

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Perkembangan kegiatan manajemen sekarang ini berkembang sangat pesat, sehingga memaksa organisasi untuk mengadakan perubahan lingkup organisasinya. Perubahan tersebut bertujuan agar organisasi memiliki daya saing, supaya organisasi memiliki daya saing yang kuat, maka perlu diadakan perencanaan dan pengelolaan. Salah satu pengelolaan yang dilakukan oleh organisasi adalah pengelolaan sumber daya manusia, karena pekerjaan pada dasarnya dilakukan oleh manusia meskipun menggunakan alat bantu lainnya.

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang sangat strategis dan fundamental dalam organisasi. Dibandingkan dengan faktor lain, sumber daya manusia merupakan aset yang paling berharga. Peran sumber daya manusia akan sangat menentukan keberhasilan atau kegagalan organisasi dalam mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan, oleh karena itu sumber daya manusia sangat penting bagi organisasi.

Kedudukan sumber daya manusia dalam organisasi saat ini bukan hanya sebagai alat produksi tetapi juga sebagai penggerak dan penentu berlangsungnya aktivitas organisasi. SDM memiliki peran besar dalam menentukan maju atau berkembangnya organisasi. Oleh karena itu, kemajuan organisasi ditentukan pula bagaimana kualitas dan kapabilitas SDM di dalamnya. Semakin berkualitas sumber daya manusia yang dimiliki organisasi akan semakin baik pula kinerja

yang dihasilkan oleh SDM dalam bekerja. Setiap organisasi perlu meningkatkan sumber daya manusianya supaya kinerja yang dihasilkan meningkat, karena organisasi yang maju adalah organisasi yang menampilkan kinerja yang baik.

Istilah kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Menurut Sutrisno (2007:164) menyatakan bahwa prestasi atau kinerja adalah sebagai hasil kerja yang telah dapat dicapai seseorang dari tingkah laku kerjanya dalam melaksanakan aktivitas kerja. Untuk mengetahui kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawab pegawai, maka perlu dilakukan penilaian terhadap kinerja pegawai. Penilaian kinerja bertujuan untuk menilai seberapa baik pegawai sudah melaksanakan tugas dan apa yang harus mereka lakukan untuk menjadi lebih baik di masa mendatang. Ini dilaksanakan dengan merujuk pada isi pekerjaan yang mereka lakukan dan apa yang mereka harapkan untuk mencapai setiap aspek dari pekerjaan mereka.

Menurut Prawirosentono (2008:2) menjelaskan bahwa kinerja ialah buah kerja yang diselesaikan oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan tugas dan tanggung jawab dalam upaya untuk mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar ketentuan hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Berdasarkan pengertian menurut para ahli di atas dapat disimpulkan kinerja adalah bagian dari proses maupun hasil pekerjaan yang ditampilkan sebagai prestasi oleh pegawai melalui perilaku yang nyata sebagai standar kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan pegawai. indikator kinerja yang digunakan

dalam penelitian ini adalah menurut Moehariono (2012) (1) efektif, (2) efisien, (3) kualitas, (4) ketepatan waktu, (5) produktivitas, dan (6) keselamatan.

Setiap organisasi dituntut untuk terus meningkatkan kualitas sumber daya manusianya. Sumber daya manusia yang berkualitas adalah sumber daya manusia yang memiliki pengetahuan, kemampuan, dan pengalaman kerja yang baik dalam bekerja. Peningkatan kualitas sumber daya manusia dapat dicapai dengan cara memaksimalkan efektivitas dan efisiensi organisasi yang bisa ditempuh melalui kinerja pegawai. Pengetahuan merupakan domain yang sangat penting dalam membentuk tindakan seseorang. Perilaku yang didasari dengan pengetahuan akan lebih melekat dan langgeng dari pada perilaku yang tidak didasari dengan pengetahuan. Jadi kinerja yang didasari atas pengetahuan akan lebih optimal.

Withmore yang dikutip oleh Lijan (2012:9) mengemukakan bahwa kinerja sebagai ekspresi potensi seseorang dalam memenuhi tanggung jawab dengan penetapan standar tertentu. Pengertian tersebut menekankan kinerja ke dalam pengetahuan seorang pegawai, dimana semakin tinggi pengetahuan seorang pegawai maka kreatifitas dan inovasi akan tercipta dalam bekerja dan menghasilkan kinerja yang baik. Dalam penelitian Natalia (2007:86) menyimpulkan “Pengaruh pengetahuan terhadap kinerja pegawai secara simultan berpengaruh dan signifikan”.

Selain faktor pengetahuan, faktor kemampuan juga dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Setiap manusia mempunyai potensi untuk bertindak dalam berbagai bentuk aktivitas. Kemampuan bertindak itu dapat diperoleh manusia baik secara alami atau dipelajari. Walaupun manusia mempunyai potensi untuk

berperilaku tertentu tetapi perilaku itu hanya diaktualisasi pada saat-saat tertentu saja. Potensi untuk berperilaku tertentu itu disebut *ability* (kemampuan), sedangkan ekspresi dari potensi ini dikenal sebagai *performance* (kinerja) yang artinya hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melakukan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2009:67).

Kemampuan atau *abilities* ialah bakat yang melekat pada seseorang untuk melakukan suatu kegiatan secara fisik atau mental yang ia peroleh sejak lahir, belajar, dan dari pengalaman (Soehardi, 2003:24), selain itu kemampuan adalah kapasitas seorang individu untuk melakukan beragam tugas dalam suatu pekerjaan (Robbins dan Stephen, 2008).

Kemampuan dapat dibagi menjadi dua tipe kemampuan antara lain kemampuan intelektual dan kemampuan fisik. Kemampuan intelektual adalah kemampuan yang dibutuhkan untuk melakukan berbagai aktivitas mental seperti berpikir, menalar, dan memecahkan masalah. Kemampuan fisik adalah kemampuan menjalankan tugas-tugas yang menuntut stamina, keterampilan, kekuatan, dan karakteristik serupa (Robbins dan Stephen, 2008).

Kemampuan kerja adalah keadaan tertentu yang ada pada diri seseorang yang dilakukan secara maksimal dan bersungguh-sungguh dalam melakukan pekerjaan agar pekerjaannya tersebut berdaya dan berhasil guna (Blanchard dan Hersey dalam Diah Ayu, 2013). Kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan tidak sama antara yang satu dengan yang lainnya, hal

Terkadang seseorang mampu melakukan suatu pekerjaan yang tidak mampu dilakukan oleh orang lain karena perbedaan kemampuan yang dimiliki.

Kemampuan kerja yang dimiliki pegawai akan sangat menentukan keberhasilan organisasi dalam upayanya meraih sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan. Simpulan yang dapat diambil dari beberapa pendapat ahli di atas adalah, kemampuan merupakan kecakapan yang dimiliki seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan yang menyangkut kegiatan fisik maupun mental.

Faktor yang juga mempengaruhi kinerja pegawai ialah seberapa berpengalaman seorang pegawai itu sendiri. Dalam peningkatan kinerja pegawai, pengalaman pegawai merupakan hal yang sangat diperlukan. Seperti kata pepatah bahwa pengalaman adalah guru terbaik. Pengalaman kerja pegawai menunjukkan tingkat penguasaan keterampilan (*softskill*) pegawai. Menurut Handoko (2014:24) pengalaman kerja merupakan penguasaan pengetahuan dan keterampilan pegawai yang diukur dari lama masa kerja, tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki pegawai. Pengalaman hanya bisa didapatkan melalui tempat kerja.

Pengalaman kerja pegawai mencerminkan tingkat penguasaan pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki seorang pegawai dalam bekerja yang dapat diukur dari masa kerja dan jenis pekerjaan yang pernah dikerjakan pegawai. Masa kerja pegawai yang semakin lama dengan jumlah pegawai semakin sedikit menyebabkan kurangnya pengalaman kerja pegawai. Pengalaman kerja adalah tingkat penguasaan pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki pegawai dalam bekerja yang dapat diukur dari masa kerja dan jenis pekerjaan yang pernah dikerjakan pegawai selama periode tertentu.

Kemudian kurangnya pengalaman kerja sehingga banyak pegawai yang kurang mengerti tanggung jawab serta pengetahuan tentang pekerjaan masing-masing. Menurunnya kinerja pegawai dapat dilihat dari masa kerja, tingkat pengetahuan dan keterampilan serta penguasaan pekerjaan dalam organisasi. Kinerja menurun karena masih banyak para pegawai yang belum memiliki pengalaman kerja, sehingga hasil yang diinginkan organisasi tidak sesuai dengan yang diharapkan.

Hal ini sejalan dengan teori yang dinyatakan Robbins dan Timothy (2008) bahwa pengalaman kerja didasarkan pada pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki pegawai. Martoyo (2007) menyatakan bahwa pengalaman kerja didasarkan pada masa kerja atau jangka waktu pegawai dalam bekerja.

Sumber daya manusia merupakan komponen penting dalam organisasi. Sumber daya manusia dapat menggerakkan organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Organisasi harus mampu memilih sumber daya manusia yang dapat berperan aktif secara efektif dan efisien. Untuk mampu memilih SDM yang berkualitas dan sesuai kualifikasi organisasi diperlukan adanya pengelolaan manajemen sumber daya manusia. Setiap aktivitas MSDM membutuhkan pemikiran dan pemahaman tentang apa yang akan berhasil dengan baik dan apa yang tidak. Dalam sebuah lingkungan dimana tantangan angkatan kerja terus berubah, hukum berubah, dan kebutuhan-kebutuhan dari pemberi kerja juga berubah maka MSDM harus terus berubah dan berkembang. Daya Konsep yang mendasarinya bahwa setiap pegawai adalah manusia, bukan mesin, dan bukan

semata menjadi sumber daya bisnis Salah satunya dengan memperhatikan pengalaman kerja.

Menurut Mangkuprawira (2009:223), menyatakan Pengalaman seseorang dalam bekerja merupakan akumulasi dari *Situmeang* keberhasilan dan kegagalan serta gabungan dari kekuatan dan kelemahan di dalam melaksanakan pekerjaannya.

Pengalaman kerja merupakan modal dari pegawai itu sendiri terdiri dari suatu kemampuan yang di dapat dari suatu proses pembentukan dan keterampilan yang dimiliki oleh pegawai dalam menjalankan tugas yang diembannya.

Indikator penelitian yang digunakan dalam penelitian ini pengukuran pengalaman kerja dapat dilihat dari lama waktu atau masa kerja, tingkat pengetahuan dan keterampilan, dan penguasaan terhadap pekerjaan. Pengalaman kerja merupakan pengetahuan atau keterampilan yang telah diketahui dan dikuasai seseorang yang akibat dari perbuatan atau pekerjaan yang telah dilakukan selama beberapa waktu tertentu, dengan memperhatikan pengalaman kerja pegawai makan organisasi dapat menentukan posisi atau jabatan yang sesuai dengan keahlian yang dimiliki. Keberhasilan dalam pengadaan tenaga kerja terletak pada ketepatan dalam penempatan pegawai baru maupun pegawai lama pada posisi jabatan baru.

Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan merupakan dinas salah satu dinas kepegawaian yang ada di Rokan Hulu. Dulu dinas ini bernama Badan

Kepegawaian Daerah (BKD) sekarang ditukar menjadi Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan (BKPP). Peningkatan kualitas sumber daya manusia merupakan langkah awal untuk menciptakan kinerja yang produktif. Dengan memperhatikan pengetahuan, kemampuan dan pengalaman kerja diharapkan agar mampu mempengaruhi kinerja pegawai ke arah yang lebih baik. Secara teoritis apabila pengetahuan, kemampuan dan pengalaman kerja telah dimiliki akan mampu mempengaruhi kinerja.

Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan masih perlu memperbaiki manajemen organisasi dan sumber daya manusianya. Karena banyak sekali kekurangan dan perlu di perbaiki manajemennya. Pegawai yang kurang pengetahuan masih ada didalam dinas Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan tersebut, karena pegawainya masih baru dan tahap pembelajaran atau masih perlu dilakukan pelatihan.

Salah satu faktor yang kurang mendukung adalah pengetahuan, ketrampilan dan pengalaman kerja masih belum memadai seperti pendidikan, bakat, minat dan penguasaan pekerjaan. Pegawai Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan belum mampu melaksanakan tugas mereka dengan semestinya. Pegawai yang sudah berpengalaman maupun yang pengalamannya masih belum banyak kurang berusaha untuk meningkatkan pengetahuan dan ketrampilannya. Kursus-kursus yang diselenggarakan untuk pengurus maupun bagi pegawai sering tidak dihadiri. Pegawai Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan kebanyakan sudah berumur atau memiliki sambilan pekerjaan lain sehingga perhatian terhadap dinas semakin berkurang.

Faktor yang menghambat produktivitas kerja pegawai Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan selain kemampuan kerja, pengalaman dan pelatihan adalah kurangnya dedikasi pegawai terhadap kelangsungan hidup dinas dan mental pegawai yang perlu ditingkatkan kepercayaan dirinya. Untuk meningkatkan kualitas SDM di Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan diperlukan dukungan dari pemerintah dan motivasi dari pimpinan maupun antar sesama pegawai. Diantaranya dengan melakukan pembinaan dan pelatihan untuk pegawai yang lebih intensif lagi untuk tugas-tugas operasional demi terciptanya SDM Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan yang lebih profesional. Untuk mencapai hal tersebut bisa dilakukan dengan menjalin kerjasama dengan lembaga-lembaga dinas yang terkait. Pelatihan pegawai menjadi salah satu program yang rutin untuk dilaksanakan.

Sumber daya manusia di Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan merupakan hal utama yang harus dipikirkan demi kelangsungan kerja dan kelancaran aktifitas suatu dinas karena manusia merupakan faktor tenaga kerja yang dapat tumbuh dan berkembang. Agar pegawai di dinas dapat berkembang diperlukan produktivitas kerja pegawai yang berkembang pula. Dari latar belakang tersebut maka penelitian ini diberi judul **“PENGARUH PENGETAHUAN, KEMAMPUAN, PENGALAMAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI BADAN KEPEGAWAIAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN”**.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Dari penjabaran latar belakang tersebut diatas maka perumusan masalah yang dapat diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimanakah pengetahuan kerja di Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan?
2. Bagaimanakah kemampuan kerja di Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan?
3. Bagaimanakah pengalaman kerja di Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan?
4. Bagaimanakah kinerja pegawai di Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan?
5. Bagaimana pengaruh pengetahuan, kemampuan dan pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Dari perumusan masalah tersebut, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengetahuan kerja di Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan?
2. Untuk mengetahui kemampuan kerja di Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan?
3. Untuk mengetahui pengalaman kerja di Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan?
4. Untuk mengetahui kinerja pegawai di Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan?

5. Untuk mengetahui pengaruh pengetahuan, kemampuan dan pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan?

#### **1.4 Manfaat penelitian**

1. Bagi Peneliti

Diharapkan penelitian ini dapat menambah pengetahuan mengenai pengetahuan, kemampuan dan pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai yang dapat digunakan sebagai sarana untuk mengaplikasikan teori yang telah diterima. Selain itu, dengan melakukan penelitian ini diharapkan akan menambah pengetahuan serta wawasan peneliti yang dapat digunakan sebagai bekal dalam memasuki dunia kerja.

2. Bagi Akademisi

Diharapkan penelitian ini dapat menjadi bahan referensi bagi penelitian-penelitian selanjutnya dan diharapkan penelitian selanjutnya mampu memperbaiki dan menyempurnakan kelemahan dalam penelitian ini.

3. Bagi Praktisi

Penelitian ini bertujuan memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai pengaruh variabel pengetahuan, kemampuan dan pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai melalui kualitas kehidupan kerja sebagai mediasi. Dengan hasil yang ada, diharapkan sebagai pertimbangan bagi organisasi dalam setiap pengambilan keputusan sehingga akan memudahkan dalam melakukan pengambilan kebijakan yang strategis.

## **1.5 Sistematis Penulisan**

Sistematika penulisan dalam bab ini dibagi menjadi lima bab dengan susunan sebagai berikut:

### **BAB 1 : PENDAHULUAN**

Bab ini berisi latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan masalah, dan sistematika penelitian.

### **BAB 2 : LANDASAN TEORI, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS**

Bab ini berisi kajian teori tentang pengetahuan, kemampuan dan pengalaman kerja dan kinerja pegawai, hasil penelitian yang relevan, kerangka berfikir dan hipotesis.

### **BAB 3 : METODE PENELITIAN**

Bab ini penulis mengemukakan tentang waktu dan wilayah penelitian, jenis penelitian, populasi, sampel, dan teknik pengambilan sampel, data dan sumber data, teknik pengumpulan data, variabel penelitian, defisi operasional variabel, instrumen penelitian, dan teknik analisis data.

### **BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN**

Dalam bab ini menguraikan tentang hasil penelitian yang meliputi gambaran umum objek penelitian, hasil penelitian dan pembahasan.

### **BAB V : PENUTUP**

Dalam bab ini penulis mengambil beberapa kesimpulan dan memberikan saran-saran sebagai sumbangan pemikiran dari pemecahan masalah yang dihadapi sesuai dengan kemampuan yang dimiliki.

### **DAFTAR PUSTAKA**

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Kinerja**

###### **2.1.1.1 Pengertian Kinerja**

Kinerja individu didefinisikan sebagai kemampuan individu dalam melakukan sesuatu dengan keahlian tertentu (Lijan, 2012:6). Kemampuan individu yang dimaksud adalah keterampilan pegawai dalam melaksanakan tugas/bekerja. Keterampilan yang dimiliki oleh setiap pegawai tentunya berbeda. Perbedaan tersebut dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, misalnya pengetahuan yang mencakup pendidikan pegawai serta pengalaman yang dimiliki pegawai.

Menurut Mangkunegara (2009:67) Kinerja SDM merupakan istilah yang berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang). Mengemukakan definisi kinerja pegawai sebagai ungkapan seperti output, efisiensi serta efektivitas sering yang dihubungkan dengan produktivitas. Konsep lain kinerja yang dikemukakan oleh Kaswan (2012:185) menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran, atau kinerja yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Hasil kinerja pegawai dipengaruhi dari seberapa besar mereka memberikan kontribusi bagi organisasi. Biasanya terdapat

beberapa kriteria tertentu sebagai dasar dalam menilai kinerja. Kinerja juga merupakan hasil

pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis, kepuasan, konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi sehingga seseorang berupaya untuk melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut ( Sutyono, 2010:23). Rivai (2004: 309), menyatakan “Kinerja merupakan perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam organisasi”.

Menurut Prawirosentono (2008:2) menjelaskan bahwa kinerja ialah buah kerja yang diselesaikan oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan tugas dan tanggung jawab dalam upaya untuk mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar ketentuan hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Koesmono (2005:170) mengartikan kinerja sebagai gabungan perilaku dengan prestasi dari apa yang diharapkan dan pilihannya atau bagian dari syarat-syarat tugas yang ada pada masing-masing individu dalam organisasi. Definisi ini dapat dikatakan bahwa kinerja merupakan kualitas dan kuantitas pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Prestasi yang dihasilkan oleh seorang pegawai dari tugas yang telah ditetapkan akan berbeda dari setiap individunya, karena kemungkinan kinerja yang dihasilkan selama periode tertentu mempunyai standar, target, kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Aspek terpenting dalam penilaian kinerja adalah faktor-faktor penilaian itu sendiri. Menurut Moehariono (2014:140) mengemukakan beberapa prinsip penting dalam penilaian kinerja yaitu sebagai berikut:

1. *Relevance*, yaitu harus dapat diterima kesesuaian faktor penilaian dengan tujuan system penilaian.
2. *Acceptability*, yaitu dapat diterima atau disepakati pegawai.
3. *Reliability*, yaitu faktor penilaian harus dapat dipercaya dan diukur pegawai secara nyata.
4. *Sensitivity*, yaitu dapat membedakan kinerja yang baik dan yang buruk.
5. *Practicality*, yaitu mudah dipahami dan dapat diterapkan secara praktis.

Pemimpin yang mempunyai komitmen terhadap kinerja maksimum menyadari bahwasanya salah satu tanggung jawab utamanya ialah menghilangkan kendala atau hambatan untuk mencapai kesuksesan. Menurut Gomes, et al yang dikutip oleh Kaswan (2012: 190) menyebutkan beberapa faktor yang menjadi kendala dalam kinerja pegawai, yaitu: koordinasi aktivitas kerja yang kurang baik antar pekerja; informasi atau instruksi yang kurang memadai untuk menjalankan pekerjaan; bahan berkualitas rendah; kurangnya peralatan yang digunakan; ketidakmampuan memperoleh bahan mentah, suku cadang atau perediaan; sumber daya keuangan kurang memadai; supervisi yang lemah; tidak ada kerja sama antar pekerja atau hubungan yang kurang baik antar pegawai; pelatihan yang kurang memadai; kurangnya waktu untuk menghasilkan kuantitas atau kualitas pekerjaan yang diperlukan; lingkungan kerja yang kurang baik (misalnya: dingin, panas, bising); peralatan yang tidak berfungsi dengan baik.

Dalam suatu organisasi pegawai dituntut untuk mampu menunjukkan kinerja yang produktif, untuk itu pegawai harus memiliki ciri individu yang produktif. Ciri ini menurut sedarmayanti (2001: 51) harus ditumbuhkan dalam diri pegawai untuk meningkatkan kinerjanya. Adapun ciri-ciri dari individu yang produktif antara lain:

1. Kepercayaan diri
2. Rasa tanggung jawab
3. Rasa cinta terhadap pekerjaan
4. Pandangan kedepan
5. Mampu menyelesaikan persoalan
6. Penyesuaian diri terhadap lingkungan yang berubah
7. Member kontribusi yang positif terhadap lingkungan
8. Kekuatan untuk menunjukkan potensi diri

#### **2.1.1.2 Indikator Kinerja**

Wibowo (2014:159) menjelaskan tipe ukuran kinerja sebagai berikut:

1. Produktivitas. Produktivitas biasanya dinyatakan sebagai hubungan antara *input* dengan *output* fisik suatu proses. Oleh karena itu, produktivitas merupakan hubungan antar jumlah output dibandingkan dengan sumber daya yang dikonsumsi dalam memproduksi *output*. Ukuran produktivitas misalnya adalah *output* sebanyak 55 unit diproduksi oleh kelompok yang terdiri dari empat orang pekerja dalam jangka waktu seminggu.

2. Kualitas. Pada kualitas biasanya termasuk ukuran internal seperti susut, jumlah ditolak, dan cacat per unit, maupun eksternal *rating* seperti kepuasan pelanggan atau penilaian frekuensi pemesanan ulang pelanggan.
3. Ketepatan waktu. Ketepatan waktu menyangkut penilaian pengukuran dalam hal pelayanan atau penyelesaian tugas dengan perbandingan tugas yang diberikan dengan waktu yang telah ditetapkan. Ketepatan waktu menyangkut persentase pengiriman atau persentase pemesanan barang yang dijanjikan. Pada dasarnya, ketepatan waktu mengukur apakah orang melakukan apa yang dikatakan.
4. *Cycle Time*. *Cycle time* menunjukkan jumlah waktu yang diperlukan untuk maju dari satu titik ke titik lain dalam proses. Pengukuran ini mengukur berapa lama sesuatu dilakukan. Misalnya adalah seberapa lama waktu rata-rata yang diperlukan dari pelanggan menyampaikan pesanan sampai pelanggan benar-benar menerima pesanan, kemudian memberikan instruksi antar sesama rekan kerja saat bekerja kelompok.
5. Pemanfaatan sumber daya. Pemanfaatan sumber daya merupakan pengukuran sumber daya yang dipergunakan lawan sumber daya yang tersedia untuk dipergunakan. Pemanfaatan sumber daya dapat diterapkan untuk mesin, komputer, kendaraan, dan bahkan orang.
6. Biaya. Banyaknya pengeluaran yang digunakan untuk organisasi dalam menghasilkan produk atau jasa. Biaya ini dikalkulasikan dalam semua aspek dan di hitung per unit.

Sedangkan menurut pendapat Moehariono (2014:113) pada umumnya ukuran indikator kinerja dapat dikelompokkan ke dalam enam kategori berikut ini yaitu:

1. *Efektif*, indikator ini mengukur derajat kesesuaian output yang dihasilkan dalam mencapai sesuatu yang diinginkan.
2. *Efisien*, indikator ini mengukur derajat kesesuaian proses menghasilkan *output* dengan menggunakan biaya serendah mungkin.
3. *Kualitas*, kualitas digunakan untuk mengukur derajat kesesuaian antara kualitas produk atau jasa yang dihasilkan dengan kebutuhan pelanggan dan harapan konsumen.
4. *Ketepatan waktu*, ini digunakan untuk mengukur apakah pekerjaan telah diselesaikan secara benar dan tepat waktu.
5. *Keselamatan*. Indikator ini mengukur kesehatan organisasi secara keseluruhan serta lingkungan kerja pegawai ditinjau dari aspek keselamatan.
6. *Produktivitas*, indikator ini mengukur tingkat produktivitas suatu organisasi. dalam bentuk yang lebih ilmiah, produktivitas juga mengukur nilai tambah yang dihasilkan oleh suatu proses dibandingkan dengan nilai yang dikonsumsi untuk biaya modal dan tenaga kerja.

Menurut Lijan (2012:11) menyebutkan bahwa kinerja individu dipengaruhi oleh enam dimensi, yaitu:

1. Dorongan, seseorang bekerja selamanya tidak serta merta melainkan ada beberapa faktor yang menjadikan dirinya untuk bertindak. Hal semacam ini bisa disebut dengan dorongan. Seorang pegawai dalam menghasilkan suatu

pekerjaan yang baik tentunya memiliki suatu dorongan yang berbeda untuk setiap individunya. Kinerja sendiri merupakan formula dari kemampuan yang dikalikan dorongan atau motivasi. Formula tersebut menjelaskan bahwa kemampuan tanpa motivasi belum tentu dapat menyelesaikan tugas dengan baik begitu pula sebaliknya.

2. Harapan mengenai imbalan, sistem penghargaan terkait dengan cara organisasi memberikan pengakuan dan imbalan kepada pegawai dalam kerangka menjaga keselarasan antara hubungan individu dengan tujuan organisasi. Terkait dengan kinerja, sistem penghargaan idealnya dapat mendorong pegawai untuk lebih meningkatkan kinerjanya. Dengan diberikan penghargaan, pegawai cenderung memiliki harapan untuk memperoleh penghargaan tersebut.
3. Kemampuan, kebutuhan dan sifat. Tidak ada orang yang datang ke tempat kerja menginginkan kinerjanya buruk. Apabila diberi pilihan orang ingin menjadi orang yang sukses ditempat kerja. Kenyataannya, di tempat kerja orang ingin lebih baik dari rata-rata. Keterampilan yang mereka miliki juga menentukan bagaimana kinerja yang dihasilkan oleh mereka dengan cara mereka menangani situasi tertentu. Keterampilan yang terkait dengan tugas, motivasi, dan keyakinan dalam diri mereka.
4. Persepsi terhadap tugas, persepsi seseorang tidak timbul begitu saja. Tentu ada beberapa faktor yang mempengaruhinya. Faktor-faktor itulah yang menyebabkan mengapa dua orang yang melihat sesuatu mungkin memberikan interpretasi yang berbeda tentang yang dilihatnya. Apabila

seseorang melihat tugas dan berusaha memberikan interpretasi tentang apa yang dilihatnya itu sulit, maka dalam menjalankan tugas tersebut, dirinya akan mengalami kesulitan dan nantinya akan mempengaruhi kinerja yang dihasilkan. Hal itu dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti sikap, motif, kepentingan, minat, pengalaman dan harapan.

5. Imbalan internal dan eksternal. Imbalan adalah faktor penting yang mempengaruhi bagaimana dan mengapa orang bekerja pada suatu organisasi dan bukan pada organisasi lainnya. Imbalan sendiri dapat berbentuk internal maupun eksternal. Imbalan internal antara lain termasuk pujian yang didapatkan oleh pegawai dalam menyelesaikan suatu proyek atau berhasil memenuhi beberapa tujuan kinerja. Efek psikologis dan sosial yang lain dari imbalan juga merupakan gambaran dari jenis imbalan internal. Sedangkan imbalan eksternal bentuknya berupa finansial seperti gaji pokok, tunjangan, dan sebagainya.
6. Persepsi tentang tingkat imbalan dan kepuasan kerja. Kepentingan seseorang biasanya mempengaruhi persepsinya. Dengan begitu, adanya keinginan pegawai untuk mendapatkan imbalan dari apa yang dilakukannya akan sangat mempengaruhi kinerja pegawai itu sendiri. Apabila dalam bekerja, semua yang ada dapat menjadikan kepuasan kerja pegawai tinggi maka secara otomatis kinerja yang dihasilkan akan baik mengingat kebutuhan pegawai tercukupi oleh organisasi.

Indikator produktivitas kinerja dalam penelitian Slamet (2016) adalah sebagai berikut:

1. Kehadiran
2. Hasil kerja
3. Kedisiplinan
4. Keterampilan
5. Kerjasama

#### **2.1.1.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Menurut Gibson (2003), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu:

1. Faktor individual yang terdiri dari kemampuan dan keahlian latar belakang, demografi dan motivasi kerja serta disiplin kerja.
2. Faktor psikologis yang terdiri dari persepsi, *attitude*, personality dan pembelajaran.
3. Faktor organisasi terdiri dari sistem atau bentuk organisasi sumber daya, kepemimpinan, komunikasi, lingkungan kerja, budaya kerja, budaya organisasi, penghargaan, struktur, diklat dan *job design*.

Menurut Prawirosentono (2008) faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah:

1. Efektifitas, Bila suatu tujuan tertentu akhirnya bisa dicapai, maka kegiatan tersebut efektif.

2. Tanggung jawab, Sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki seorang anggota organisasi kepada anggota yang lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya.
3. Disiplin, Kegiatan pegawai yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan organisasi di mana dia bekerja.
4. Inisiatif, Berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

#### **2.1.1.4 Penilaian Kinerja**

Penilaian kinerja adalah proses mengevaluasi pelaksanaan kerja individu. Dalam organisasi modern, penilaian kinerja memberikan mekanisme penting bagi manajemen untuk digunakan dalam menjelaskan tujuan dan standar kinerja dan memotivasi kinerja individu di waktu berikutnya (Simamora, 2001: 416).

Adapun tujuan penilaian kinerja menurut Dharma (1997:150) adalah:

1. Pertanggung jawaban. Apabila *standard* dan sasaran digunakan sebagai alat pengukur pertanggung jawaban, maka dasar untuk pengambilan keputusan kenaikan gaji/upah, promosi, penugasan khusus, dan sebagainya adalah kualitas hasil pekerjaan pegawai yang bersangkutan.
2. Pengembangan. Jika *standard* dan sasaran digunakan sebagai alat untuk keperluan pengembangan, hal itu mengacu pada dukungan yang diperlukan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan mereka. Dukungan itu dapat berupa pelatihan, bimbingan, atau bantuan lainnya.

Menurut Rivai (2005:55) manfaat penilaian kinerja adalah:

1. Manfaat bagi pegawai yang dinilai antara lain :
  - a. Meningkatkan motivasi.
  - b. Meningkatkan kepuasan kerja.
  - c. Adanya kejelasan standar hasil yang diharapkan.
  - d. Adanya kesempatan berkomunikasi ke atas.
  - e. Peningkatan pengertian tentang nilai pribadi
2. Manfaat bagi penilai antara lain :
  - a. Meningkatkan kepuasan kerja.
  - b. Kesempatan untuk mengukur dan mengidentifikasi kecenderungan kinerja pegawai.
  - c. Meningkatkan kepuasan kerja baik dari para manajer ataupun pegawai.
  - d. Sebagai sarana meningkatkan motivasi pegawai.
  - e. Bisa mengidentifikasi kesempatan untuk rotasi pegawai
3. Manfaat bagi organisasi antara lain :
  - a. Perbaiki seluruh simpul unit-unit yang ada dalam organisasi.
  - b. Meningkatkan kualitas komunikasi.
  - c. Meningkatkan motivasi pegawai secara keseluruhan.
  - d. Meningkatkan pandangan secara luas menyangkut tugas yang dilakukan untuk masing-masing pegawai

## **2.1.2 Pengetahuan**

### **2.1.2.1 Pengertian Pengetahuan**

Pengetahuan adalah hasil dari “*tahu*” dan ini terjadi setelah orang melakukan penginderaan terhadap suatu objek tertentu. Penginderaan terjadi melalui panca indera manusia, yakni indera pengelihatan, pendengaran, penciuman, rasa, dan raba. Sebagian besar pengetahuan manusia diperoleh melalui mata dan telinga. Pengetahuan atau kognitif merupakan domain yang sangat penting dalam membentuk tindakan seseorang (*over behaviour*) (Notoatmodjo, 2010).

Pengetahuan adalah berbagai hal yang diperoleh manusia melalui panca indera. Pengetahuan muncul ketika seseorang menggunakan inderanya untuk menggali benda atau kejadian tertentu yang belum pernah dilihat atau dirasakan sebelumnya (Wijayanti, 2009).

Manajemen pengetahuan adalah sebagai komponen penting dalam keberhasilan organisasi, termasuk inovasi, strategis, ekonomi, dan manajemen. Perilaku pengetahuan adalah bidang yang muncul dari interdisipliner dan yang didasarkan pada bidang psikologi organisasi, pemesanan dan ilmu informasi, komputer sains dan ekonomi. Bidang ini berisi suatu tujuan organisasi dan juga mengetahui tentang produk, pelanggan, pesaing dan proses diseminasi pengetahuan kepada orang-orang dalam organisasi (Masomi, *et.al*,2014:101).

Enam tingkat pengetahuan menurut Mubarak, dkk (2007), yaitu:

1. Tahu (*know*), tahu diartikan sebagai mengingat suatu materi yang telah dipelajari sebelumnya, mengingat kembali termasuk (*recall*) terhadap suatu yang spesifik dari seluruh bahan atau rangsangan yang diterima.
2. Memahami (*comprehension*), memahami diartikan sebagai suatu kemampuan menjelaskan secara benar tentang objek yang diketahui, dan dapat menginterpretasikan materi tersebut secara luas.
3. Aplikasi (*aplication*), aplikasi diartikan sebagai kemampuan untuk menggunakan materi yang telah dipelajari pada situasi atau kondisi yang nyata.
4. Analisis (*analysis*), analisis adalah suatu kemampuan untuk menjabarkan materi atau suatu objek ke dalam komponen-komponen, tetapi masih di dalam suatu struktur organisasi dan masih ada kaitannya satu sama lain.
5. Sintesis (*synthesis*), sintesis menunjukkan kepada suatu kemampuan untuk meletakkan atau menghubungkan bagian-bagian di dalam suatu bentuk keseluruhan yang baru.
6. Evaluasi (*evaluation*), evaluasi ini berkaitan dengan kemampuan untuk melakukan *justifikasi* atau penilaian terhadap suatu materi atau objek.

Menurut Arikunto (2006), tingkatan pengetahuan dikategorikan berdasarkan nilai sebagai berikut:

1. Pengetahuan baik: mempunyai nilai pengetahuan  $> 75\%$
2. Pengetahuan cukup: mempunyai nilai pengetahuan  $60\% - 75\%$
3. Pengetahuan kurang: mempunyai nilai pengetahuan  $< 60\%$

Menurut Subagyo (2007) berbagi pengetahuan merupakan salah satu metode atau salah satu langkah dalam manajemen pengetahuan yang digunakan untuk memberikan kesempatan kepada anggota suatu kelompok, organisasi, instansi, atau organisasi untuk berbagi ilmu pengetahuan, teknik, pengalaman dan ide yang mereka miliki kepada anggota lainnya.

Berbagi pengetahuan hanya dapat dilakukan bilamana setiap anggota memiliki kesempatan yang luas dalam menyampaikan pendapat, ide, kritikan dan komentarnya kepada anggota lainnya. Berbagi pengetahuan dapat tumbuh dan berkembang apabila menemukan kondisi yang sesuai. Sedangkan kondisi tersebut ditentukan oleh tiga faktor kunci yaitu orang, organisasi, dan teknologi (Subagyo, 2007). Berbagi pengetahuan dianggap sebagai hubungan atau interaksi sosial antar orang perorang, sedangkan permasalahan organisasi memiliki dampak yang besar pada berbagi pengetahuan, dan teknologi (informasi dan komunikasi) merupakan fasilitatornya.

#### **2.1.2.2 Indikator Pengetahuan**

Menurut Notoatmodjo (2010) faktor yang mempengaruhi pengetahuan antara lain yaitu:

1. Faktor pendidikan, semakin tinggi tingkat pengetahuan seseorang, maka akan semakin mudah untuk menerima informasi tentang obyek atau yang berkaitan dengan pengetahuan. Pengetahuan umumnya dapat diperoleh dari informasi yang disampaikan oleh orang tua, guru, dan media masa. Pendidikan sangat erat kaitannya dengan pengetahuan, pendidikan merupakan salah satu kebutuhan dasar manusia yang sangat diperlukan untuk pengembangan diri.

Semakin tinggi tingkat pendidikan seseorang, maka akan semakin mudah untuk menerima, serta mengembangkan pengetahuan dan teknologi.

2. Faktor pekerjaan, pekerjaan seseorang sangat berpengaruh terhadap proses mengakses informasi yang dibutuhkan terhadap suatu obyek.
3. Faktor pengalaman, pengalaman seseorang sangat mempengaruhi pengetahuan, semakin banyak pengalaman seseorang tentang suatu hal, maka akan semakin bertambah pula pengetahuan seseorang akan hal tersebut. Pengukuran pengetahuan dapat dilakukan dengan wawancara atau angket yang menyatakan tentang isi materi yang ingin diukur dari subjek penelitian atau responden.
4. Keyakinan, keyakinan yang diperoleh oleh seseorang biasanya bisa didapat secara turun-temurun dan tidak dapat dibuktikan terlebih dahulu, keyakinan positif dan keyakinan negatif dapat mempengaruhi pengetahuan seseorang.
5. Sosial budaya, kebudayaan beserta kebiasaan dalam keluarga dapat mempengaruhi pengetahuan, persepsi, dan sikap seseorang terhadap sesuatu.

Menurut Rahayu (2010), terdapat 8 hal yang menjadi indikator pengetahuan yaitu:

1. Pendidikan

Pendidikan merupakan sebuah proses perubahan sikap dan tata laku seseorang atau kelompok dan juga usaha mendewasakan manusia melalui upaya pengajaran dan pelatihan, maka jelas dapat kita kerucutkan bahwa sebuah visi pendidikan yaitu untuk mencerdaskan manusia.

## 2. Pekerjaan

Lingkungan pekerjaan dapat menjadikan seseorang mendapatkan pengalaman dan pengetahuan, baik secara langsung maupun tidak langsung.

## 3. Pengalaman

Pengalaman merupakan sebuah kejadian atau peristiwa yang pernah dialami oleh seseorang dalam berinteraksi dengan lingkungannya.

## 4. Usia

Umur seseorang yang bertambah dapat membuat perubahan pada aspek fisik psikologis, dan kejiwaan. Dalam aspek psikologis taraf berfikir seseorang semakin matang dan dewasa.

## 5. Kebudayaan

Kebudayaan tempat dimana kita dilahirkan dan dibesarkan mempunyai pengaruh yang cukup besar terhadap terbentuknya cara berfikir dan perilaku kita

## 6. Minat

Minat merupakan suatu bentuk keinginan dan ketertarikan terhadap sesuatu. Minat menjadikan seseorang untuk mencoba dan menekuni suatu hal dan pada akhirnya dapat diperoleh pengetahuan yang lebih mendalam.

## 7. Paparan informasi

RUU teknologi informasi mengartikan informasi sebagai suatu teknik untuk mengumpulkan, menyiapkan, dan menyimpan, manipulasi, mengumumkan, menganalisa, dan menyebarkan informasi dengan maksud dan tujuan tertentu yang bisa didapatkan melalui media elektronik maupun cetak.

## 8. Media

Contoh media yang didesain secara khusus untuk mencapai masyarakat luas seperti televisi, radio, koran, majalah, dan internet.

Selain itu, indikator pengetahuan kerja adalah sebagai berikut:

1. Kesesuaian latar belakang dengan pekerjaan
2. Pengetahuan pegawai tentang prosedur pelaksanaan tugas
3. Pemahaman pegawai terhadap prosedur

### **2.1.2.3 Pengaruh Pengetahuan terhadap Kinerja**

Pengetahuan merupakan domain yang sangat penting dalam membentuk tindakan seseorang. Perilaku yang didasari dengan pengetahuan akan lebih melekat dan langgeng dari pada perilaku yang tidak didasari dengan pengetahuan. Jadi kinerja yang didasari atas pengetahuan akan lebih optimal.

Withmore yang dikutip oleh Lijan (2012:9) mengemukakan bahwa kinerja sebagai ekspresi potensi seseorang dalam memenuhi tanggung jawab dengan penetapan standar tertentu. Pengertian tersebut menekankan kinerja ke dalam pengetahuan seorang pegawai, dimana semakin tinggi pengetahuan seorang pegawai maka kreatifitas dan inovasi akan tercipta dalam bekerja dan menghasilkan kinerja yang baik. Dalam penelitian Natalia (2007:86) menyimpulkan “Pengaruh pengetahuan terhadap kinerja pegawai secara simultan berpengaruh dan signifikan.”

## **2.1.3 Kemampuan**

### **2.1.3.1 Pengertian Kemampuan**

Robbins dan Judge (2008:57) berpendapat bahwa kemampuan (*ability*) adalah kapasitas pegawai untuk melakukan beraneka tugas yang ada dalam suatu pekerjaan. Sedangkan menurut Ivancevich, Roy dkk (2005:85) menyatakan bahwa kemampuan merupakan bakat seseorang untuk melakukan pekerjaan baik fisik atau mental.

Sedangkan menurut Wibowo (2014:271) kemampuan 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. Kompetensi juga menunjukkan karakteristik pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki atau dibutuhkan oleh setiap individu yang memungkinkan mereka untuk melakukan tugas dan tanggung jawab mereka secara efektif dan meningkatkan standar kualitas profesional dalam pekerjaan mereka.

Menurut Robbin (2003), kemampuan Individu adalah suatu kapasitas untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Menurut Simanjuntak (2005), Kemampuan Individu dipengaruhi oleh kebugaran fisik dan kesehatan jiwa individu yang bersangkutan, pendidikan, akumulasi pelatihan dan pengalaman kerjanya.

### **2.1.3.2 Indikator Kemampuan**

Menurut Mathis & Jackson (2006), indikator kemampuan ada 3, yakni: bakat, minat, dan faktor kepribadian.

1. Bakat adalah kemampuan yang ada pada seseorang yang dibawanya sejak lahir, yang diterima sebagai warisan dari orang tua. Bakat-bakat yang dimiliki pegawai tersebut, apabila diberi kesempatan untuk dikembangkan, maka akan mencapai kinerja yang lebih tinggi.
2. Minat adalah suatu disposisi yang terorganisir melalui pengalaman yang mendorong seseorang untuk memperoleh objek khusus, aktivitas, pemahaman dan keterampilan untuk tujuan perhatian atau pencapaian. Minat yang tinggi pada suatu pekerjaan akan memberi dampak yang baik pada kinerja pegawai.
3. Kepribadian merupakan jumlah total dari cara dimana seorang individu bereaksi dan berinteraksi dengan orang lain. Setiap orang pasti memiliki kepribadian yang berbeda. Oleh karena itu, orang tersebut harus bekerja sesuai dengan kepribadiannya.

Menurut Boyatzis (Sudarmato, 2009:51) indikator kemampuan kerja terdiri dari:

1. Dorongan, perhatian berulang terhadap pernyataan tujuan, atau kondisi yang muncul dalam bayangan yang mendorong, memerintahkan atau menyeleksi perilaku individu. Dorongan ini hadir dalam level kesadaran atau ketaksadaran orang.

2. *Traits* (ciri, sifat, karakter bawaan), merupakan pemikiran-pemikiran dan aktivitas psikomotorik yang berhubungan dengan kategori umum dari kejadian-kejadian.
3. *Self image* (citra diri), merupakan persepsi orang terhadap dirinya dan evaluasi terhadap citranya tersebut. Definisi ini termasuk di dalamnya *self concept* (konsep diri) dan *self esteem* (harga diri).
4. *Sosial role* (peran sosial), merupakan persepsi orang terhadap seperangkat norma sosial perilaku yang diterima dan dihargai oleh kelompok sosial atau organisasi yang dimilikinya.
5. *Skill* (keterampilan), merupakan kemampuan orang menunjukkan sistem atau urutan perilaku yang secara fungsional berhubungan dengan pencapaian tujuan kinerja. Keterampilan juga merupakan kapabilitas seseorang yang secara fungsional dapat efektif atau tidak dalam situasi pekerjaan.

Indikator kemampuan dalam penelitian Slamet dkk (2016) adalah:

1. Pengetahuan
2. Pelatihan
3. Pengalaman
4. Keterampilan
5. Kesanggupan kerja

### **2.1.3.3 Pengaruh Kemampuan Kerja terhadap Kinerja**

Kemampuan 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. Kompetensi juga menunjukkan karakteristik pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki atau dibutuhkan oleh setiap individu yang memampukan mereka untuk melakukan tugas dan tanggung jawab mereka secara efektif dan meningkatkan standar kualitas profesional dalam pekerjaan mereka.

Tingkat kinerja pegawai akan sangat tergantung pada faktor kemampuan pegawai itu sendiri seperti bakat, minat dan kemampuan. Dengan demikian kemampuan pegawai yang tinggi akan mempunyai kinerja semakin tinggi pula. Semakin rendah kemampuan pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya maka semakin rendah pula kinerja pegawai.

### **2.1.4 Pengalaman Kerja**

#### **2.1.4.1 Pengertian Pengalaman Kerja**

Pada sebagian jenis pekerjaan, penempatan tenaga kerja sering dikaitkan dengan pengalaman kerja. Dari kenyataan yang ada sekarang ini semakin lama seorang pegawai bekerja dalam sebuah organisasi maka semakin banyak pengalaman kerja yang dimiliki oleh pegawai tersebut dan sebaliknya semakin singkat masa kerja seorang pegawai dalam sebuah organisasi maka semakin sedikit pengalaman yang akan dia dapat.

Menurut Handoko (2014:24) pengalaman kerja merupakan penguasaan pengetahuan dan keterampilan pegawai yang diukur dari lama masa kerja, tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki pegawai. Pengalaman hanya bisa didapatkan melalui tempat kerja. Nitisemito (2000:61) berpendapat dengan pengalaman kerja yang memadai akan membantu pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan. Pengalaman kerja yang baik memberikan keahlian dan keterampilan kerja berdasarkan pada jangka waktu dalam menjalani pekerjaan tersebut.

Pengalaman kerja adalah proses pembentukan pengetahuan atau ketrampilan tentang metode suatu pekerjaan karena keterlibatan pegawai tersebut dalam melaksanakan tugas pekerjaan. Menurut Foster (2007:43) Pengalaman kerja adalah tingkat penguasaan pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki pegawai dalam bekerja yang dapat diukur dari masa kerja dan jenis pekerjaan yang pernah dikerjakan pegawai selama periode tertentu. Hal ini sejalan dengan teori yang dinyatakan Robbins dan Timothy dalam Aristarini dkk (2014:3) bahwa pengalaman kerja didasarkan pada pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki pegawai. Martoyo dan Alwi dalam Aristarini dkk (2014:3) menyatakan bahwa pengalaman kerja didasarkan pada masa kerja atau jangka waktu pegawai dalam bekerja.

Menurut Hasibuan (2010) pengalaman (senioritas) yaitu promosi yang didasarkan pada lamanya pengalaman kerja seseorang, orang yang terlama dalam organisasi mendapatkan prioritas utama dalam tindakan promosi. Hal ini berarti pengalaman kerja sangat penting untuk melihat pengetahuan dan ketrampilan

individu, karena semakin lama pengalaman kerja semakin tingkat pengetahuan dan keterampilan oleh pegawai. Sehingga kinerja semakin meningkat.

Pengalaman kerja merupakan salah satu persyaratan yang harus dipertimbangkan oleh pimpinan untuk dapat menduduki suatu jabatan, karena masa kerja merupakan salah satu penilaian untuk dapat dipromosikan pada jabatan yang lebih tinggi di dalam organisasi. Berbekal pengalaman tersebut diharapkan tiap-tiap pegawai mempunyai kualitas sumber daya manusia yang tinggi dalam meningkatkan prestasi kerja lebih tinggi.

Adapun tujuan pengalaman kerja adalah sebagai berikut:

1. Mendapatkan rekan kerja sebanyak mungkin dan menambah pengalaman kerja dalam berbagai kerja.
2. Mencegah dan mengurangi persaingan kerja yang sering muncul dikalangan tenaga kerja.

Pengalaman kerja pegawai merupakan gambaran dari tingkat penguasaan pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki oleh seorang pegawai dalam bekerja yang dapat diukur dari masa kerja dan jenis pekerjaan pegawai. Masa kerja merupakan berapa lama seorang pegawai tersebut bekerja sedangkan jenis pekerjaan meliputi pekerjaan maupun jabatan yang pernah dilakukan oleh pegawai tersebut. Menurut Oktaviani (2009) mengatakan bahwa masa kerja merupakan lamanya seorang pegawai menyumbangkan tenaganya pada organisasi tertentu. Namun masa kerja pegawai yang semakin lama dengan jumlah pegawai yang semakin sedikit akibatnya menyebabkan kurangnya pengalaman kerja pegawai dalam organisasi tersebut.

Pengalaman kerja yang dimiliki oleh pegawai juga akan menentukan pekerjaan dan jabatan yang akan diterima. Menurut Faizin dan Winarsih (2008) mengungkapkan bahwa perkembangan jabatan yang dialami seorang pegawai hanya terjadi apabila pegawai tersebut menjalani proses belajar dan pengalaman yang dimiliki, dan diharapkan pegawai tersebut mempunyai sikap kerja yang maju, memiliki pengetahuan yang baik yang dimiliki pegawai tersebut dan memiliki keterampilan kerja yang dimiliki oleh karyawan tersebut.

#### **2.1.4.2 Indikator Pengalaman Kerja**

Pengukuran pengalaman kerja sebagai sarana untuk menganalisa dan mendorong efisiensi dalam pelaksanaan tugas pekerjaan. Beberapa hal yang digunakan untuk mengukur pengalaman kerja seseorang adalah (Asri, 1986 : 131):

1. Gerakannya mantap dan lancar Setiap pegawai yang berpengalaman akan melakukan gerakan yang mantap dalam bekerja tanpa disertai keraguan.
2. Gerakannya berirama Artinya terciptanya dari kebiasaan dalam melakukan pekerjaan sehari – hari.
3. Lebih cepat menanggapi tanda – tanda Artinya tanda – tanda seperti akan terjadi kecelakaan kerja
4. Dapat menduga akan timbulnya kesulitan sehingga lebih siap menghadapinya Karena didukung oleh pengalaman kerja dimilikinya maka seorang pegawai yang berpengalaman dapat menduga akan adanya kesulitan dan siap menghadapinya.

5. Bekerja dengan tenang Seorang pegawai yang berpengalaman akan memiliki rasa percaya diri yang cukup besar.

Ada beberapa hal juga untuk menentukan berpengalaman tidaknya seorang pegawai yang sekaligus sebagai indikator pengalaman kerja yaitu (Foster, 2007:43):

1. Lama waktu/ masa kerja. Ukuran tentang lama waktu atau masa kerja yang telah ditempuh seseorang dapat memahami tugas – tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakan dengan baik.
2. Tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki. Pengetahuan merujuk pada konsep, prinsip, prosedur, kebijakan atau informasi lain yang dibutuhkan oleh pegawai. Pengetahuan juga mencakup kemampuan untuk memahami dan menerapkan informasi pada tanggung jawab pekerjaan. Sedangkan keterampilan merujuk pada kemampuan fisik yang dibutuhkan untuk mencapai atau menjalankan suatu tugas atau pekerjaan.
3. Penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan. Tingkat penguasaan seseorang dalam pelaksanaan aspek – aspek tehnik peralatan dan tehnik pekerjaan.

Dari uraian tersebut dapat diketahui, bahwa seorang pegawai yang berpengalaman akan memiliki gerakan yang mantap dan lancar, gerakannya berirama, lebih cepat menanggapi tanda – tanda, dapat menduga akan timbulnya kesulitan sehingga lebih siap menghadapinya, dan bekerja dengan tenang serta dipengaruhi faktor lain yaitu : lama waktu/masa kerja seseorang, tingkat pengetahuan atau keterampilan yang telah dimiliki dan tingkat penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan. Oleh karena itu seorang pegawai yang

mempunyai pengalaman kerja adalah seseorang yang mempunyai kemampuan jasmani, memiliki pengetahuan, dan keterampilan untuk bekerja serta tidak akan membahayakan bagi dirinya dalam bekerja.

Indikator pengalaman kerja dalam penelitian Slamet dkk (2016) adalah sebagai berikut:

1. Lama waktu/masa kerja
2. Tingkat pengetahuan
3. Keterampilan yang dimiliki
4. Penguasaan terhadap pekerjaan
5. Penguasaan terhadap peralatan

#### **2.1.4.3 Pengaruh Pengalaman Kerja terhadap Kinerja**

Pengalaman kerja sangat berperan dalam meningkatkan Kinerja Pegawai. Pegawai akan lebih mudah dan cepat dalam melaksanakan pekerjaan atau tugasnya, karena mempunyai pengalaman yang lebih dalam pekerjaannya. Sehingga ini akan meningkatkan kinerjanya dan juga meningkatkan kinerja organisasi. Setiap faktor ini pasti memberi pengaruh, walaupun ada yang dominan dan tidak, pengalaman kerja adalah salah satu faktor yang mampu mempengaruhi kinerja, di mana pengalaman kerja pegawai yang mampu membuat pegawai untuk bekerja lebih kreatif dan inovatif karena telah memiliki pengalaman dalam mengatasi suatu masalah dan kendala-dalah dalam menyelesaikan tugas. Memang jika berbicara tentang organisasi tidak terlepas dari masalah kinerja pegawai dan hal ini tidak habis-habisnya untuk dibahas. Oleh karena itu penilaian terhadap kinerja menjadi sangat penting bagi suatu organisasi, di mana organisasi

juga sebagai alat pendorong untuk meningkatkan kemampuan pegawai yang nantinya berdampak pada kinerja pegawai itu sendiri.

Pengalaman sebagai keseluruhan pelajaran yang dibentuk oleh seorang dari peristiwa-peristiwa yang dilalui dalam pelajaran hidupnya. Hasil penelitian ini pengalaman kerja diperlukan untuk meningkatkan efektif sumber daya manusia dalam perusahaan, tujuannya untuk memberikan kepada perusahaan suatu kerja yang efektif dan bagi tenaga kerja sendiri sebagai sarana peningkatan produktivitas kerja. Semakin lama orang bekerja pada suatu organisasi, semakin pengalaman pula. Tetapi kecakapan akan selalu meningkat dengan meningkatnya pengalaman kerja. Dengan adanya pengalaman kerja akan memberikan dampak bagi kemampuan pegawai dalam menyelesaikan dan mengerjakan suatu tugas dan tanggung jawab yang diberikan dengan muda karena menurut pengalaman yang mereka punya. Hal ini akan memberikan pengaruh yang besar terhadap tercapainya tujuan dari dinas Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan..

## 2.2 Penelitian yang Relevan

**Tabel 2.1**  
**Penelitian yang Relevan**

<b>Nama Peneliti</b>	<b>Judul Penelitian</b>	<b>Variabel yang digunakan</b>	<b>Teknik Analisis Data</b>	<b>Hasil yang Diperoleh</b>
Slamet Raharjo, Patricia dan Warso (2016)	Pengaruh Kemampuan Kerja, Pengalaman dan Pengetahuan terhadap Produktivitas Kerja Pegawai dengan Kompensasi Kerja sebagai Variabel <i>Intervening</i> (Studi Kasus pada KUD Pati Kota Kabupaten Pati)	Kemampuan Kerja, Pengalaman dan Pengetahuan, Produktivitas Kerja	Analisis yang digunakan adalah validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, regresi linier berganda, pengujian hipotesis, dan koefisien determinasi (R <sup>2</sup> )	Hasil penelitian menunjukkan hipotesis pertama dalam penelitian ini ditolak karena $t_{hitung} < t_{tabel}$ 0.962 < 1.992, hipotesis kedua dalam penelitian ini juga ditolak karena $t_{hitung} < t_{tabel}$ yaitu -2.580 < 1.992, hipotesis ketiga dalam penelitian ini diterima karena $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu 3.211 > 1.992, hipotesis keempat dalam penelitian ini diterima karena $F_{hitung} > F_{tabel}$ adalah 5.769 > 2.725 dan hipotesis kelima juga diterima sebagai $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu 3.838 > 1.991.
Chres F. P Laoh, Bernhard Tewal dan Sem G Oroh (2016)	Pengaruh Manajemen Pengetahuan, Keterampilan Dan Sikap Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	Pengetahuan, Keterampilan, Sikap Kerja dan Kinerja	Penelitian ini merupakan penelitian asosiatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Manajemen Pengetahuan secara parsial tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap

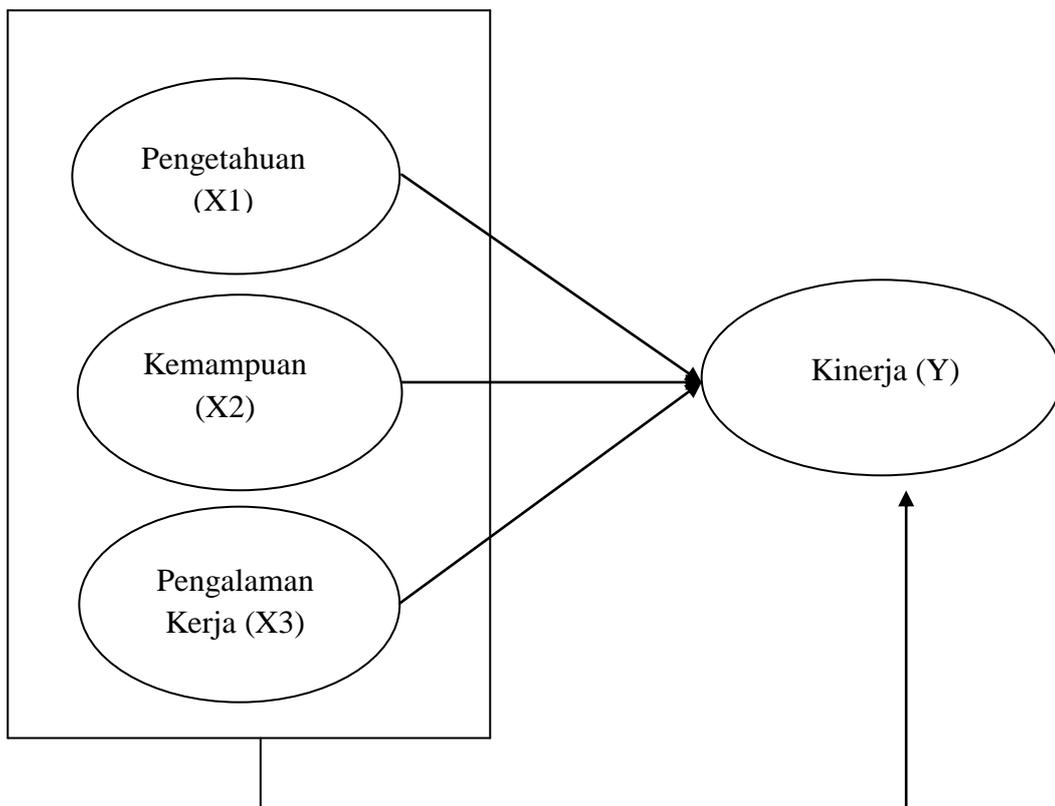
Berlanjut ke halaman 41

Sambungan Tabel 2.1

	(Studi Kasus Pada Pt. National Bank Area Manado)		dan menggunakan metode kuantitatif yang memakai analisis regresi berganda sebagai alat analisis.	Kinerja Pegawai, sementara Kemampuan dan Sikap Kerja secara parsial memberikan pengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Secara simultan, Manajemen Pengetahuan, Kemampuan dan Sikap Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.
Bagus (2017)	Pengaruh Kemampuan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Member Oriflame Di Bali Tahun 2017.	Kemampuan Kerja Dan Motivasi Kerja serta Kinerja	Pengumpulan data menggunakan kuesioner dan dianalisis menggunakan program SPSS	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari kemampuan kerja terhadap kinerja member Oriflame besar koefisien regresinya adalah 0.212, terdapat pengaruh yang signifikan dari motivasi kerja terhadap kinerja member Oriflame dengan koefisien regresi sebesar 0.125, dan pengaruh yang diberikan oleh kemampuan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja adalah sebesar 20.4%.

### 2.3 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual atau kerangka berpikir penelitian akan memberikan arah yang dapat menjadikan pedoman bagi para peneliti dalam melaksanakan penelitiannya (Riduwan, 2012: 33). Berdasarkan hal itu penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pengetahuan, keterampilan dan pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan, sehingga kerangka pikiran penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut :



**Gambar 2.1**  
**Kerangka Konseptual Penelitian**

## 2.4 Hipotesis

Hipotesis adalah suatu perumusan sementara mengenai suatu hal yang dibuat untuk menjelaskan hal itu dan juga dapat menuntun atau mengarahkan penyelidikan selanjutnya. Jika yang di hipotesis adalah masalah statistik, maka hipotesis ini disebut hipotesis statistik (Umar, 2009).

Berdasarkan rumusan masalah dan landasan teori yang telah dikemukakan sebelumnya, maka akan dirumuskan hipotesis yaitu:

$H_a$  : Ada pengaruh secara simultan antara pengetahuan, kemampuan dan pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan.

$H_0$  : Tidak pengaruh secara simultan antara pengetahuan, kemampuan dan pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Ruang Lingkup Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Rokan Hulu yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh pengetahuan, kemampuan dan pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan. Yang menjadi objek penelitian adalah pegawai dinas Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan. Yang bertempat di Kompleks Pemda Rokan Hulu.

#### **3.2 Populasi dan Sampel**

##### **3.2.1 Populasi**

Populasi adalah objek atau subjek yang memiliki ciri-ciri tertentu yang telah ditentukan oleh peneliti sebelumnya untuk di teliti kemudian diambil kesimpulannya (Sugiyono, 2013:115). Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan yang berjumlah 59 pegawai.

##### **3.2.2 Sampel**

Menurut Sugiyono (2013) sampel merupakan tidak semua populasi yang diteliti hanya beberapa sebagian yang digunakan pada penelitian. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode *quota sampling*. Pada penelitian ini metode *quota sampling* yaitu pengambilan sampel penelitian dengan mengambil

jumlah sampel sebanyak jumlah yang telah ditentukan oleh peneliti. Dalam penelitian ini sebagai sampel yaitu seluruh pegawai Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan yaitu sebanyak 59 pegawai.

### **3.3 Jenis dan Sumber Data**

Jenis penelitian ini adalah penelitian kausal yang menguji hubungan sebab akibat antara dua variabel. Menurut Sugiyono (2013) metode kausal adalah hubungan yang bersifat sebab akibat, sehingga terdapat variabel independent (variabel yang mempengaruhi) yaitu pengetahuan, kemampuan kerja serta pengalaman kerja, dan variabel dependen (dipengaruhi) yaitu kinerja pegawai Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan.

Adapun jenis data dari penelitian ini adalah data kuantitatif, yaitu data yang dapat diinput ke dalam skala pengukuran statistik dan disajikan dalam angka-angka (Sugiyono, 2013).

Sumber data yang digunakan bersumber dari data primer berupa kuesioner yang akan disebarakan kepada narasumber dan data sekunder berupa *activity report*. Data pada penelitian ini ambil dengan menyebarkan angket berupa kuesioner kepada responden, dalam hal ini pegawai Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan.

### **3.4 Teknik Pengambilan Data**

Untuk memperoleh data yang diperlukan guna memecahkan masalah dan data yang berhubungan dengan masalah. Adapun teknik pengambilan data yang penulis lakukan dalam penelitian ini adalah dengan cara sebagai berikut:

1. Metode pengamatan (*Observation*)

Observasi pada hakekatnya adalah kegiatan yang melibatkan pancaindra, bisa dengan penglihatan, pendengaran untuk mendapatkan informasi yang dibutuhkan untuk mendapatkan jawaban permasalahan penelitian ini.

2. Metode Wawancara

Wawancara merupakan teknik pengumpulan data dengan melakukan tanya jawab langsung kepada pihak-pihak yang terkait dengan masalah yang diteliti.

3. Metode angket (*Questionnaire*)

Angket adalah data yang diperoleh dalam penelitian ini didapatkan langsung dari pengisian angket yang ditujukan langsung koresponden tentang pengaruh pengetahuan, kemampuan dan pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan.

### 3.5 Defenisi Operasional

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh pengetahuan, kemampuan dan pengalaman kerja variabel independen (X) terhadap kinerja pegawai sebagai variabel dependen (Y).

Tabel 3.1  
Defenisi Operasional

Variabel	Defenisi variable	Indikator	Skala
Pengetahuan (X <sub>1</sub> )	Pengetahuan merupakan salah satu metode atau salah satu langkah dalam manajemen pengetahuan yang digunakan untuk memberikan kesempatan kepada anggota suatu kelompok, organisasi, instansi, atau organisasi untuk berbagi ilmu pengetahuan, teknik, pengalaman dan ide yang mereka miliki kepada anggota lainnya (Subagyo, 2007)	1. Pendidikan 2. Pekerjaan 3. Pengalaman 4. Usia 5. Kebudayaan 6. Minat 7. Paparan informasi 8. Media (Rahayu, 2010)	Likert
Kemampuan (X <sub>2</sub> )	Kemampuan 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 (Wibowo, 2014:271)	1. Bakat 2. Minat 3. Kemampuan (Mathis dan Jackson, 2006)	Likert
Pengalaman Kerja (X <sub>3</sub> )	Pengalaman kerja merupakan penguasaan pengetahuan dan keterampilan pegawai yang diukur dari lama masa kerja, tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki	1. Masa kerja 2. Tingkat pengetahuan dan keterampilan 3. Penguasaan pekerjaan (Foster, 2007)	Likert

Berlanjut ke halaman 48

Sambungan Tabel 3.1

	pegawai. Pengalaman hanya bisa didapatkan melalui tempat kerja (Handoko, 2014:24).		
Kinerja Pegawai (Y)	Kinerja sebagai gabungan perilaku dengan prestasi dari apa yang diharapkan dan pilihannya atau bagian dari syarat-syarat tugas yang ada pada masing-masing individu dalam organisasi Koesmono (2005:170)	1. Harapan 2. Dorongan 3. Kemampuan 4. Persepsi tugas 5. Imbalan intern dan ekstern 6. Kepuasan kerja (Lijan, 2012:11)	Likert

### 3.6 Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian adalah suatu alat yang digunakan untuk mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati (Sugiyono, 2013: 148). Dimana data primer diambil dengan menggunakan kuesioner sebagai kumpulan data, jenis kuesioner yang digunakan adalah berupa pertanyaan yang akan dijawab oleh responden. Maka skor indikator dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 3.2  
Keterangan Skor Jawaban Skala Likert

No	Pilihan Jawaban	Skor Jawaban
1	Sangat Setuju	5
2	Setuju	4
3	Netral	3
4	Tidak Setuju	2
5	Sangat Tidak Setuju	1

Suatu instrumen dapat dikatakan baik apabila telah memenuhi dua persyaratan, yaitu valid dan reliabel. Berikut ini pembahasan tentang uji validitas dan reabilitas dari instrumen-instrumen yang ada.

### **3.6.1 Uji Validitas**

Validitas merupakan derajat ketepatan antara data yang terjadi pada objek penelitian dengan data yang dilaporkan oleh peneliti (Sugiyono, 2013). Uji validitas berguna untuk mengetahui apakah ada pertanyaan-pertanyaan pada kuesioner yang harus dibuang atau diganti karena dianggap ‘tidak relevan’, pengujiannya dilakukan secara statistik, yang dapat dilakukan secara manual atau dukungan komputer, misalnya melalui komputer SPSS. Uji validitas dapat dilakukan dengan melihat korelasi antara skor masing-masing item dalam kuesioner dengan total skor yang ingin diukur, yaitu dengan menggunakan Coefficient Correlation Pearson dalam SPSS. Jika nilai signifikan (P value) > 0,05, maka tidak terjadi hubungan yang signifikan. Sedangkan, apabila nilai signifikan (P Value) < 0,05, maka terjadi hubungan yang signifikan.

### **3.6.2 Uji Reliabilitas**

Uji Reliabilitas dipergunakan untuk menguji konsistensi jawaban responden. Cara mengukur konsistensi (reabilitas) adalah dengan mengulang pertanyaan yang mirip pada urutan pertanyaan berikutnya, kemudian dilihat apakah jawaban responden konsisten atau tidak. Pengujian reliabilitas, dapat dilakukan dengan *test retest*, *equivalent* dan gabungan keduanya (Sugiyono, 2013: 35).

### 3.7 Teknik Analisis Data

#### 3.7.1 Deskriptif

Dalam menganalisis permasalahan yang akan dibahas penulis menggunakan teknik analisis sebagai berikut yaitu analisis deskriptif kuantitatif. Untuk mengetahui tingkat pencapaian responden (TCR) dan kriteria hubungan, digunakan formulasi rumus yang dikembangkan Sugiyono (2013:74) yaitu sebagai berikut:

$$TCR = \frac{\text{Skor rata - rata}}{\text{Skor Maksimum}} \times 100\%$$

Dengan kriteria capaian sebagai berikut:

Persentase Pencapaian	Kriteria
Nilai TCR 90% - 100%	: Sangat baik
Nilai TCR 80% - 89,99%	: Baik
Nilai TCR 65% - 79,99%	: Cukup
Nilai TCR 55% - 64,99%	: Kurang Baik
Nilai TCR 0% - 54,99%	: Tidak Baik

#### 1.7.2 Regresi Linear Berganda

##### 1.7.2.1 Uji Asumsi

###### 1.7.2.1.1 Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal (Ghozali, 2011). Seperti diketahui bahwa uji t dan F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Untuk menguji normalitas residual digunakan uji

statistik non-parametrik *Kolmogorov-Smirnov* (K-S). Uji K-S dilakukan dengan membuat hipotesis:

H<sub>0</sub> : Data residual berdistribusi normal

H<sub>a</sub> : Data residual tidak berdistribusi normal

Normal atau tidaknya distribusi data dilakukan dengan melihat nilai signifikansi variabel. Jika signifikansinya lebih besar dari alpha 5%, maka menunjukkan bahwa distribusi data normal.

#### **1.7.2.1.2 Uji Multikolonieritas**

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (Ghozali, 2011). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel bebas. Jika variabel bebas saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak ortogonal. Variabel ortogonal adalah variabel bebas yang nilai korelasi antar sesama variabel bebas sama dengan nol. Untuk mendeteksinya yaitu dengan cara menganalisis nilai *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF). Apabila nilai *tolerance* mendekati angka 1 dan VIF di bawah angka 10 maka regresi bebas dari multikolinieritas.

#### **1.7.2.1.3 Uji Autokorelasi**

Menurut Ghozali (2011) uji autokorelasi bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi linier ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode  $t$  dengan kesalahan pengganggu pada periode  $t-1$  (sebelumnya). Jika terjadi korelasi, maka dinamakan ada *problem* autokorelasi. Autokorelasi muncul karena observasi yang berurutan sepanjang waktu berkaitan satu sama lainnya. Masalah

ini timbul karena residual (kesalahan pengganggu) tidak bebas dari satu observasi ke observasi lainnya. Ada beberapa cara yang dapat digunakan untuk mendeteksi ada atau tidaknya autokorelasi, salah satunya yaitu uji Durbin-watson (*DW test*). Uji Durbin-watson mensyaratkan adanya *intercept* (konstanta) dalam model regresi dan tidak ada variabel *lag* diantara variabel independen.

### 1.7.2.2 Persamaan Regresi

Selain analisis deskriptif, penulis juga melakukan *analisis statistik* yaitu untuk melihat pengaruh pengetahuan, kemampuan dan pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan, adapun rumus yang digunakan adalah (Sugiyono, 2013: 270).

Persamaan regresi linier berganda:  $Y = a + bX_1 + bX_2 + bX_3 + e$

Keterangan :

Y = Kinerja

X<sub>1</sub> = Pengetahuan

X<sub>2</sub> = Kemampuan

X<sub>3</sub> = Pengalaman Kerja

a = Konstanta

b<sub>1</sub>, b<sub>3</sub> = Koefisien regresi, merupakan besarnya perubahan variabel terikat perubahan tiap-tiap unit variabel bebas.

### 1.7.2.3 Koefisien Korelasi dan Determinan (R<sup>2</sup>)

Analisis determinan (R<sup>2</sup>) bertujuan mengukur seberapa jauh kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel indenpeden. Nilai koefisien determinan adalah antara nol dan satu. Nilai yang mendekati satu

variabel memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel dependen (Ghozali, 2013: 97).

### **3.7.2.4 Pengujian Hipotesis**

#### **3.7.2.4.1 Uji F**

Pengujian ini dilakukan untuk melihat pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara serentak. Uji ini dilakukan untuk membandingkan pada tingkat nilai signifikans dengan nilai  $\alpha$  (5%) pada tingkat deraja 5%, pengambilan kesimpulanya dengan melihat nilai sig  $\alpha$  (5%) dengan ketentuan sebagai berikut:

Jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima, artinya tidak terdapat pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen.

Jika  $F_{hitung} \geq F_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak, artinya terdapat pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen.

#### **3.7.2.4.2 Uji t**

Uji hipotesis dengan  $t_{hitung}$  digunakan untuk menguji koefisien regresi variabel independen.  $t_{hitung}$  diketahui dengan menggunakan *Software SPSS 18*. Menguji apakah secara parsial (individu) variabel independen mempunyai pengaruh terhadap variabel dependen dengan membandingkan antara  $t_{tabel}$  dengan  $t_{hitung}$ . Untuk menentukan nilai  $t_{tabel}$  ditentukan tarif signifikan 5% dengan derajat kebebasan  $df = (n-2)$  dimana  $n$  adalah jumlah observasi. Dasar keputusan uji :

Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima, artinya tidak terdapat pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen.

Jika  $t_{hitung} \geq t_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak, artinya terdapat pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen.