga dan bisnis atau usaha.

Berkaitan dengan itu, salah satu upaya untuk membentuk sumber daya manusia yang profesional dalam hal ini adalah petugas kemasyarakatan yang merupakan Pegawai Negeri Sipil dan harus memiliki kompetensi yang sesuai dengan jabatan juga tuntutan pekerjaan secara umum adalah dengan melaksanakan serangkaian pendidikan dan pelatihan Pegawai Negeri Sipil. Hal tersebut bertujuan sebagaimana yang tertuang dalam Peraturan Pemerintah Nomor 14 tahun 1994 salah satunya adalah untuk dapat melaksanakan suatu tugas umum pemerintahan dan pembangunan, memantapkan semangat pengabdian yang berorientasi pada pelayanan, pengayoman dan pembangunan partisipasi masyarakat, serta meningkatkan pengetahuan, keahlian, keterampilan serta pembentukan sedini mungkin kepribadian Pegawai Negeri Sipil. Pembentukan kepribadian ini pada dasarnya adalah untuk meningkatkan kompetensi sumber daya aparatur. Upaya-upaya peningkatan kompetensi tersebut diimplementasikan

secara lanjut melalui penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan baik struktural maupun fungsional.

Pengembangan sumber daya ini didasarkan pada standar kompetensi yang memerlukan adanya penyesuaian-penyesuaian dalam penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan aparatur. Arah, pendekatan dan materi pendidikan dan pelatihan harus dimodifikasi sedemikian rupa sehingga memenuhi kebutuhan aparatur Pegawai Negeri Sipil dalam mengatasi *competency gapnya*. Oleh karena itu, strategi penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan diarahkan kepada Pendidikan dan Pelatihan yang didasarkan pada kompetensi (*competency based training*).

2.6. KPLP (Kesatuan Penjaga Laut Dan Pantai)

Keberadaan KPLP di Indonesia memiliki landasan hukum, yakni Peraturan Pelayaran (*Scheepvaart Reglement*) LN. 1882 No. 115 junto LN. 1911 No.399 (kepolisian di laut). UU Pelayaran (*Scheepvaart Ordonantie*) 1936 (Stb. 1936 No. 700), Peraturan Pelayaran 1936 pasal 4, dan Ordonansi Laut Teritorial dan Lingkungan Maritim 1939 pasal 13.

Adapun sejarah keberadaan KPLP sebagai berikut :

a. Tahun 1942 Sebelum Perang Dunia II

Organisasi KPLP diatur dalam *Dienst van Scheepvaart* (Dinas Pelayaran) dan *Gouvernement Marine S* (Armada Pemerintah)

b. Tahun 1950

Setelah pengakuan kedaulatan tgl. 27 Desember 1949 berdasarkan Pengumuman Menteri Perhubungan, Tenaga dan Pekerjaan Umum No. 3 Tgl. 9 juni 1950, nama organisasi KPLP berubah menjadi menjadi DINAS PENJAGA LAUT DAN PANTAI (DPLP).

- c. Tahun 1952 Pada medio 1952 diserahkan kembali kepada Jawatan Pelayaran yang diawali dengan penyerahan Dinas Patroli di Tanjung Uban, P. Bintan, Riau Kepulauan. Dasar Pertimbangannya sehubungan dengan peng-khususan tugas ABK dibidang pertahanan.
- d. Tahun 1964
PLP (Penjaga Laut dan Pantai) menjadi bagian Operasi Polisionil di Laut (OPDIL) dibawah Direktorat Operasi Kementerian Perhubungan Laut.
- e. Tahun 1965
Berubah lagi menjadi Asisten Operasi Khusus Angkatan Pemerintah berdasarkan SK. Menhubla No. Kab.4/9/16 tanggal 6 Mei1965.
- f. Tahun 1966
berdasarkan SK. Menhub No.M.14/3/14 Phb tanggal 20 Juni 1966 menjadi Biro Keselamatan Pelayaran (BKP). Berdasarkan SK. Menteri Maritim: No. Kab.4/3/14 tanggal 13 Desember 1966 BKP digabung kedalam Komando Satuan Operasi (KASOTOP).
- g. Tahun 1968
Berdasarkan SK. Menhub No. M.14/9/7 Phb tanggal 24 Agustus 1968, oleh Menhub BKP diubah kembali namanya menjadi Dinas Penjaga Laut dan Pantai (DPLP) dengan tugas menyelenggarakan Kepolisian Khusus di Laut dan Keamanan Khusus Pelabuhan.
- h. Tahun 1970 Berdasarkan SK Dirjen Hubla No.Kab.4/3/4 tanggal 11 April 1970 DPLP menjadi KOPLP (Komando Operasi Penjaga Laut dan Pantai).
- i. Tahun 1973
Berdasarkan SK Menhub No.KM.14/U/plib-73 tanggal 30 Januari 1973 KOPLP mejadi KPLP (Kesatuan Penjaga Laut dan Pantai) setingkat Direktorat.

2.6.1. Visi Misi KPLP

1. Visi

Terselenggaranya pelayan angkutan laut nasional yang handal sebagai penggerak dan pendorong perekonomian nasional dan regional.

2. Misi

- a. Menetapkan kebijakan umum maupun teknis operasional guna menunjang kelancaran kinerja pelabuhan dan terciptanya keamanan dan keselamatan di pelabuhan.
- b. Menjamin kepastian hukum dan usaha di pelabuhan
- c. Meningkatkan profesionalisme dan kompetensi pelaku ekonomi di pelabuhan
- d. Meningkatkan pemeriksaan, pengawasan, dan penilikan kegiatan keamanan dan keselamatan pelayaran, angkutan laut, arus bongkar muat barang, orang, dan hewan

2.6.2. Tujuan

1. Tercapainya angkutan laut yang lancar, aman, nyaman, terjangkau, yang berbasis ocean clean.
2. Terwujudnya transportasi yang efektif dan efisien dalam menunjang dan sekaligus menggerakkan dinamika pembangunan; meningkatkan mobilitas manusia, barang dan jasa.
3. Terciptanya pola distribusi barang yang mantap dan dinamis; serta mendukung pengembangan wilayah dan lebih memantapkan perkembangan kehidupan masyarakat, berbangsa dan bernegara.

2.6.3. Indikator

Indikator masing – masing sasaran adalah sebagai berikut :

1. Presentase tingkat kehandalan kapal – kapal patroli
2. Presentase tingkat kehandalan peralatan sarana dan prasarana
3. Presentase terpeliharanya fasilitas pelabuhan
4. Presentase peningkatan sumber daya manusia yang kompeten di bidang kepelabuhanan dan pelayaran
5. Kebijakan

