

**PENGARUH PENDIDIKAN DAN PELATIHAN (DIKLAT)
SERTA PRESTASI KERJA TERHADAP PENGEMBANGAN
KARIR PEGAWAI PADA KANWIL KEMENTERIAN AGAMA
PROVINSI SUMATERA BARAT**

SKRIPSI

*Diajukan Kepada Tim Penguji Skripsi Program Studi
Ilmu Administrasi Negara Sebagai Salah Satu Persyaratan Guna
Memperoleh Gelar Sarjana Administrasi Publik*



Oleh:
RANDA AMELSA
12929/2009

**PROGRAM STUDI
ILMU ADMINISTRASI NEGARA**

**JURUSAN ILMU SOSIAL POLITIK
FAKULTAS ILMU SOSIAL
UNIVERSITAS NEGERI PADANG
2013**

PENGESAHAN LULUS UJIAN SKRIPSI

Dinyatakan lulus setelah dipertahankan di depan Tim Penguji Skripsi
Jurusan Ilmu Sosial Politik Fakultas Ilmu Sosial
Universitas Negeri Padang

Pada Hari Rabu 3 Juli 2013, pukul 13.00 s/d 15.00 WIB

**Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan (DIKLAT) serta Prestasi Kerja
terhadap Pengembangan Karir Pegawai pada Kanwil Kementerian Agama
Provinsi Sumbar**

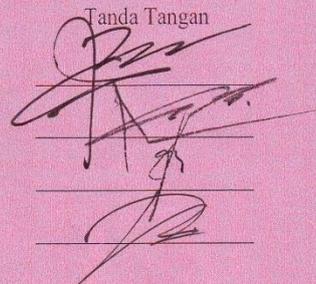
Nama : Randa Amelsa
TM/NIM : 2009/12929
Program Studi : Ilmu Administrasi Negara
Jurusan : Ilmu Sosial Politik
Fakultas : Ilmu Sosial

Padang, 3 Juli 2013

Tim Penguji

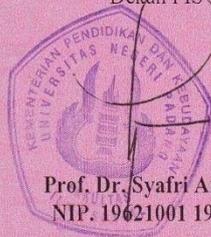
	Nama
Ketua	: Aldri Frinaldi, S.H, M.Hum
Sekretaris	: Drs. Nurman. S, M.Si
Anggota	: Junaidi Indrawadi, S.Pd, M.Pd
Anggota	: Zikri Alhadi, S.IP, M.A

Tanda Tangan



Mengesahkan:

Dekan FIS UNP



Prof. Dr. Syafri Anwar, M.Pd
NIP. 19621001 198903 1 002

ABSTRAK

RANDA AMELSA :12929/2009 Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) Serta Prestasi Kerja Terhadap Pengembangan Karir Pegawai Pada Kanwil Kementerian Agama Provinsi Sumbar

Pendidikan dan pelatihan pegawai merupakan suatu penunjang bagi pegawai untuk meningkatkan keterampilan, keahlian dan pengetahuan berdasarkan aktivitas kerja yang sesungguhnya, yang mana nantinya bertujuan untuk meningkatkan keahlian teoritis, konseptual, dan moral pegawai demi terwujudnya pengembangan karir yang lebih baik, selain pendidikan dan pelatihan Prestasi kerja juga merupakan salah satu persyaratan yang penting dalam pengembangan karir seorang pegawai, karena dengan memiliki prestasi kerja yang bagus maka akan menjadi bahan pertimbangan oleh organisasi untuk dapat memberikan kesempatan dalam pengembangan karir pegawai dengan cara memberikan promosi, Sehingga melalui pendidikan dan pelatihan (Diklat) serta prestasi kerja akan dapat mempengaruhi pengembangan karir. Namun permasalahannya adalah adanya dugaan nepotisme dan kesempatan pegawai untuk mengembangkan karir terbatas oleh fasilitas, sarana dan prasarana serta waktu yang disediakan. Berangkat dari latar belakang tersebut maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pendidikan dan pelatihan (Diklat) serta prestasi kerja terhadap pengembangan karir pada Kanwil Kementerian Agama Provinsi Sumbar.

Penelitian pengaruh diklat dan prestasi kerja terhadap pengembangan karir pada Kanwil Kementerian Agama Provinsi Sumbar ini merupakan penelitian kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh diklat dan prestasi kerja terhadap pengembangan karir pegawai. Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai Kanwil Kementerian Agama Provinsi Sumbar yang sudah pernah mengikuti Diklat dari tahun 2010-2012 yang berjumlah 70 orang. Pengambilan sampel menggunakan rumus Slovin sehingga diperoleh sampel sebanyak 66 orang. Jenis data adalah data primer dan data sekunder yang dikumpulkan melalui penyebaran angket dan studi dokumentasi. Data yang terkumpul tersebut dianalisis dengan menggunakan teknik analisis regresi berganda. dengan bantuan program SPSS (*statistic product service solution*) versi 16.0.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pendidikan dan pelatihan (Diklat) serta prestasi kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap pengembangan karir sebesar 21,8%. Sedangkan jika dilihat pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara sendiri-sendiri, maka pendidikan dan pelatihan (Diklat) berpengaruh terhadap pengembangan karir sebesar 22,1%. Sementara prestasi kerja berpengaruh terhadap pengembangan karir sebesar 14,5%. Berdasarkan hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa pendidikan dan pelatihan (Diklat) serta prestasi kerja berpengaruh terhadap pengembangan karir.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillahirabbil a'lamiiin, Puji syukur penulis ucapkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karuniaNya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“PENGARUH PENDIDIKAN DAN PELATIHAN (DIKLAT) SERTA PRESTASI KERJA TERHADAP PENGEMBANGAN KARIR PEGAWAI PADA KANWIL KEMENTERIAN AGAMA PROVINSI SUMBAR”**. Skripsi ini merupakan salah satu syarat untuk menyelesaikan Program S1 pada Program Studi Ilmu Administrasi Negara, Jurusan Ilmu Sosial Politik, Fakultas Ilmu Sosial Universitas Negeri Padang.

Ucapan terima kasih terdalam penulis ucapkan untuk kedua orangtua tercinta Ayahanda H. Mursantopo dan Ibunda Hj. Syafrianis.S yang menjadi motivator utama dalam penyelesaian skripsi ini. Selanjutnya penulis mengucapkan banyak terimakasih kepada Bapak Aldri Frinaldi, S.H, M.Hum selaku Dosen Pembimbing I dan kepada Bapak Drs. Nurman.S, M.Si selaku Pembimbing II yang telah memberikan ilmu pengetahuan, pemikiran, waktu dan berbagai masukan yang sangat berharga dalam penyelesaian skripsi ini. Juga untuk para dosen penguji yakni Bapak Prof. Dasman Lanin, M.Pd, Ph.D, Bapak Junaidi Indrawadi, S.Pd, M.Pd dan Bapak Zikri Alhadi S.IP, M.A terimakasih telah memberikan masukan-masukan yang sangat berguna bagi skripsi ini.

Tidak lupa penulis ucapkan terima kasih untuk pihak-pihak yang secara integratif memiliki andil dalam penyelesaian skripsi ini:

1. Bapak Prof. Dr. Syafri Anwar, M.Pd selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial Universitas Negeri Padang.
2. Bapak Drs. M. Fachri Adnan, M.Si, Ph.D selaku Ketua Jurusan Ilmu Sosial Politik.
3. Bapak Drs. Syamsir, M.Si, Pd.D selaku Ketua Prodi Ilmu Administrasi Negara.
4. Bapak dan Ibu staf pengajar pada Jurusan Ilmu Sosial Politik Fakultas Ilmu Sosial Universitas Negeri Padang.
5. Bapak dan Ibu pegawai Kanwil Kementerian Agama Provinsi Sumbar yang telah membantu dan memberikan penulis kesempatan untuk dapat melakukan penelitian di Kanwil Kementerian Agama Provinsi Sumbar.
6. Seluruh keluarga besar penulis yang penulis cintai.
7. Rekan-rekan mahasiswa Ilmu Administrasi Negara, terimakasih untuk ide-ide dan semangatnya.

Penulis menyadari bahwa penulisan ini masih jauh dari kesempurnaan baik dari segi materi maupun teknik penulisan sebuah karya ilmiah. Untuk itu saran dan kritikan sangat diharapkan untuk kesempurnaan di masa yang akan datang. Semoga penulisan skripsi ini bermanfaat bagi kita semua.

Padang, 22 Juni 2013

Penulis

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	iv
DAFTAR TABEL	vi
DAFTAR GAMBAR	viii
DAFTAR LAMPIRAN	ix
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	7
C. Batasan Masalah	7
D. Rumusan Masalah	7
E. Hipotesis	8
F. Tujuan Penelitian	9
G. Manfaat Penelitian	9
BAB II KAJIAN TEORI	
A. Kajian Teoritis	11
1. Pendidikan dan pelatihan (Diklat)	11
a. Pengertian Pendidikan dan pelatihan.....	11
b. Tahap-tahap Pendidikan dan pelatihan.....	14
c. Tujuan Pendidikan dan pelatihan	16
d. Manfaat Pendidikan dan pelatihan	17
e. Prinsip-Prinsip Pendidikan dan pelatihan.....	18
f. Jenis-jenis Pendidikan dan pelatihan.....	20
g. Indikator Pendidikan dan pelatihan.....	23
2. Prestasi kerja.....	25
a. Pengertian Prestasi kerja.....	25
b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Prestasi kerja	27
c. Indikator Pengukuran Prestasi kerja.....	28
3. Pengembangan Karir.....	29
a. Pengertian Pengembangan Karir.....	29
b. Tujuan Pengembangan Karir.....	30
c. Bentuk-bentuk Pengembangan karir.....	32
d. Tanggung Jawab Pengembangan Karir pegawai.....	32
e. Tahap-tahap Pengembangan Karir.....	33
f. Factor yang mempengaruhi Pengembangan Karir.....	34
g. Indikator Pengembangan Karir.....	34

4. Keterkaitan antara Pendidikan dan pelatihan serta Prestasi kerja dengan Pengembangan karir.....	35
5. Penelitian terdahulu.....	37
B. Kerangka Konseptual	38

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

A. Jenis Penelitian	39
B. Variabel dan Indikator Penelitian	39
C. Lokasi Penelitian	41
D. Populasi dan Sampel.....	41
E. Jenis dan Sumber Data	44
F. Teknik Pengumpulan Data	45
G. Instrumen Penelitian	46
H. Uji Coba Instrumen Penelitian.	46
I. Teknik Analisis Data	48
J. Definisi Operasional.....	53

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Temuan Umum	55
1. Profil Kanwil Kemenag Prov.Sumbar	55
2. Visi, Misi dan Tujuan	55
3. Struktur Organisasi.....	56
4. Tugas pokok dan fungsi.....	57
5. Peraturan Instansi.....	58
B. Temuan Khusus	58
1. Karakteristik Responden.....	58
2. Hasil Uji Validitas	63
3. Hasil Uji Realibilitas.....	66
4. Pengujian secara sendiri-sendiri Pengaruh Diklat terhadap Pengembangan Karir.....	66
5. Pengujian secara sendiri-sendiri Pengaruh Prestasi kerja terhadap Pengembangan Karir.....	74
6. Pengujian secara bersama-sama pengaruh Diklat dan Prestasi Kerja terhadap Pengembangan Karir.....	82
C. Pembahasan	92

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan.....	96
B. Saran	97

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Jumlah Pegawai Kanwil Kemenang Provinsi Sumbar yang mengikuti Diklat tahun 2010-2012.....	4
Tabel 1.2	Jumlah Pegawai Kanwil Kemenag Provinsi Sumbar yang mendapat Prestasi kerja tahun 2010-2012	5
Table 1.3	Jumlah Pegawai Kanwil Kemenag Provinsi Sumbar yang mendapat Pengembangan karir melalui Promosi Jabatan	6
Tabel 3.1	Rekapitulasi Pegawai yang sudah mengikuti Diklat Per Bidang pekerjaan tahun 2010 – 2012.....	42
Tabel 3.2	Jumlah Sampel.....	44
Tabel 3.3	Skala Ukur Instrumen Penelitian.....	46
Table 4.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis kelamin.....	59
Tabel 4.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	59
Tabel 4.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	60
Tabel 4.4	Karakteristik Responden Berdasarkan Status Perkawinan.....	61
Table 4.5	Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	61
Tabel 4.6	Karakteristik Responden Berdasarkan Pangkat dan Golongan....	62
Tabel 4.7	Hasil Uji Validitas Pendidikan dan pelatihan.....	63
Tabel 4.8	Hasil Uji Validitas Prestasi Kerja.....	64
Tabel 4.9	Hasil Uji Validas Pengembangan Karir.....	65
Tabel 4.10	Hasil Uji Reliabilitas Instrumen.....	66

Tabel 4.11 Hasil Pengujian Multikolinieritas X.1 terhadap	68
Table 4.12 Hasil Uji Linearitas X.1 terhadap Y	70
Tabel 4.13 Hasil Koefisien Determinasi X.1 terhadap Y.....	72
Tabel 4.14 Hasil Uji F Variabel X.1 terhadap Y	73
Tabel 4.15 Hasil Uji nilai t X.1 terhadap Y.....	74
Tabel 4.16 Hasil Pengujian Multikolinieritas X.2 terhadap Y.....	76
Tabel 4.17 Hasil Uji Linearitas X.2 terhadap Y.....	78
Tabel 4.18 Hasil Koefisien Determinasi X.2 terhadap Y.....	79
Tabel 4.19 Hasil Uji F Variabel X.2 terhadap Y.....	81
Tabel 4.20 Hasil Uji nilai t X.2 terhadap Y.....	81
Tabel 4.21 Hasil Pengujian Multikolinieritas X.1 dan X.2 terhadap Y.....	83
Tabel 4.22 Hasil Uji Linearitas X.1 dan X.2 terhadap Y.....	85
Tabel 4.23 Hasil Koefisien Determinasi X.1 dan X.2 terhadap Y... ..	87
Tabel 4.24 Hasil Uji F Variabel X.1 dan X.2 terhadap Y.....	88
Tabel 4.25 Hasil Uji nilai t X.1 dan X.2 terhadap Y.....	89

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1	Kerangka Konseptual.....	38
Gambar 2	Hasil Uji Normalitas Pengaruh variabel X.1 terhadap Y	67
Gambar 3	Hasil Uji Heteroskedastisitas Pengaruh X.1 terhadap Y	69
Gambar 4	Hasil Uji Linearitas Pengaruh variabel X.1 terhadap Y	70
Gambar 5	Hasil Uji Normalitas Pengaruh variabel X.2 terhadap Y	75
Gambar 6	Hasil Uji Heteroskedastisitas Pengaruh X.2 terhadap Y	77
Gambar 7	Hasil Uji Linearitas Pengaruh variabel X.2 terhadap Y	78
Gambar 8	Hasil Uji Normalitas Pengaruh X.1 dan X.2 terhadap Y	82
Gambar 9	Hasil Uji Heteroskedastisitas Pengaruh X.1 dan X.2 thd Y	84
Gambar 10	Hasil Linearitas Pengaruh variabel X.1 dan X.2 terhadap Y	86

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Surat Izin Observasi

Lampiran 2. Surat Keterangan Selesai Penelitian

Lampiran 3. Struktur Organisasi Kanwil Kementerian Agama Provinsi Sumbar

Lampiran 4. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian

Lampiran 5. Angket Penelitian

Lampiran 6. Tabulasi Data Penelitian

Lampiran 7. Hasil Uji Regresi

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Perkembangan teknologi yang semakin maju dan berkembang , membuat persaingan dalam dunia pekerjaan meningkat. Hal ini dikarenakan adanya globalisasi dan modernisasi. Jika suatu organisasi atau instansi tidak bisa menyikapi hal tersebut, maka kelangsungan kegiatan atau pekerjaan didalam organisasi atau instansi tersebut tentunya akan terhambat. Untuk itu diperlukan adanya system yang baik yang harus dimiliki oleh setiap organisasi. Sebuah instansi harus didukung sumberdaya manusia yang cakap karena sumber daya manusia sangat berperan dalam menjalankan usaha atau kegiatan didalam instansi tersebut (soekidjo Notoatmodjo, 2003:3). Sumber daya aparatur merupakan sebagai faktor terpenting dalam organisasi pemerintahan yang mana harus selalu berada dalam proses pembelajaran agar potensi akal manusia dapat dikembangkan secara optimal. Karena peranan aparatur pemerintah sangat menentukan keberhasilan organisasi pemerintah dalam pengembangan misinya, karena itu pengembangan sumberdaya aparatur pemerintah harus diarahkan agar terciptanya aparatur pemerintah yang mampu bersaing dalam era globlisasi.

Untuk dapat membentuk sosok aparatur pemerintah yang baik, maka terlebih dahulu aparatur pemerintah tersebut harus mampu mengembangkan karirnya dalam organisasi pemerintahan, Pengembangan karir pada dasarnya berorientasi pada perkembangan perusahaan/ organisasi dalam menjawab

tantangan bisnis di masa mendatang. Menurut Fubri (Hasibuan, 2002) menyatakan pengembangan karir adalah aktivitas yang membantu karyawan merencanakan masa depan karir mereka di perusahaan agar karyawan dan perusahaan dapat mengembangkan diri secara maksimum. Setiap organisasi harus menerima kenyataan, bahwa ekstensinya di masa depan tergantung pada SDM yang kompetitif sebuah organisasi akan mengalami kemunduran dan akhirnya dapat tersisih karena ketidak mampuan menghadapi pesaing. Kondisi seperti itu mengharuskan organisasi untuk melakukan pembinaan karier pada pekerja, yang harus dilaksanakan secara berencana dan berkelanjutan. Dengan kata lain, pembinaan karier adalah salah satu kegiatan manajemen SDM, yang harus dilaksanakan sebagai kegiatan formal yang dilakukan secara terintegrasi dengan kegiatan SDM lainnya.

Salah satu upaya yang dilakukan untuk membina karir dalam pengembangannya adalah melalui pelaksanaan program pendidikan dan pelatihan (DIKLAT). Program pendidikan dan pelatihan adalah suatu keharusan dari suatu organisasi dan merupakan bagian dari upaya pengembangan sumber daya manusia sekaligus sebagai salah satu solusi untuk memecahkan masalah yang terjadi dalam suatu organisasi. Pendidikan dan pelatihan pada instansi pemerintah dalam Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 yaitu diklat dilaksanakan untuk mencapai persyaratan kompetensi teknis yang diperlukan untuk melaksanakan tugas PNS, bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, keahlian, keterampilan, dan sikap untuk dapat melaksanakan tugas jabatan secara professional dengan dilandasi kepribadian dan etika pegawai sesuai dengan kebutuhan instansi.

Pendidikan dan pelatihan saja belumlah cukup untuk menjamin suksesnya pencapaian tujuan, namun sikap pegawai serta prestasi yang diraihinya terhadap pelaksanaan tugas juga merupakan factor dalam pencapaian kesuksesan. Hal tersebut diperkuat dengan pernyataan Veithzal Rivai yang menyatakan bahwa “pengembangan karir seseorang berkaitan dengan prestasi kerja (*Job Performance*) karena prestasi kerja merupakan factor yang paling penting untuk meningkatkan dan mengembangkan karir seorang pegawai” (2003:274). Hal serupa juga dibenarkan bapak Muhammad Rifki salah satu pegawai pada kanwil Kementerian Agama yang mengatakan bahwa tidak semua pegawai yang telah mengikuti Pendidikan dan pelatihan mendapat kesempatan dalam pengembangan karir, karena kemampuan dalam bekerja saja belum cukup untuk menjadi penilaian seorang pegawai diberi kesempatan dalam pengembangan karirnya, melainkan sikap pegawai serta prestasi kerja yang dimilikinya juga menentukan dalam pemberian kesempatan pengembangan karir tersebut. Oleh karena itu, pengembangan sikap harus diusahakan untuk mencapai prestasi dalam pengembangan karir pegawai. Karena dengan Pengembangan karir tujuan setiap organisasi, baik organisasi public maupun swasta, akan dapat tercapai dengan baik apabila pegawai dapat menjalankan tugas-tugasnya dengan efisien.

Program Pendidikan dan pelatihan di kantor Kementerian Agama Provinsi Sumbar yang berpengaruh dalam pengembangan karir adalah Diklat teknis dan Diklat kepemimpinan yang terdiri dari Diklatpim empat, Diklatpim tiga, DiklatPim dua. Diklat kepemimpinan tersebut sangat berperan penting sebagai salah satu syarat seseorang pegawai untuk dapat dikembangkan karirnya,

namun yang menjadi masalah adalah tidak semua pegawai yang mendapat kesempatan untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan tersebut. Hal ini dikarenakan oleh keterbatasan jumlah pegawai yang dapat mengikuti diklat

Tabel 1.1 Pegawai Kanwil Kementerian Agama Provinsi Sumbar yang mengikuti Diklat tahun 2010-2012.

Tahun	Jumlah Pegawai yang mengikuti Pendidikan dan Pelatihan (orang)
2010	19
2011	23
2012	28
Jumlah	70

Sumber: Kantor Wilayah kementerian Agama Provinsi Sumbar tahun 2013

Dari tabel diatas tergambar bahwa selama tiga tahun hanya 70 orang pegawai yang mendapat kesempatan mengikuti Diklat. Berdasarkan wawancara yang dilakukan pada tanggal 28 Januari 2013 dengan ibu X yang mengatakan bahwa sesungguhnya seluruh pegawai berkeinginan untuk mengikuti Diklat yang mana dapat menunjang karirnya dimasa mendatang, tetapi kenyataannya dalam pemilihan pegawai untuk mengikuti diklat tersebut adalah merupakan keputusan dari atasan tertinggi di Kanwil Kementerian Agama Provinsi Sumbar, yang mana sering kali faktor kedekatan menjadi salah satu keberuntungan untuk dapat dipilih mengikuti diklat.

Dari penjelasan diatas dapat diasumsikan bahwa tindakan yang seharusnya adil dan transparan belum terlaksana dengan maksimal. Masih adanya praktik-praktik nepotisme yang seharusnya tidak baik digunakan.

Sementara itu selain pendidikan dan pelatihan, prestasi kerja pada Kanwil Kementerian Agama juga dijadikan salah satu syarat untuk pengembangan karir

pegawai, yang menjadi penilaian atau syarat-syarat seseorang mendapat prestasi kerja dalam Himpunan Peraturan Perundang-undangan di Bidang Pegawai adalah:

1. Masa kerja
2. Kedisiplinan
3. Kinerja
4. Pengalaman kerja
5. Usia
6. Pangkat dan golongan

Tabel 1.2 Pegawai Kanwil Kementerian Agama Provinsi Sumbar yang mendapat prestasi kerja tahun 2010-2012.

Tahun	Pegawai yang mendapat prestasi kerja (dalam jumlah orang)
2010	7
2011	2
2012	1
Jumlah	10

Sumber: Kantor Wilayah kementerian Agama Provinsi Sumbar tahun 2013

Dari tabel diatas dapat dilihat selama tiga tahun hanya 10 orang pegawai yang mendapatkan prestasi dalam pekerjaannya, hal tersebut tidak sebanding dengan jumlah pegawai kanwil yang berjumlah sebanyak 125 orang, Menurut bapak Rohis Qaulis, S.HI salah satu pegawai yang mengurus Pengadministrasian umum, mengatakan bahwa pegawai yang mendapat prestasi kerja adalah pegawai yang benar-benar kompeten di bidangnya yang mana berpotensi untuk mendapat kesempatan mengembangkan karirnya, yang mana pengembangan karir dapat dilakukan melalui promosi, dengan promosi seseorang dapat menduduki jabatan yang lebih tinggi, adapun syarat-syarat promosi berdasarkan PP No.13 Tahun 2002 tentang pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam jabatan struktural adalah:

1. Berstatus pegawai negeri.
2. Memiliki kualifikasi dan tingkatan pendidikan yang ditentukan.
3. Serendah-rendahnya memiliki pangkat satu tingkat dibawah jenjang pangkat yang ditentukan.
4. Semua unsur penilaian prestasi kerja bernilai baik dalam dua tahun terakhir.
5. Memiliki kompetensi jabatan yang diperlukan
6. Sehat jasmani dan rohani
7. pejabat Pembina kepegawaian pusat dan daerah perlu memperhatikan faktor:
 - a. senioritas dalam kepangkatan
 - b. usia
 - c. pendidikan dan pelatihan (Diklat)
 - d. pengalaman

Namun dalam pelaksanaannya, pengembangan karir pada Kanwil Kementerian Agama Provinsi Sumbar memiliki beberapa kendala yaitu peluang dan kesempatan yang didapat para pegawai untuk mengembangkan karirnya terbatas oleh fasilitas yang masih kurang seperti anggaran dana dalam mengikuti diklat, serta sarana dan prasarana yang dianggap dapt menunjang, dan juga waktu. Sehingga dapat dilihat pada tabel dibawah ini jumlah pegawai yang mendapat promosi sebagai bentuk pengembangan karirnya

Tabel 1.3 Pegawai pada Kanwil Kementerian Agama Provinsi Sumbar yang dipromosikan dari tahun 2010-2012.

Tahun	Jumlah Pegawai yang di promosi (orang)
2010	8
2011	12
2012	19
Jumlah	39

Sumber: Kantor Wilayah kementerian Agama Provinsi Sumbar tahun 2013

Beranjak dari hal tersebut maka penulis tertarik untuk mengangkatnya sebagai hal yang penting untuk diteliti dengan judul penelitian

“Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan (DIKLAT) serta Prestasi kerja terhadap pengembangan karir pegawai pada KANWIL Kementerian Agama Provinsi Sumbar”

B. Identifikasi Masalah

Adapun identifikasi masalah dalam pengaruh pendidikan dan pelatihan serta prestasi kerja terhadap pengembangan karir pegawai KANWIL Kementerian Agama Provinsi Sumbar adalah sebagai berikut :

1. Adanya dugaan praktik nepotisme, hal ini didaskan oleh:
tidak adanya transparansi dalam pemilihan pegawai yang akan mendapat kesempatan Diklat.
2. Peluang dan kesempatan pegawai untuk mengembangkan karir terbatas oleh fasilitas, sarana dan prasarana serta waktu

C. Batasan Masalah

Mengingat keterbatasan kemampuan penulis dan luasnya aspek yang diteliti maka penelitian ini dibatasi pada pengaruh pendidikan dan pelatihan serta prestasi kerja dalam pengembangan karir pegawai pada KANWIL Kementerian Agama provinsi Sumbar.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan, maka penulis merumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap pengembangan karir pegawai di KANWIL Kementerian Agama Provinsi Sumbar?
2. Apakah terdapat pengaruh prestasi kerja terhadap pengembangan karir pegawai di KANWIL Kementerian Agama Provinsi Sumbar?
3. Apakah terdapat pengaruh pendidikan dan pelatihan serta prestasi kerja terhadap pengembangan karir pegawai di KANWIL Kementerian Agama Provinsi Sumbar?

E. Hipotesis

Berdasarkan latar belakang dan perumusan masalah yang telah dikemukakan maka hipotesis dari penelitian ini adalah :

Hipotesis Alternatif :

1. Ha : Pendidikan dan pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap pengembangan karir di KANWIL Kementerian Agama Provinsi Sumbar.
2. Ha :Prestasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap pengembangan karir di KANWIL Kementerian Agama Provinsi Sumbar.
3. Ha : Pendidikan dan pelatihan serta Prestasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap pengembangan karir di KANWIL Kementerian Agama Provinsi Sumbar.

Hipotesis Nol :

1. H₀ : Pendidikan dan pelatihan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap pengembangan karir di KANWIL Kementerian Agama Provinsi Sumbar.
2. H₀ : Prestasi kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap pengembangan karir di KANWIL Kementerian Agama Provinsi Sumbar.
3. H₀ : Pendidikan dan pelatihan serta Prestasi kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap pengembangan karir di KANWIL Kementerian Agama Provinsi Sumbar.

F. Tujuan Penelitian

Tujuan dilaksanakannya penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap pengembangan karir pegawai di KANWIL Kementerian Agama Provinsi Sumbar.
2. Untuk mengetahui pengaruh prestasi kerja terhadap pengembangan karir pegawai di KANWIL Kementerian Agama Provinsi Sumbar.
3. Untuk mengetahui pengaruh Pendidikan dan pelatihan terhadap pengembangan karir pegawai di KANWIL Kementerian Agama Provinsi Sumbar.

G. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan memiliki manfaat sebagai berikut:

1. Secara teoritis

Secara teoritis penelitian ini diharapkan dapat mengembangkan konsep dan ilmu pengetahuan yang berhubungan dengan manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam pengembangan karir pegawai

2. Secara Akademis

Secara akademis diharapkan hasil penelitian ini dapat menjadi salah satu alternatif sumber literatur dan memperkaya khasanah kepustakaan dalam hal pengembangan karir pegawai

3. Secara praktis

a. Bagi Instansi

Secara praktis hasil penelitian ini diharapkan bisa menjadi bahan masukan bagi KANWIL Kementerian Agama Provinsi Sumbar dalam memperhatikan dan melaksanakan pengembangan karir pegawai.

b. Bagi Peneliti

Dapat memperdalam pengetahuan peneliti tentang pengaruh pendidikan dan pelatihan serta prestasi kerja terhadap pengembangan karir pegawai.

c. Bagi Pihak Lain

Sebagai referensi bagi peneliti lain dan dapat memberikan tambahan ilmu pengetahuan serta dapat dijadikan perbandingan dalam melakukan penelitian dimasa yang akan datang.

BAB II

KAJIAN KEPUSTAKAAN

A. Kajian Teoritis

1. Konsep Pendidikan dan Pelatihan

a. Pengertian Pendidikan dan pelatihan

Salah satu upaya strategis yang sangat menentukan untuk meningkatkan keberadaan dan kemampuan pegawai adalah program pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan merupakan suatu keharusan dari organisasi dan keharusan di segala bidang, karena semakin terdidik dan terlatihnya serta tingginya motivasi maka semakin tinggi pula produktivitas kerja (Tjiptoherjanto,2003).

Program pendidikan dan pelatihan merupakan sarana pembinaan dan pengembangan karir, melalui keikutsertaan dalam program pendidikan dan pelatihan, pegawai terpilih secara sadar dan berencana dipersiapkan oleh organisasinya untuk menerima tanggung jawab pekerjaan yang berbeda (rotasi) dan atau kedudukan/jabatan yang lebih tinggi (promosi) pada waktu yang akan datang (*future oriented*), dan karenanya program pendidikan dan pelatihan merupakan salah satu investasi sumber daya manusia (*human investment*) yang sangat berharga bagi setiap organisasi pemerintah (Lembaga Administari, 2002). Penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan merupakan salah satu upaya untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia sesuai dengan kebutuhan pekerjaan

dalam rangka meningkatkan sumber daya manusia pada setiap unit kerja juga akan berhubungan dengan hakekat pendidikan dan pelatihan.

Menurut Hasibuan (2003) “pendidikan adalah suatu proses untuk meningkatkan keahlian teoritis, konseptual, dan moral pegawai”. Dengan kata lain para pegawai yang mendapatkan pendidikan secara berencana dan yang memberikan kemungkinan untuk mengembangkan diri sendiri cenderung lebih dapat bekerja secara terampil jika dibandingkan dengan pegawai pada perusahaan yang tidak memberikan kesempatan seperti itu.

Pendidikan merupakan unsure pokok yang tepat untuk menggali potensi yang masih tersimpan. Untuk melaksanakan pendidikan diperlukan penanganan yang serius dan berencana karena pelaksanaan pendidikan memerlukan biaya yang besar dan hasil yang diperoleh juga harus cukup besar sehingga kesalahan dalam melaksanakan suatu tugas dapat diperkecil. Oemar Hamalik (2002:2) menyatakan bawa :

Pendidikan adalah melaksanakan proses kediklatan secara terpadu dalam upaya menyiapkan dan membina tenaga baik structural maupun fungsional yang memiliki kemampuan yang professional, kemampuan yang berkualitas, kemampuan untuk berdedikasi, dan kemampuan untuk berdisiplin sebagai suatu perangkat kemampuan yang utuh dan lengkap, serta yang mengandung aspek profesionalisasi kepribadian dan kemasyarakatan yang mengacu pada kemampuan melaksanakan program dilapangan.

Menurut undang-undang Pendidikan Nasional Nomor 20 tahun 2003 pasal 1 :

Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.

Berdasarkan definisi diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa pendidikan adalah suatu proses kediklatan mendewasakan manusia atau membina tenaga baik structural maupun fungsional yang memiliki kemampuan yang professional, kemampuan yang berkualitas, kemampuan untuk berdedikasi, dan kemampuan untuk berdisiplin sebagai suatu perangkat kemampuan yang utuh dan lengkap, serta yang mendukung aspek profesionalisasi kepribadian dan kemasyarakatan yang mengacu pada kemampuan melaksanakan program dilapangan.

Selanjutnya Gomes (dalam tesis Noni Komalasari, 2010:11) menyatakan bahwa: “pelatihan adalah setiap usaha untuk memperbaiki kinerja pekerja pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggung jawabnya atau suatu pekerjaan yang ada kaitannya dengan pekerjaannya”. Hal tersebut memberikan arti bahwa pelatihan merupakan suatu yang penting untuk diberikan kepada sumber daya manusia yang ada dalam sebuah organisasi guna menciptakan kinerja yang baik, sehingga dapat mencapai sasaran-sasaran serta kebijakan-kebijakan yang telah ditentukan sebelumnya oleh organisasi tersebut.

Pendidikan dan pelatihan bagi pegawai baru adalah mengenal dan menguasai pekerjaannya sedangkan bagi pegawai lama untuk meningkatkan hasil pekerjaan yang baik, sekarang maupun di masa yang akan datang, dan juga meningkatkan produktivitas pegawai apabila mendapatkan promosi. Menurut Simamora (dalam tesis Noni Komalasari, 2010:11) pendidikan dan pelatihan pegawai adalah persyaratan pekerjaan yang dapat ditentukan dalam hubungannya dengan keahlian dan pengetahuan berdasarkan aktivitas yang sesungguhnya dilaksanakan pada pekerjaan.

Berdasarkan pengertian-pengertian di atas maka dapat disimpulkan bahwa pendidikan dan pelatihan pegawai merupakan suatu penunjang bagi pegawai untuk meningkatkan keterampilan, keahlian dan pengetahuan berdasarkan aktivitas kerja yang sesungguhnya, yang mana nantinya bertujuan untuk mempermudah pegawai yang bersangkutan dalam menjalankan tugasnya dengan baik dari sebelumnya, sehingga nantinya jika ia telah bekerja dengan baik maka ia akan memperoleh prestasi kerja.

b. Tahap-tahap pendidikan dan pelatihan

Pendidikan dan pelatihan dirasa penting manfaatnya karena tuntutan pekerjaan dan jabatan sebagai akibat dari perubahan situasi dan kondisi kerja, kemajuan teknologi dan semakin ketatnya persaingan dalam organisasi.

Menurut Hasibuan (2003) bahwa: proses atau langkah-langkah pendidikan dan pelatihan hendaknya dilakukan dengan memperhatikan: a.) saran, b.) kurikulum, c.) sarana, d.) peserta, e.) pelatihan, f.) pelaksanaan. Setiap pendidikan dan pelatihan harus terlebih dahulu ditetapkan secara jelas sasaran yang ingin dicapai agar pelaksanaan program pendidikan dan pelatihan dapat diarahkan ke pada pencapaian tujuan organisasi.

Sedangkan Siagian (2003) menyatakan berbagai langkah perlu ditempuh dalam pendidikan dan pelatihan yaitu:

a.) penentuan kebutuhan

pendidikan dan pelatihan diselenggarakan apabila kebutuhan itu memang ada. Penentuan kebutuhan itu harus didasarkan pada analisis

yang tepat karena penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan biasanya membutuhkan dana yang cukup besar.

b.) Penentuan sasaran

Berdasarkan analisis kebutuhan maka sasaran pendidikan dan pelatihan ditetapkan. Sasaran yang ingin dicapai dengan bersifat teknis akan tetapi dapat pula menyangkut keprilakuan.

c.) Penetapan isi program

Pada pendidikan dan pelatihan harus jelas diketahui apa yang ingin dicapai sesuai dengan hasil analisis kebutuhan dan sasaran yang telah dilakukan.

d.) Identifikasi prinsip-prinsip belajar

Penerapan prinsip belajar yang baik maka berlangsungnya proses belajar mengajar dapat dilakukan dengan cepat, pada dasarnya prinsip belajar yang layak dipertimbangkan untuk diterapkan berkisar pada lima hal yaitu, partisipasi, repetisi, relevansi, pengalihan dan umpan balik.

e.) Pelaksanaan program

Tepat tidaknya teknik mengajar yang digunakan sangat tergantung pada berbagai pertimbangan yang ingin ditonjolkan, seperti penghematan dalam pembiayaan, materi program, tersedianya fasilitas tertentu, preferensi dan kemampuan peserta, preferensi dan kemampuan pelatih dan prinsip-prinsip belajar yang hendak diterapkan.

f.) Identifikasi manfaat

Setelah program pendidikan dan pelatihan dilaksanakan maka dapat diidentifikasi manfaat yang diperoleh pegawai, misalnya peningkatan pengetahuan dan keterampilan pegawai.

g.) Penilaian pelaksanaan program

Pelaksanaan suatu program pendidikan dan pelatihan dapat dikatakan berhasil apabila dalam diri peserta tersebut terjadi transformasi, dengan peningkatan kemampuan dalam melaksanakan tugas dan perilaku yang tercermin pada sikap, disiplin dan etos kerja.

c. Tujuan Pendidikan dan Pelatihan

Diadakannya pendidikan dan pelatihan tentunya mempunyai tujuan-tujuan tertentu, baik bagi peserta itu sendiri maupun bagi kepentingan organisasi.

Menurut Wursanto (1989:60) secara umum tujuan dari pendidikan dan pelatihan, yaitu:

1. Menambah pengetahuan pegawai
2. Meningkatkan pengabdian, mutu, keahlian dan keterampilan pegawai.
3. Mengubah dan membentuk sikap pegawai.
4. Mengembangkan keahlian pegawai sehingga pekerjaan dapat dilaksanakan dengan cepat.
5. Mengembangkan semangat, kemauan dan kesenangan kerja pegawai.
6. Mempermudah pengawasan terhadap pegawai.
7. Mempertinggi stabilitas pegawai.

Sedangkan menurut Hamalik (2001:12) menjelaskan Diklat mempunyai tujuan tertentu ialah untuk meningkatkan kemampuan kerja peserta yang menimbulkan perubahan perilaku aspek-aspek kognitif (pengetahuan), keterampilan dan sikap.

Selanjutnya tujuan Pendidikan dan Pelatihan sesuai dengan ketentuan Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 menjelaskan bahwa Diklat bertujuan:

1. Meningkatkan pengetahuan, keahlian, keterampilan dan sikap untuk dapat melaksanakan tugas jabatan secara professional dengan dilandasi kepribadian dan etika PNS sesuai dengan kebutuhan instansi.
2. Menciptakan aparatur yang mampu berperan sebagai pembaharu 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 pemerintahan umum dan pembangunan demi mewujudkan pemerintahan yang baik.

Jadi secara umum tujuan Diklat adalah untuk membentuk wawasan, kebangsaan, kepribadian, dan etika PNS serta memberikan pengetahuan dasar tentang system penyelenggaraan pemerintahan Negara dan yang menyangkut bidang tugas serta budaya organisasi pemerintahan agar mampu melaksanakan tugas jabatan PNS (Revida, 2007:117)

d. Manfaat Pendidikan dan Pelatihan

Adapun 5 manfaat dan dampak yang diharapkan dari penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan menurut Sastrohadiwiryo (2002:198) antara lain:

1. Peningkatan keahlian kerja, yaitu para tenaga kerja menjadi memiliki motivasi untuk meningkatkan kualitas dalam bekerja dengan produktivitasnya.
2. Pengurangan keterlambatan kerja, yaitu pengurangan tenaga kerja seperti sakit, macet, dan keperluan keluarga yang tidak dapat diganggu, karena pemimpin mengutamakan pegawai yang bersangkutan untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan.
3. Pengurangan timbulnya kecelakaan dalam bekerja, yaitu timbulnya kelalaian dalam bekerja biasanya disebabkan karena kelalaian pegawai saat bekerja.
4. Peningkatan produktivitas kerja, yaitu dengan adanya pendidikan dan pelatihan maka diharapkan pegawai akan lebih semangat sehingga dapat memahami kondisi pekerjaannya.

5. Peningkatan rasa tanggung jawab, yaitu menuntut tanggungjawab yang besar sehingga pegawai menghargai setiap tugas yang diberikan yang juga dipengaruhi pemberian dan pembekalan melalui pendidikan dan pelatihan.

e. Prinsip-prinsip Pendidikan dan Pelatihan

Untuk menunjang program pendidikan dan pelatihan yang baik dan berhasil maka diperlukan asas-asas atau prinsip-prinsip umum yang menjadi pedoman dalam merencanakan dan melaksanakan pendidikan dan pelatihan tersebut. Berikut adalah prinsip-prinsip umum pendidikan dan pelatihan yang dikemukakan oleh Yoder (dalam tesis Noni Komalasari, 2010:15) antara lain:

1. Perbedaan Individu (*Individual Differences*)

Dalam merencanakan suatu pendidikan dan pelatihan harus disadari adanya perbedaan potensi tiap peserta, karena perbedaan dalam pendidikan, pengalaman, bakat dan minat, perbedaan-perbedaan tersebut merupakan hal yang perlu diperhatikan untuk merencanakan program pelatihan.

2. Hubungan dengan analisis jabatan (*Relation to Job analysis*)

Setiap jawaban atau pekerjaan perlu dijelaskan pengetahuan dan kecakapan apa saja yang diperlukan oleh seorang pekerja agar dapat mengerjakan tugasnya dengan baik. Oleh karena itu, materi yang akan diberikan dalam pendidikan dan pelatihan harus sesuai dengan apa yang dibutuhkan.

3. Motivasi (*Motivation*)

Suatu rencana pendidikan dan pelatihan harus didasari perlu adanya semangat para pesertanya. Untuk itu harus memberikan perhatian juga terhadap para pesertanya dalam mengikuti program tersebut.

4. Partisipasi yang Aktif (*Active participation*)

Dalam pendidikan dan pelatihan, para peserta harus diberikan dorongan agar aktif dalam pembicaraan-pembicaraan seperti mengemukakan pendapatnya, saran-saran atau pertanyaan-pertanyaan agar menjadi komunikasi dua arah. Diusahakan diberikan kesempatan untuk diskusi atau bertukar pikiran antara peserta dengan pelatih apabila pendidikan diberikan secara kuliah.

5. Seleksi Pengikut Latihan (*Selection of Trainees*)

Agar tidak terjadi perbedaan yang terlalu jauh antara para peserta yang satu dengan yang lainnya, baik dalam latar belakang maupun pengalaman, maka sebaiknya peserta diseleksi lebih dahulu. Latihan akan lebih baik bila diberikan kepada para peserta yang mempunyai persamaan-persamaan dasar pendidikan, bakat, minat dan pengalaman.

6. Seleksi para pelatih (*Selection of Trainers*)

Tenaga pengajar dalam pendidikan dan pelatihan juga harus diseleksi terlebih dahulu. Hal ini akan menyebabkan efektif tidaknya dari suatu pelaksanaan pendidikan dan pelatihan.

7. Latihan bagi para pelatih (*Trainer of Training*)

Seringkali terjadi anggapan yang salah, bahwa setiap orang yang pandai secara teoritis dan praktis, dapat pula menyampaikan pengetahuan dan pengalamannya kepada orang lain. Oleh karena itu, para pelatih perlu mendapatkan pelatihan khusus.

8. Metode Pelatihan (*Training Methods*)

Keberhasilan suatu program pendidikan dan pelatihan tidak hanya tergantung pada kemampuan pelatih, kemampuan pesertanya dan fasilitas pelatihan, tetapi juga oleh metode yang dipakai. Oleh karena itu metode pelatihan yang ditetapkan harus sesuai dengan pelatihan yang diberikan.

9. Prinsip Belajar (*Principle of Learning*)

Azas belajar yang perlu ditetapkan dalam pelatihan, yakni dalam pembahasan masalahnya dimulai dari hal yang sederhana ke hal yang sulit. Apabila pembahasan dimulai dari hal yang sulit, maka peserta sulit untuk memahami masalah yang diberikan.

f. Jenis-Jenis pendidikan dan pelatihan (Diklat)

Pada Pasal 4 Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 menyatakan ada beberapa jenis diklat, yaitu :

1. Diklat pra jabatan

Diklat pra jabatan merupakan salah satu cara orientasi pegawai yang terencana dan terprogram. Aktivitas yang meliputi pengenalan pegawai baru terhadap tugas-tugas, nilai-nilai, kebijakan, peraturan maupun hal-hal yang

berhubungan dengan organisasi tempatnya bekerja yang juga menjadi jembatan bagi calon pegawai negeri sipil untuk mengenal lingkungan kerja barunya sehingga dapat menyesuaikan diri terhadap kelompok kerja. Diklat pra jabatan memberikan pengetahuan dalam rangka pembentukan wawasan kebangsaan, etika dan kepribadian pegawai negeri sipil disamping pengetahuan dasar terhadap system penyelenggaraan pemerintah Negara, sehingga budaya organisasi mampu melaksanakan tugas dan peranan terhadap masyarakat.

2. Diklat dalam jabatan

Diklat dalam jabatan mengembangkan pengetahuan, keterampilan dan sikap dari pegawai negeri sipil sehingga dapat melaksanakan tugas-tugas pemerintahan dengan baik. Diklat dalam jabatan terdiri dari:

a. Diklat kepemimpinan

Diklat ini dilaksanakan berhubungan dengan pencapaian persyaratan kompetensi kepemimpinan dari aparatur pemerintah sesuai dengan jenjang jabatan structural.

b. Diklat fungsional

Diklat ini memberikan pembekalan terhadap pengetahuan dan keterampilan bagi seorang pegawai negeri sipil sesuai dengan keahlian yang diperlukan dalam jabatan fungsional

c. Diklat teknis

Diklat ini memberikan keterampilan dan penguasaan teknis pada bidang tertentu bagi pegawai negeri sipil bagi jabatan structural maupun pelaksanaan lainnya.

Sedangkan menurut George R. Terry yang dikutip Moekijat (1991:51).

Adapun jenis-jenis diklat yaitu:

- a. *Pre-Employment Training*; adalah pembekalan dalam pengetahuan keterampilan secara teoritis sehingga diperlukan oleh pegawai yang belum berpengalaman dalam memulai tugas-tugas yang baru.
- b. *Induction training*; dimana latihan dalam melengkapi pegawai baru dengan keterangan yang diperlukan untuk pengetahuan serta pengertian yang lengkap mengenai praktek dan prosedur perusahaan.
- c. *On the Job Training*; merupakan latihan yang bertujuan memberikan kepada pegawai mengenai kecakapan yang diperlukan dalam melaksanakan suatu pekerjaan tertentu.
- d. *Supervisory Training*; yakni latihan yang diberikan kepada para pegawai sehingga dapat melaksanakan tugasnya dengan lebih baik lagi.

Adapun diuraikan jenis-jenis diklat oleh Miftah Thoha (2005:69) sebagai berikut:

- a. Diklat pra jabatan Golongan I, diklat bagi mereka yang akan diangkat untuk menjadi PNS Golongan I;
- b. Diklat Prajabatan Golongan II, diklat bagi mereka yang akan diangkat untuk menjadi PNS Golongan II; dan
- c. Diklat Pra Jabatan Golongan III, diklat bagi mereka yang akan diangkat untuk menjadi PNS Golongan III.

Pemimpin suatu instansi pemerintah juga perlu meningkatkan mutu, tingkah laku dan wawasan melalui suatu diklat khusus. Diklat dan jabatan tersebut yaitu Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan (Diklatpim) dilaksanakan sesuai dengan PP Nomor 101 Tahun 2000 yang mana tidak menjadi kewajiban pejabat sebelum diangkat sebagai pejabat structural melainkan merupakan persyaratan kompetensi kepemimpinan dari aparatur pemerintahan yang sesuai dengan jenjang jabatan structural, yang terdiri dari:

- a. Diklatpim Tingkat IV, diklat bagi mereka yang menduduki jabatan structural Eselon IV;
- b. Diklatpim Tingkat III, diklat bagi mereka yang menduduki jabatan structural Eselon III;
- c. Diklatpim Tingkat II, diklat bagi mereka yang menduduki jabatan structural Eselon II; dan
- d. Diklatpim I, diklat bagi mereka yang menduduki jabatan structural Eselon I.

g. Indikator Pendidikan dan Pelatihan Pegawai

Indikator pelatihan menurut Siagian (dalam tesis Noni Komalasari) yaitu: penentuan kebutuhan, penentuan saran, penetapan isi program, prinsip-prinsip belajar, pelaksanaan program, identifikasi manfaat, penilaian pelaksanaan program. Sementara itu menurut Dessler (2010:311-313) terdapat 4 kategori untuk mengukur keberhasilan dalam melaksanakan pendidikan dan pelatihan terhadap pegawai, yaitu:

(1) Reaksi

Melakukan evaluasi terhadap reaksi peserta diklat setelah adanya program pendidikan dan pelatihan pegawai.

(2) Pembelajaran

Menguji peserta pelatihan terkait mempelajari prinsip, keterampilan, dan fakta-fakta yang seharusnya dipelajari.

(3) Perilaku

Menganalisis perilaku peserta pendidikan dan pelatihan dalam bekerja terkait perubahan yang ada setelah adanya program pendidikan dan pelatihan.

(4) Hasil

Mengambil kesimpulan dari hasil akhir dapat tercapai atau tidak, dilihat dari segi tujuan pendidikan dan pelatihan yang ditetapkan sebelumnya.

Untuk membatasi luasnya kajian dalam indikator pendidikan dan pelatihan ini, peneliti hanya menggunakan indikator yang dikemukakan Malayu Hasibuan (2005:85-86), yaitu:

(1) Waktu pelaksanaan Diklat, yang mencakup:

- a. Frekuensi mengikuti Diklat
- b. Kesesuaian pelaksanaan Diklat dengan waktu yang ditetapkan

(2) Peserta Diklat, yang mencakup:

- a. Intensitas kehadiran peserta
- b. Latar belakang pendidikan

(3) Metode penyampaian materi Diklat, yang mencakup:

- a. Mekanisme penyampaian materi diklat oleh instruktur
- b. Peran/ partisipasi aktif dalam kegiatan Diklat
- c. Komunikasi antara instruktur dan peserta Diklat

- (4) Instruktur, yang mencakup:
 - a. Kemampuan/ penguasaan instruktur terhadap materi Diklat
- (5) Sarana dan prasarana Diklat, yang mencakup:
 - a. Kesesuaian antara tempat pelaksanaan dengan jumlah peserta
 - b. Ketersediaan peralatan, perlengkapan dan kebutuhan Diklat
- (6) Materi Diklat, yang mencakup :
 - a. Kesesuaian materi Diklat dengan tugas dan pekerjaan peserta
 - b. Penerapan/ aplikasi materi diklat dalam pelaksanaan tugas

2. Prestasi Kerja

a. Pengertian Prestasi Kerja

Kelangsungan hidup suatu perusahaan tergantung pada prestasi karyawannya dalam melaksanakan pekerjaan. Oleh karena itu, karyawan merupakan unsure perusahaan yang harus mendapat perhatian. Prestasi kerja seseorang merupakan upaya untuk membuktikan diri dalam melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya, atau dapat dianggap sebagai pemicu untuk lebih mengembangkan diri dalam pekerjaan, dimana prestasi kerja yang baik akan lebih dihargai dari pada prestasi kerja yang tidak baik. Dalam sebuah organisasi, setiap orang ingin mendapatkan penghargaan dan perlakuan yang adil, baik dari atasan maupun dari sesama pegawai, selain itu juga dalam organisasi setiap orang menginginkan adanya pengakuan atas hasil kerjanya, karena itu peningkatan sumber daya sangatlah perlu untuk menunjang meningkatnya prestasi kerja.

Prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Anwar Prabu,2009:67).

Selanjutnya Hasibuan (2007:94) menyatakan bahwa prestasi kerja adalah hasil kerja yang yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Prestasi kerja merupakan gabungan dari tiga factor penting yaitu kemampuan dan minat seseorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penerimaan delegasi tugas dan peran serta tingkat motivasi seorang pekerja. Semakin tinggi ketiga factor diatas, maka semakin besarlah prestasi kerja pegawai yang bersangkutan.

Mathis dan Jakson (2002) menyatakan bahwa prestasi kerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan. Prestasi kerja karyawan adalah yang memepengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi yang antara lain termasuk: 1. Kuantitas *output*. 2.Kualitas *output*, 3.jangka waktu *output*, 4.Kehadiran di tempat kerja, dan 5.Sikap kooperatif.

Menurut Hasibuan (2003), disebutkan bahwa apabila prestasi kerja karyawan setelah mengikuti pengembangan, baik kualitas maupun kuantitas kerjanya meningkat maka berarti metode pengembangan yang diterapkan cukup baik. Tetapi jika prestasi kerjanya tetap berarti metode pengembangannya kurang, jadi perlu diadakan perbaikan. Pengembangan disini adalah suatu usaha

untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konsep dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan latihan.

Dari beberapa pendapat diatas maka peneliti dapat menyimpulkan prestasi kerja sebagai hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya sesuai dengan peranannya.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi Kerja

Prestasi kerja pegawai mempunyai keterkaitan dengan hasil kerja pegawai dalam melaksanakan tugas-tugas mereka dan selanjutnya akan berpengaruh terhadap pencapaian tujuan organisasi. Sehubungan dengan hal itu perlu diadakan pembinaan Pegawai Negeri Sipil secara terus menerus, sehingga mereka mampu menghasilkan sesuatu yang berguna bagi diri sendiri maupun organisasi. Pada kenyataannya seorang pegawai dalam melaksanakan tugas dipengaruhi oleh beberapa faktor baik yang berasal dari dalam lingkungan organisasi maupun di luar lingkungan organisasi.

Menurut Supardi (Mangkunegara,2006:53) terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja, antara lain adalah sebagai berikut:

1. Kualitas kerja
Faktor ini meliputi akurasi ketelitian, kerapian dalam melaksanakan tugas, mempergunakan memelihara alat kerja dan kecakapan dalam melakukan pekerjaan.
2. Kuantitas kerja
Faktor yang meliputi output/keluaran dan target kerja dalam kuantitas kerja.
3. Pengetahuan
Merupakan kemampuan seorang guru dinilai dari pengetahuan mengenai sesuatu hal yang berhubungan dengan tugas dan prosedur kerja, penggunaan alat kerja maupun kemampuan teknis atas pekerjaannya.

4. Penyesuaian pekerjaan
Merupakan indikator penilaian kerja yang ditinjau dari kemampuan guru dalam melaksanakan tugas diluar pekerjaan maupun adanya tugas baru, kecepatan berpikir dan bertindak dalam bekerja.
5. Hubungan kerja
Hubungan kerja yang penilaiannya berdasarkan sikap guru terhadap atasan serta kemudian menerima perubahan dalam bekerja.
6. Inisiatif kerja
Inisiatif kerja dilaksanakan bila guru mempunyai ide dan berani mengemukakan. Hal ini dapat diketahui melalui beberapa hal seperti mengikuti konsumsi kerja, kecepatan berfikir dalam bekerja, disiplin dalam menyelesaikan pekerjaan dan kehati-hatian dalam bekerja.

Sedangkan menurut T. Hani Handoko (2008:193) bahwa Ada banyak factor yang mempengaruhi prestasi kerja karyawan. karyawan bekerja dengan produktif atau tidak tergantung pada motivasi, kepuasan kerja, tingkat stress, kondisi fisik pekerjaan, system kompensasi, desain pekerjaan dan aspek-aspek ekonomis, teknis serta keprilakuan lainnya.

Berdasarkan pendapat beberapa ahli diatas, ada banyak factor yang mempengaruhi baik buruknya prestasi kerja karyawan. Untuk dapat meningkatkan prestasi kerja karyawan tersebut, maka factor-faktor yang mempengaruhinya perlu mendapat perhatian untuk dapat menciptakan prestasi kerja yang tinggi.

c. Indikator Pengukuran Prestasi Kerja

Prestasi kerja merupakan hal yang paling penting bagi karyawan dalam melihat kinerjanya. Dengan adanya prestasi kerja karyawan maka akan terlihat kemampuan dari karyawan tersebut dalam menjalankan tugasnya serta pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Menurut supriadi (dalam tesis Noni Komalasari) yang dijadikan indikator adalah factor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja yaitu: kualitas kerja, kuantitas kerja, kemampuan belajar,

kerjasama, tanggung jawab, kemauan kerja, disiplin. Untuk membatasi luasnya kajian dalam indikator prestasi kerja ini, peneliti hanya mengambil indikator dari teori yang telah dikemukakan oleh Sutrisno (2009), yaitu:

- 1) Hasil kerja: tingkat kuantitas maupun kualitas yang telah dihasilkan dan sejauh mana pengawasan dilakukan.
- 2) Pengetahuan pekerjaan: tingkat pengetahuan yang terkait dengan tugas pekerjaan yang akan berpengaruh langsung terhadap kuantitas dan kualitas dari hasil kerja.
- 3) Inisiatif: tingkat inisiatif selama menjalankan tugas pekerjaan khususnya dalam hal penanganan masalah-masalah yang timbul.
- 4) Kecakapan mental: tingkat kemampuan dan kecepatan dalam menerima instruksi kerja dan menyesuaikan dengan cara kerja serta situasi kerja yang ada.
- 5) Sikap: tingkat semangat kerja serta sikap positif dalam melaksanakan tugas pekerjaan.
- 6) Disiplin waktu dan absensi: tingkat ketepatan waktu dan tingkat kehadiran

3. Konsep Pengembangan Karir

a. Pengertian Pengembangan Karir

Karir merupakan keseluruhan jabatan atau posisi yang diduduki seseorang dalam organisasi pada masa kerjanya. Menurut Simamora (2001:505) karir adalah “Urutan aktivitas-aktivitas yang berkaitan dengan pekerjaan dan perilaku-perilaku, nilai-nilai, dan aspirasi seseorang selama rentang hidup orang tersebut” Pengembangan karir (career development) adalah suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan jenjang atau status seseorang dalam pekerjaannya. Menurut Andrew F. Dubrin dikutip dalam Anwar Prabu Mangkunegara (2000:77) mendefinisikan pengembangan karir sebagai berikut:

“Pengembangan karir adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karir masa depan mereka di perusahaan

agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum”

Sedangankan Veitzhal Rivai (2004:290) menjelaskan bahwa pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan.

Jadi dengan demikian, pengembangan karir merupakan tindakan seseorang karyawan untuk mencapai rencana karirnya, yang di dukung oleh departemen sumber daya manusia, manajer atau pihak lain.

Ada beberapa factor yang menyebabkan organisasi menjalankan perencanaan karirnya (Moekijat, 2003), yaitu sebagai berikut:

1. Keinginan untuk mengembangkan dan mempromosikan pegawainya.
2. Kekurangan orang yang cakap yang dapat dipromosikan.
3. Keinginan untuk membantu perencanaan karir perseorangan
4. Pernyataan minat pegawai yang besar.
5. Keinginan untuk meningkatkan produktivitas.
6. Tanggung jawab program tindakan yang menguatkan.
7. Perhatian terhadap pemindahan tenaga kerja.
8. Minat pribadi.

Unsur-unsur pokok pengembangan karir (Moekijat, 2003) adalah:

1. Membantu pegawai dalam menilai kebutuhan karir internnya sendiri
2. Mengembangkan dan mengumumkan kesempatan-kesempatan karir yang ada dalam organisasi.
3. Menyesuaikan kebutuhan dan kemampuan pegawai dengan kesempatan mengembangkan karirnya.

b. Tujuan Pengembangan Karir

Tujuan pengembangan karir adalah untuk memperbaiki dan meningkatkan efektivitas pelaksanaan pekerjaan oleh pegawai disamping akan memberikan harapan dan motivasi kerja yang tinggi sehingga mampu memberikan kontribusi terbaik dalam mewujudkan organisasi perusahaan. Titik

awal pengembangan karir dimulai dari diri pegawai, setiap orang harus bertanggung jawab atas pengembangan atau kemajuan karirnya.

Adapun tujuan pengembangan karir menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2000:77) sebagai berikut:

1. Membantu dalam pencapaian tujuan individu dan perusahaan
Seorang pegawai yang sukses dengan prestasi kerja yang sangat baik kemudian menduduki posisi jabatan yang lebih tinggi, hal ini berarti tujuan perusahaan dan tujuan individu tercapai.
2. Menunjukkan hubungan kesejahteraan pegawai.
Perusahaan merencanakan karir pegawai dengan meningkatkan kesejahteraannya agar pegawai lebih tinggi loyalitasnya.
3. Membantu pegawai menyadari kemampuan potensi mereka
Pengembangan karir membantu menyadarkan pegawai akan kemampuannya untuk menduduki suatu jabatan tertentu sesuai dengan potensi dan keahliannya.
4. Memperkuat hubungan antara pegawai dan perusahaan
Pengembangan karir akan memperkuat hubungan dan sikap pegawai terhadap perusahaannya.
5. Membuktikan tanggung jawab social
Pengembangan karir suatu cara menciptakan iklim kerja yang positif dan pegawai-pegawai menjadi lebih bermental sehat.
6. Membentuk memperkuat pelaksanaan program-program perusahaan agar tujuan perusahaan tercapai.
7. Mengurangi turnover dan biaya kepegawaian
Pengembangan karir dapat menjadikan turnover rendah dan begitu pula biaya kepegawaian menjadi lebih efektif.
8. Mengurangi keusangan profesi dan manajerial
Pengembangan karir dapat menghindarkan dari keusangan dan kebosanan profesi dan manajerial.
9. Meningkatkan analisis dari keseluruhan pegawai
Perencanaan karir dimaksudkan mengintegrasikan perencanaan kerja dan kepegawaian.
10. Menggiatkan suatu pemikiran (pandangan) jarak waktu yang panjang
Pengembangan karir berhubungan dengan jarak waktu yang panjang, hal ini karena penempatan suatu posisi jabatan memerlukan persyaratan dan kualifikasi yang sesuai dengan porsinya.

c. Bentuk-bentuk Pengembangan Karir

Bentuk-bentuk pengembangan karir tergantung pada jalur karir yang direncanakan oleh masing-masing organisasi. Bagaimana suatu perusahaan menentukan suatu jalur karir bagi karyawannya tergantung pada kebutuhan dan situasi perusahaan itu sendiri, namun umumnya yang sering dilakukan oleh perusahaan adalah melalui pendidikan dan pelatihan, promosi serta mutasi. (dalam Thesis Rosmadia,2009:30)

d. Tanggung jawab pengembangan karir pegawai

Pengembangan karir pegawai bukan merupakan tanggung jawab pegawai saja, tetapi merupakan bagian dari tanggung jawab organisasi pemerintah. Jika perencanaan pengembangan karir pegawai di sebuah instansi tidak jelas dan sering kali terjadi peningkatan jabatan dari orang-orang tertentu bukan karena produktivitasnya, maka dari itu motivasi kerja pegawai yang lainnya akan hilang dan prestasi juga akan menurun.

Factor-faktor yang berperan dalam pengembangan karir seperti dikutip oleh Saksono (2003) mengemukakan bahwa pengembangan karir dipengaruhi oleh beberapa factor, yaitu:

- a. Uraian kerja: luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya sesuai dengan tugas pokok dan fungsi (tupoksi)
- b. Spesifikasi kerja: keahlian dalam suatu bidang tertentu dengan gagasan-gagasan yang muncul dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikannya.
- c. Promosi: pegawai yang dapat dipromosikan dalam pengembangan bakat-bakat internal pegawai untuk memenuhi posisi yang terbuka karena prestasi, ada pegawai yang pension, mutasi dan lain-lain.
- d. Sosialisasi: kesediaan untuk bekerjasama dengan orang lain atau masyarakat sebagai pelayanan public, hubungan sesame pegawai dan hubungan dengan atasan yang baik.

- e. Kesesuaian antara pangkat dengan jabatan: organisasi harus secara teliti menentukan beban pekerjaan, persyaratan jabatan dan pengelompokan pekerjaan dasar (natural cluster) yang harus disesuaikan dalam pengembangan karir.
- f. Komunikasi: pegawai bisa secara terbuka dalam menyelesaikan persoalan yang timbul baik secara actual dan intelektual.

dari uraian diatas dapat diketahui bahwa promosi menjadi salah satu factor penting untuk seorang pegawai dalam mewujudkan pengembangan karirnya dalam organisasi. Untuk mendapatkan promosi tentunya pegawai tersebut harus memiliki prestasi yang tinggi dalam organisasi sehingga dianggap pantas untuk dapat dipromosikan.

e. Tahap-tahap Pengembangan Karir

Tahapan-tahapan pengembangan karir dalam organisasi merupakan tahapan waktu dan usia seseorang sejak memasuki organisasi hingga usia pensiun. Veithzal Rivai (2004:298) menjelaskan bahwa kebutuhan dan ekspektasi individu berubah melalui tahapan-tahapan sebagai berikut:

1. Tahap awal/tahap pembentukan, merupakan tahap penekanan pada perhatian untuk memperoleh jaminan terpenuhinya kebutuhan dalam tahun-tahun awal pekerjaannya.
2. Tahap lanjutan, adalah tahap dimana pertimbangan jaminan keamanan sudah mulai berkurang, namun lebih menitik beratkan pada pencapaian, harga diri dan kebebasan.
3. Tahap memepertahankan, tahap ini individu mempertahankan pencapaian keuntungan atau manfaat yang telah diraihinya sebagai hasil pekerjaan di masa lalu. Individu telah mersa terpuaskan baik secara psikologis maupun financial
4. Tahap pensiun, dimana dalam tahap ini individu telah menyelesaikan suatu karir dan ia akan berpindah ke karir yang lain dan individu memiliki kesempatan untuk mengekspresikan aktualisasi diri yang sebelumnya tidak dapat ia lakukan.

f. Factor-faktor yang mempengaruhi Pengembangan Karir

Sondang P. Siagian (2006:215) berpendapat bahwa factor-faktor yang mempengaruhi perkembangan karir seorang pegawai adalah:

- a.) Prestasi kerja yang memuaskan
Tolak ukur pengembangan karir seseorang adalah prestasi kerjanya, tanpa prestasi kerja yang memuaskan sulit bagi seseorang untuk diusulkan oleh atasannya agar dioertimbangkan untuk dipromosika ke pekerjaan atau jabatan yang lebih tinggi di masa depan.
- b.) Pengenalan oleh pihak lain
Yang dimaksud disini adalah berbagai pihak yang berwenang memutuskan layak tidaknya seseorang dipromosikan seperti atasan langsung dan pimpinan bagian kepegawaian yang mengetahui kemampuan dan prestasi kerja pegawai.
- c.) Kesetiaan pada organisasi
Merupakan dedikasi seorang pegawai yang ingin terus berkarya dalam organisasi tempatnya bekerja untuk jangka waktu yang lama.
- d.) Pembimbing
Pembimbing adalah orang yang memberikan nasehat-nasehat atau saran-saran kepada karyawan dalam upaya mengembangkan karirnya.
- e.) Dukungan para bawahan
- f.) Berhenti atas permintaan sendiri

g. Indikator Pengembangan karir

Pengembangan karir merupakan kesempatan dalam peningkatan karir yang dicapai pegawai dalam suatu instansi. Dalam penelitian ini factor-faktor yang berperan dalam pengembangan karir yang dikutip oleh Saksono(2003) dijadikan sebagai indikator, yaitu:

- a. Uraian kerja: luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya sesuai dengan tugas pokok dan fungsi (tupoksi)
- b. Spesifikasi kerja: keahlian dalam suatu bidang tertentu dengan gagasan-gagasan yang muncul dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikannya.
- c. Promosi: pegawai yang dapat dipromosikan dalam pengembangan bakat-bakat internal pegawai untuk memenuhi posisi yang terbuka karena prestasi, ada pegawai yang pension, mutasi dan lain-lain.

- d. Sosialisasi: kesediaan untuk bekerjasama dengan orang lain atau masyarakat sebagai pelayanan public, hubungan sesama pegawai dan hubungan dengan atasan yang baik.
- e. Kesesuaian antara pangkat dengan jabatan: organisasi harus secara teliti menentukan beban pekerjaan, persyaratan jabatan dan pengelompokan pekerjaan dasar (natural cluster) yang harus disesuaikan dalam pengembangan karir.
- f. Komunikasi: pegawai bisa secara terbuka dalam menyelesaikan persoalan yang timbul baik secara actual dan intelektual.

Alasan peneliti menggunakan indikator diatas karena indikator tersebut sudah pernah di uji oleh Noni Komalasari dalam tesisnya.

4. Keterkaitan antara Pendidikan dan Pelatihan serta prestasi kerja dengan Pengembangan Karir

Menurut lembaga Administrasi Negara (2002) “program pendidikan dan pelatihan merupakan sarana pembinaan dalam pengembangan karir, melalui keikutsertaan dalam program pendidikan dan pelatihan, pegawai terpilih secara sadar dan berencana dipersiapkan oleh organisasinya untuk menerima tanggung jawab pekerjaan yang berbeda dan atau kedudukan yang lebih tinggi (promosi) dalam waktu yang akan datang”.

Sementara itu hubungan prestasi kerja pegawai dengan pengembangan karir yang dapat dicapai oleh pegawai tersebut, dapat dilihat dari penjelasan Suprihanto (2005) yang menyatakan bahwa “prestasi kerja merupakan salah satu factor kunci dalam menentukan pegawai yang paling pantas mendapatkan promosi atau perubahan karir yang didambakannya”.

Berikutnya diungkapkan oleh Werther dan Davis (1996) dalam Norainah Final (2009:42), bahwa faktor-faktor pengembangan karier setiap individu meliputi :

a. Prestasi Kerja.

Kegiatan yang pokok dilakukan oleh seorang pegawai untuk mengembangkan kariernya adalah meningkatkan prestasi kerja karena hal ini mendasari untuk mengembangkan kariernya. Meskipun usaha untuk mengembangkan karier sudah dilakukan secara maksimal, namun apabila prestasi kerjanya tidak ada peningkatan atau justru menurun maka sulit untuk mencapai peningkatan karier. Rasanya sulit seorang pegawai diusulkan / dipromosikan pada pekerjaan atau jabatan yang lebih tinggi tanpa peningkatan prestasi kerja yang baik.

b. Pengenalan

c. Kesetiaan / loyalitas terhadap organisasi

Menurut Veithzal Rivai (2003:264) ada beberapa factor yang berperan penting dalam menunjang kesuksesan seseorang dalam pengembangan karirnya yaitu: a) unggul, b) pengalaman, c) pendidikan, d) keahlian, e) prestasi kerja.

Jadi pendidikan dan prestasi kerja merupakan factor seseorang untuk dapat dikembangkan karirnya.

Begitu juga yang dikemukakan oleh Hasibuan (2003) bahwa pendidikan adalah suatu proses untuk meningkatkan keahlian teoritis, konseptual, dan moral pegawai demi terwujudnya pengembangan karir yang lebih baik, selain pendidikan dan pelatihan Prestasi kerja juga merupakan salah satu persyaratan yang penting dalam pengembangan karir seorang pegawai, karena dengan memiliki prestasi kerja yang bagus maka akan menjadi bahan pertimbangan oleh organisasi untuk memberikan kesempatan untuk pengembangan karir pegawai dengan cara memberikan promosi”

Selain itu Keterkaitan keduanya juga dijelaskan melalui pernyataan Malayu Hasibuan (2005:100) bahwa pengembangan karir pegawai dapat terwujud melalui dua jalur yakni melalui pendidikan dan pelatihan (Diklat) dan juga

melalui non Diklat seperti pencapaian prestasi kerja yang bagus sehingga akan memperoleh penghargaan.

Berdasarkan penjelasan diatas maka dapat disimpulkan bahwa pendidikan dan pelatihan serta prestasi kerja merupakan pertimbangan untuk seseorang agar dapat mengembangkan karirnya.

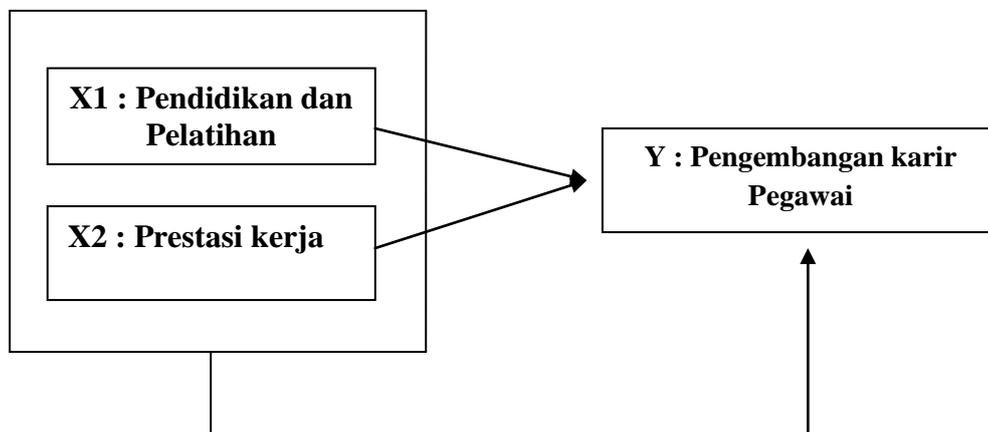
5. Penelitian terdahulu

Penelitian terdahulu yang mempunyai kesamaan dengan penelitian ini, antara lain tesis Noni komalasari (2009) dengan judul pengaruh pendidikan dan pelatihan serta prestasi kerja terhadap pengembangan karir pegawai pada kantor Bupati Kabupaten Serdang Bedagai Provinsi Sumatera Utara, yang mana pada penelitian tersebut ia menggunakan jenis penelitian *deskriptif kuantitatif*. Hasil penelitiannya menyatakan bahwa pendidikan dan pelatihan serta prestasi kerja masing-masing secara persial berpengaruh sangat signifikan terhadap pengembangan karir pegawai, tetapi yang memiliki pengaruh terbesar terhadap pengembangan karir pegawai pada Kantor Bupati Serdang Bedagai adalah variabel prestasi kerja. Hal ini berarti prestasi kerja merupakan factor penting dalam penentuan pengembangan karir untuk mendapatkan promosi ke tingkat yang lebih tinggi lagi.

B. Kerangka Konseptual

Untuk melihat lebih jelasnya keterkaitan antara variabel-variabel dalam penelitian ini, baik variabel bebas yaitu pendidikan dan pelatihan serta prestasi kerja, serta variabel terikat yaitu pengembangan karir, maka dapat dilihat pada gambar di bawah ini :

Gambar 1
Kerangka Konseptual



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa :

1. Pendidikan dan pelatihan (Diklat) berpengaruh secara signifikan terhadap pengembangan karir pegawai pada Kanwil Kementerian Agama Provinsi Sumbar. Dimana, pengaruh pendidikan dan pelatihan (Diklat) terhadap pengembangan karir sebesar 0,221 dengan nilai beta sebesar 0,482, hal ini menunjukkan setiap peningkatan satu satuan dari kekuatan pendidikan dan pelatihan (Diklat) dapat meningkatkan pengembangan karir sebesar 0,482. Pendidikan dan pelatihan dinilai mempunyai pengaruh yang cukup kuat dalam mempengaruhi pengembangan karir, hal ini dibuktikan melalui uji nilai t variabel pendidikan dan pelatihan (Diklat) yang menunjukkan $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($4.406 > 1,998$).
2. Prestasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap pengembangan karir pada Kanwil Kementerian Agama Provinsi Sumbar. Dimana, pengaruh prestasi kerja terhadap pengembangan karir sebesar 0,145, dengan nilai beta sebesar 0,397 hal ini menunjukkan setiap peningkatan satu satuan dari kekuatan prestasi kerja dapat meningkatkan pengembangan karir pegawai sebesar 0,397. Prestasi kerja mempunyai pengaruh yang cukup kuat dalam mempengaruhi pengembangan karir, hal ini dibuktikan melalui uji nilai t variabel prestasi kerja yang menunjukkan

$t_{hitung} > t_{tabel}$ ($3.462 > 1,998$).

3. Pendidikan dan pelatihan (Diklat) serta Prestasi kerja secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap pengembangan karir pegawai pada Kanwil Kementerian Agama Provinsi Sumbar. Dimana, pengaruh diklat dan prestasi kerja sebesar 0,218 dengan nilai beta sebesar 0,492 hal ini menunjukkan setiap peningkatan satu satuan dari kekuatan diklat dan prestasi kerja dapat meningkatkan pengembangan karir pegawai sebesar 0,492. Diklat dan prestasi kerja secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang kuat dalam pengembangan karir, hal ini dibuktikan melalui uji nilai t kedua variabel bebas (diklat dan prestasi kerja) yang menunjukkan $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($11,538 > 1,998$).

B. Saran

Berdasarkan penelitian yang peneliti lakukan di Kanwil Kementerian Agama provinsi Sumbar, ada beberapa masukan yang bisa dijadikan evaluasi antara lain:

1. Diklat dan prestasi kerja yang sudah berjalan di Kanwil kementerian Agama perlu di pertahankan dan bahkan di tingkatkan lagi karena diklat dan prestasi kerja merupakan variabel yang dapat menentukan pengembangan karir pegawai.
2. Berkenaan dengan pengembangan karir, hendaknya pimpinan lebih memperhatikan apa yang dibutuhkan pegawai untuk dapat menunjang diklat dan prestasi kerja. Upaya yang bisa dilakukan diantaranya pimpinan dapat memberikan informasi yang lengkap secara jelas dan

terbuka sehingga pegawai dapat menjalankan tugasnya dengan baik dan lebih bersemangat untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

3. Dengan diketahui bahwa adanya pengaruh yang signifikan diklat dan prestasi kerja terhadap pengembangan karir pegawai pada Kanwil Kementerian Agama Provinsi Sumbar, hendaknya semua pegawai yang berada di lingkungan tersebut baik itu pimpinan maupun staf perlu lebih memperhatikan diklat dan prestasi kerja yang sudah diperoleh supaya tercapainya pengembangan karir yang diinginkan.

DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Anwar Prabu Mangkunegara. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Anwar Prabu Mangkunegara. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumberdaya Manusia*. Bandung: PT Reamaja Rosdakarya.
- Ali Imron. 2002. *Kebijakan Pendidikan di Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Dessler, Gary. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Kesepuluh Jilid 1*. Jakarta: Indeks.
- Hani T. Handoko. 2003. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Malayu S.P. Hasibuan. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Fubri, Hasibuan. 2002. *Birokrasi dalam Otonomi Daerah*. Jakarta: Pustaka Sinar harapan
- Rekapitulasi Pegawai KANWIL kementerian Agama Prov.Sumbar yang sudah mengikuti Pendidikan dan pelatihan (DIKLAT). 2012
- Saksono. 2003. *Administrasi Kepegawaian*. Yogyakarta: Kanisius
- Sastrohadiwiryo. 2002. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Simamora. 2001. *Manajemen Sumberdaya Manusia, cetakan ke-tiga*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Sondang P. Siagian. 2006. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Soekidjo Notoatmodjo. 2003. *Pengembangan Sumberdaya manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Pridjono Tjiptoheriyanto. 2003. *Sumberdaya Manusia di Sektor Pemerintah.*: Lipi Press.

Veithzal Rivai. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan.* Jakarta: RajaGrafindo Persada.

Peraturan perundang-undangan

Peraturan Menteri Agama Nomor 13 Tahun 2012 *tentang Susunan Organisasi Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Barat*

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 101 Tahun 2000 *tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil.*

Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 *tentang Sistem Pendidikan Nasional.*

Internet

Noni Komalasari. 2010. *Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan serta prestasi kerja terhadap pengembangan karir pegawai pada kantor Bupati Kabupaten Serdang Bedagai Provinsi Sumatera Utara.* Universitas Sumatera Utara (Online). <http://repository.usu.ac.id/handle/123456789/17263>

Norainah Final. 2009. *Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Pengembangan Karier Pegawai Fungsional di Kecamatan kandangan Kabupaten Hulu Sungai Selatan.* (online)