

**PENGARUH PENGALAMAN KERJA, TINGKAT PENDIDIKAN,  
DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
PADA KANTOR KEJAKSAAN NEGERI  
KABUPATEN BREBES**

**TESIS**

Diajukan sebagai salah satu syarat menyelesaikan  
Program Studi Magister Manajemen



Oleh:

**AHMAD DARMANSYAH**  
NIM 201161362

**PROGRAM PASCASARJANA MAGISTER MANAJEMEN  
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI IPWI JAKARTA  
JAKARTA  
2013**



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta  
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :  
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.  
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

## ABSTRACT

Effect of Work Experience, Educational Attainment, and Competence on Employee Performance in the Office of the State Attorney Bradford. To prove the effect of the three, then do research to determine the effect purpose Work Experience, Educational Attainment, and Competence on Employee Performance in the Office of the State Attorney Bradford.

The study was conducted at the State Attorney's Office Brebes. dengan took 40 employees as a method of sampling the sample is saturated, which means that the entire study population sampled. Data is collected by questionnaire instrument covered five rating scale from Strongly Agree to Strongly Disagree. Research conducted quantitative research is to describe data and analyzes inference. Multiple linear regression analysis and coefficient of multiple determination is used as an analytical tool, while hypothesis testing is done by t-test and F-test.

The study produced four major findings in accordance with the hypothesis, namely: 1) Work Experience has effects on Employee Performance with the positive direction, 2) level of education had an influence on Employee Performance with the positive direction; 3) Competence has an influence on Employee Performance with the positive direction and 4) Work Experience, Educational Attainment, and Competence 70.10% variation affects employee performance.

Based on regression testing by the formula  $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$  calculations obtained  $X_1 + 0415 \ 8613 + 0284 \ 0178 + X_2 \ X_3$ . The regression equation can be interpreted that each increase of one unit of variable work experience, level of education and competence will increase the variable Employee Performance Work Experience at 0415 units, 0284 units and 0178 units Education Level Competence at constant 8613. That means that if the variable work experience, level of education, and competence increases, the Employee Performance results will also rise.

Work Experience, Educational Attainment, and competence affect 70.10% of the Employee Performance, while the rest is influenced by other factors.

Keywords:

Work Experience, Education Level, Competency and Employee Performance



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta  
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang  
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :  
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.  
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta  
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

## ABSTRAK

Pengaruh Pengalaman Kerja, Tingkat Pendidikan, dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kejaksaan Negeri Brebes. Untuk membuktikan pengaruh ketiganya, maka dilakukan penelitian dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh Pengalaman Kerja, Tingkat Pendidikan, dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kejaksaan Negeri Brebes.

Penelitian dilakukan pada Kantor Kejaksaan Negeri Brebes dengan mengambil 40 pegawai sebagai sampel penelitian dengan metode *sampling jenuh*, yang artinya seluruh populasi dijadikan sampel penelitian. Pengambilan data dilakukan dengan instrumen kuesioner tertutup lima skala penilaian dari Sangat Setuju sampai dengan Sangat Tidak Setuju. Penelitian dilakukan secara kuantitatif yaitu dengan mendeskripsikan data penelitian dan melakukan analisis inferensi. Analisis regresi linier ganda dan koefisien determinasi ganda digunakan sebagai alat analisis, sedangkan pengujian hipotesis dilakukan dengan uji-t dan uji-F.

Penelitian menghasilkan empat temuan utama sesuai dengan hipotesis yang diajukan, yaitu: 1) Pengalaman Kerja memiliki pengaruh terhadap Kinerja Pegawai dengan arah positif; 2) Tingkat Pendidikan memiliki pengaruh terhadap Kinerja Pegawai dengan arah positif; 3) Kompetensi memiliki pengaruh terhadap Kinerja Pegawai dengan arah positif; 4) Pengalaman Kerja, Tingkat Pendidikan, dan Kompetensi mempengaruhi 72.50% variasi Kinerja Pegawai.

Berdasarkan uji regresi berganda dengan rumus  $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$  didapat perhitungan  $8.613 + 0.415 X_1 + 0.284 X_2 + 0.178 X_3$ . Persamaan regresi tersebut dapat diartikan bahwa setiap kenaikan satu satuan variabel Pengalaman Kerja, Tingkat Pendidikan dan Kompetensi akan meningkatkan variabel Kinerja Pegawai sebesar 0.415 satuan Pengalaman Kerja, 0.284 satuan Tingkat Pendidikan dan 0.178 satuan Kompetensi pada konstanta 8.613. Hal itu berarti bahwa jika variabel Pengalaman Kerja, Tingkat Pendidikan, dan Kompetensi naik, maka hasil Kinerja Pegawai juga akan semakin naik.

Pengalaman Kerja, Tingkat Pendidikan, dan Kompetensi mempengaruhi 70.10 % terhadap Kinerja Pegawai, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh factor lainnya.

Kata Kunci:

Pengalaman Kerja, Tingkat Pendidikan, Kompetensi dan Kinerja Pegawai



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta  
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :  
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.  
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

## KATA PENGANTAR

Dengan menyebut nama Allah yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang, Maha suci Allah yang telah memberikan segalanya. Segala puji bagi-Mu, Allah Yang Maha Kuasa, bahwa atas segala petunjuk, rahmat dan hidayah-Nya, penulis dapat menyelesaikan tesis dengan judul “Pengaruh Pengalaman Kerja, Tingkat Pendidikan, dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kejaksaan Negeri Kabupten Brebes”

Dalam menyelesaikan tesis ini, penulis mendapatkan bantuan dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini, penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan tesis ini, sehingga dapat diselesaikan dengan tepat waktu.

Melalui penulisan tesis ini kami ingin menyampaikan berbagai hal yang berhubungan dengan karier atau kinerja tenaga pendidik, khususnya yang berkaitan dengan kegiatan belajar mengajar. Ucapan terima kasih juga penulis sampaikan kepada pihak-pihak yang membantu dalam penyelesaian penelitian ini, khususnya kepada :

1. Bapak **Dr. Heru Mulyanto, S.E, M.M**, selaku Dosen Pembimbing sekaligus sebagai Ketua Program Magister Manajemen STIE IPWIJA yang dengan sabar memberikan bimbingan dalam penyusunan Tesis.
2. Bapak **Dr. Suyanto, SE, MM, M.Ak** selaku Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWIJA Jakarta.



3. Ibu **Shirley Sumuan, S.H, M.H.**, selaku Kepala Kejaksaan Negeri Kabupaten Brebes, yang telah memberikan izin untuk melakukan penelitian.
4. Seluruh Civitas Akademika pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWIJA Jakarta, pada Konsentrasi Magister Manajemen Pendidikan.
5. Istri tercinta dan anak-anakku yang senantiasa memberikan dukungan dan dorongan semangat.
6. Rekan-rekan Mahasiswa Program Pascasarjana Magister Manajemen Pendidikan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWIJA Jakarta, yang telah memberi masukan berharga pada Seminar Pendahuluan Proposal tesis ini.
7. Semua pihak dan rekan-rekan yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah membantu dalam menyelesaikan tesis ini.

Penulis berharap penulisan tesis ini bermanfaat bagi berbagai pihak yang berkepentingan.

Jakarta, 16 Maret 2013

Peneliti,

**AHMAD DARMANSYAH**  
NIM 201161362

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



## DAFTAR ISI

	Halaman
JUDUL .....	i
MOTTO DAN PERSEMBAHAN .....	ii
SURAT PERNYATAAN.....	iii
PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING .....	iv
PENGESAHAN SKRIPSI .....	v
RIWAYAT HIDUP .....	vi
ABSTRAK .....	vii
ABSTRAC .....	viii
KATA PENGANTAR .....	ix
DAFTAR ISI .....	xi
DAFTAR TABEL .....	xiii
DAFTAR GAMBAR .....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN .....	xv
<b>BAB 1 PENDAHULUAN</b>	
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Perumusan Masalah.....	3
1.3. Tujuan Penelitian .....	4
1.4. Kegunaan Penelitian.....	4
1.5. Sistematika Penulisan .....	5
<b>BAB 2 KAJIAN PUSTAKA.</b>	
2.1. Kajian Teori .....	7
2.1.1. Hakikat Manajemen Sumber Daya Manusia.....	7
2.1.2. Hakikat Kinerja Pegawai.....	18
2.1.3. Hakikat Pengalaman Kerja.....	27
2.1.4. Hakikat Tingkat Pendidikan.....	33
2.1.5. Hakikat Kompetensi.....	51
2.2. Penelitian Terdahulu .....	55
2.3. Kerangka Berpikir .....	56

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta  
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :  
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.  
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta  
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

2.4. Hipotesis.....	60
<b>BAB 3 METODOLOGI PENELITIAN</b>	
3.1. Tempat dan Waktu Penelitian .....	61
3.2. Desain Penelitian .....	61
3.3. Operasionalisasi Variabel .....	62
3.4. Kisi-kisi Instrumen Penelitian .....	64
3.5. Populasi, Sampel, dan Metode Sampling .....	64
3.6. Jenis dan Sumber Data .....	65
3.7. Metode Pengumpulan Data .....	66
3.8. Instrumen Variabel .....	68
3.9. Uji Normalitas Data .....	69
3.10. Metode Analisis Data .....	70
3.11. Pengujian Hipotesis .....	72
<b>BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
4.1. Hasil Penelitian .....	76
4.2. Deskripsi Responden .....	86
4.3. Deskripsi Hasil Penelitian .....	88
4.4. Analisis Data .....	95
4.5. Pengujian Hipotesis .....	99
4.6. Pembahasan Hasil Penelitian .....	102
4.7. Implikasi Manajerial .....	104
<b>BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
5.1 Kesimpulan.....	105
5.2 Saran .....	106
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	
<b>LAMPIRAN</b>	



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta  
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :  
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.  
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 3.1 : Jadwal Penelitian.....	57
Tabel 3.2 : Definisi Operasional Variabel dan Indikator Penelitian.....	59
Tabel 4.1 : Jenis Kelamin Responden.....	85
Tabel 4.2 : Usia Responden .....	85
Tabel 4.3 : Pengalaman Kerja Responden.....	85
Tabel 4.4 : Uji Validitas Variabel Pengalaman Kerja.....	86
abel 4.5 : Uji Reliabilitas Variabel Pengalaman Kerja .....	87
Tabel 4.6 : Uji Validitas Variabel Tingkat Pendidikan.....	88
Tabel 4.7 : Uji Reliabilitas Variabel Tingkat Pendidikan .....	88
Tabel 4.8 : Uji Validitas Variabel Kompetensi .....	89
Tabel 4.9 : Uji Reliabilitas Variabel Kompetensi.....	90
Tabel 4.10 : Uji Validitas Variabel Kinerja Pegawai.....	90
Tabel 4.11 : Uji Reliabilitas Variabel Kinerja Pegawai .....	91
Tabel 4.12 : Model Summary Pengaruh Pengalaman Kerja, Tingkat Pendidikan dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai.....	93
Tabel 4.13 : Anova Pengaruh Pengalaman Kerja, Tingkat Pendidikan dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai.....	94
Tabel 4.14 : Koefisien Pengaruh Pengalaman Kerja, Tingkat Pendidikan dan Kompetensi terhdap Kinerja Pegawai.....	94



## DAFTAR GAMBAR

Halaman

Gambar 2.1	:	Kerangka Berpikir .....	55
Gambar 4.1	:	Struktur Organisasi Kejaksaan Negeri Kab. Brebes ....	74
Gambar 4.1	:	Histogram Uji Normalitas Kinerja Pegawai.....	92
Gambar 4.3	:	Normal P-P Plot Uji Asumsi Normalitas.....	93



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Kuesioner Pengalaman Kerja
- Lampiran 2 : Kuesioner Tingkat Pendidikan
- Lampiran 3 : Kuesioner Kompetensi
- Lampiran 4 : Kuesioner Kinerja Pegawai
- Lampiran 5 : Data Hasil Penelitian Variabel Pengalaman Kerja
- Lampiran 6 : Data Hasil Penelitian Variabel Tingkat Pendidikan
- Lampiran 7 : Data Hasil Penelitian Variabel Kompetensi
- Lampiran 8 : Data Hasil Penelitian Variabel Kinerja Pegawai
- Lampiran 9 : Skor Analisis Regresi Ganda Variabel Pengalaman Kerja, Tingkat Pendidikan, dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai
- Lampiran 10 : Descriptive Statistic P-P Plots Variabel Pengalaman Kerja, Tingkat Pendidikan, dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai
- Lampiran 11 : Tabel t
- Lampiran 12 : Tabel F

## BAB 1

### PENDAHULUAN

#### 1.1. Latar Belakang Masalah

Kemajuan suatu organisasi tidak terlepas dari berfungsinya semua sistem yang ada. Upaya menciptakan kinerja dari pimpinan organisasi bukanlah hal yang mudah, karena dalam kenyataannya masih banyak yang belum menguasai keterampilan manajemen dan keahlian penerapan manajemen perusahaan pada tempat kerjanya. Penyebabnya antara lain karena tingkat pendidikan yang kurang sesuai, penguasaan teknologi yang kurang baik dan pengalaman kerja serta adanya lingkungan kerja yang belum mendukung. Untuk mengatasi permasalahan tersebut, salah satu cara yang ditempuh adalah dengan dituntutnya seorang pegawai yang memiliki tingkat pendidikan yang sesuai dengan bidang tugasnya dan berkompeten dalam bidangnya.

Dalam studi tentang kinerja (*performance*) ada tiga faktor penentu yaitu pertama, faktor individual yang terdiri dari kemampuan dan keahlian, latar belakang, demografi. Kedua, faktor psikologis yang meliputi persepsi, *attitude*, *personality*, pembelajaran, tingkat pendidikan formal, dan ketiga adalah faktor organisasi yang terdiri dari sumber daya, lingkungan kerja, penghargaan, struktur, *job design* (Simamora, 2000:95).

Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Kinerja pegawai adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi. Perbaikan kinerja baik untuk individu

maupun kelompok menjadi pusat perhatian dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi. Untuk dapat mencapai kinerja pegawai yang baik, banyak faktor yang mempengaruhinya, diantaranya faktor motivasi kerja, disiplin kerja, penempatan kerja, lingkungan kerja, pengalaman kerja, semangat kerja dan juga gaji/insentif.

Salah satu factor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah pengalaman kerja. Pengalaman kerja adalah pengetahuan atau keterampilan yang telah diketahui dan dikuasai seseorang yang akibat dari perbuatan atau pekerjaan yang telah dilakukan selama beberapa waktu tertentu. Pengalaman kerja yang lama menyebabkan seorang pegawai sudah tahu betul dengan apa yang harus dikerjakan setiap harinya. Dia tidak perlu untuk selalu dimonitor kerjanya. Sementara itu pegawai yang pengalaman kerjanya baru sebentar, maka masih perlu pelatihan dan penyesuaian dengan tugas yang harus dikerjakannya.

Faktor tingkat pendidikan juga merupkn salah satu faktor penting yang mempunyai andil cukup besar dalam mempengaruhi kinerja seorang pegawai. Pegawai yang mempunyai latar belakang Sekolah Menengah Atas tentu saja berbeda kemampuannya dengan lulusan Perguruan Tinggi. Pegawai yang mengenyam Perguruan Tinggi, setidaknya memiliki kompetensi dan keahlian yang lebih tinggi dibandingkan dengan hanya tamatan SMA. Diharapkan dengan pegawai yang berpendidikan tinggi, akan lebih mendukung kinerja yang lebih baik.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja pegawai yaitu kompetensi. Dengan tingkat kompetensi yang memadai pegawai akan bekerja dan meningkatkan rasa tanggung jawab untuk melakukan pekerjaan dengan lebih baik

menuju ke arah peningkatan kualitas sumber daya manusia itu sendiri. Pemberian kompetensi bertujuan untuk mendorong atau meningkatkan kompetensi pekerja dalam mencapai tujuan Sekolah dengan memberikan perangsang keuangan yang melebihi gaji dan upah pokok. Jadi kemampuan atau kualitas pegawai tentunya harus dilengkapi dengan wawasan peningkatan pengetahuan dan keterampilan seluruh komponen instansi baik dari para pegawai itu sendiri maupun pimpinan.

Berdasarkan uraian di atas, maka peneliti tertarik untuk mengambil meneliti keterkaitan antara pengalaman kerja seorang pegawai, tingkat pendidikan seorang pegawai, dan juga kompetensinya. Judul penelitian yang diambil adalah “Pengaruh Pengalaman Kerja, Tingkat Pendidikan dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kejaksaan Negeri Kabupaten Brebes”.

## 1.2. Perumusan masalah

Agar mempermudah pembahasan dalam materi yang diuraikan di atas, maka perlu adanya perumusan masalah. Adapun perumusan masalahnya adalah:

1. Apakah ada pengaruh Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kejaksaan Negeri Kabupaten Brebes?
2. Apakah ada pengaruh Tingkat Pendidikan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kejaksaan Negeri Kabupaten Brebes?
3. Apakah ada pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kejaksaan Negeri Kabupaten Brebes?
4. Apakah ada pengaruh Pengalaman Kerja, Tingkat Pendidikan dan Kompetensi secara bersama-sama terhadap Kinerja Pegawai pada Pegawai Kantor Kejaksaan Negeri Kabupaten Brebes?

### 1.3. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan perumusan masalah yang telah dikemukakan di atas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kejaksaan Negeri Kabupaten Brebes,
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Tingkat Pendidikan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kejaksaan Negeri Kabupaten Brebes,
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kompetensi terhadap Pegawai pada Kantor Kejaksaan Negeri Kabupaten Brebes,
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Pengalaman Kerja, Tingkat Pendidikan dan Kompetensi secara bersama-sama terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kejaksaan Negeri Kabupaten Brebes.

### 1.4. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi berbagai kalangan. Adapun manfaat yang dapat diambil dari penelitian ini adalah:

1. Manfaat Teoritis
  - a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah khasanah ilmu pengetahuan di bidang pengaruh Pengalaman kerja, Tingkat Pendidikan, Kompetensi, dan Kinerja Pegawai.
  - b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai referensi bagi peneliti yang akan melakukan penelitian di bidang MSDM khususnya yang berkaitan dengan pengaruh Pengalaman Kerja, Tingkat Pendidikan, Kompetensi, dan Kinerja Pegawai.

## 2. Manfaat praktis

- a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai input bagi pimpinan dalam menentukan kebijakan-kebijakan yang berhubungan dengan pengaruh pengalaman kerja, tingkat pendidikan, kompetensi, dan kinerja pegawai.
- b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dan sumbangan pemikiran guna meningkatkan karier guru pada Kantor Kejaksaan Negeri Brebes.

### 1.5. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan dalam tesis ini disusun secara sistematis dalam lima bab adalah sebagai berikut :

Bab 1 merupakan pendahuluan yang membahas latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian serta sistematika penelitian.

Bab 2 merupakan kajian pustaka yang membahas mengenai landasan teori tentang hakikat manajemen sumber daya manusia, hakikat kinerja pegawai, hakikat pengalaman kerja, hakikat tingkat pendidikan, hakikat kompetensi, penelitian terdahulu, kerangka berpikir dan hipotesis.

Bab 3 merupakan bab yang membahas mengenai metodologi penelitian yang berisi tempat dan waktu penelitian, desain penelitian, operasionalisasi variable penelitian, kisi-kisi instrument, populasi, sampel dan metode sampling, jenis dan sumber data, instrument variable, uji normalitas data, metode metode analisis data, dan pengujian hipotesis.

Bab 4 merupakan bab yang membahas mengenai hasil penelitian dan pembahasan dimana didalamnya dijelaskan mengenai gambaran umum tentang

objek penelitian yang meliputi sejarah singkat, definisi, visi dan misi, keadaan guru dan siswa, sarana dan prasarana, serta data-data pendukung yang dapat dipakai untuk menggambarkan situasi kondisi tempat penelitian. Bab ini juga menguraikan menguraikan tentang hasil penelitian, analisis statistik hasil penelitian, uji hipotesis, pembahasan hasil dan implementasi manajerial

Bab 5 merupakan bagian akhir yang berisi kesimpulan dan saran dari hasil penelitian yang dilakukan dan telah dibahas pada bab sebelumnya.





## BAB 2

### KAJIAN PUSTAKA

#### 2.1. Kajian Teori

##### 2.1.1. Hakikat Manajemen Sumber Daya Manusia

##### 2.1.1.1. Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia

Banyak sekali faktor-faktor yang dapat memberikan pengaruh ataupun kontribusi yang cukup signifikan dalam jalannya suatu organisasi. Diantaranya adalah faktor sumber daya manusia yang merupakan faktor yang harus ada dalam kegiatan kinerja suatu organisasi. Proses rekrutmen, pengembangan, serta tata cara perlakuan kepada pegawai menjadi hal yang perlu diperhatikan untuk menjaga kualitas kinerja pegawai ataupun loyalitas pegawai kepada organisasi. Proses manajemen sumber daya manusia yang baik dapat memunculkan pegawai-pegawai yang benar-benar berkualitas dalam menjalankan posisi penting dalam organisasi maupun menjalankan banyak kegiatan yang berhubungan dengan eksistensi suatu organisasi. Sebelum melangkah lebih jauh kiranya dapat dipahami dahulu pengertian daripada manajemen sumber daya manusia itu sendiri. Ketika seorang pemimpin telah mengetahui pemahaman tentang MSDM, maka diharapkan mampu membuat sebuah desain manajemen yang kooperatif serta sistematis sehingga mampu meningkatkan kinerja pegawai dalam menjalankan fungsi-fungsinya masing-masing.

Berikut adalah pemahaman tentang definisi manajemen sumber daya manusia yang dilontarkan oleh para ahli, diantaranya sebagai berikut.

1. Menurut Hasibuan (2000:10)

Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan sekolah, pegawai dan masyarakat. Dari definisinya dapat dilihat bahwa Hasibuan (2000:20) memberikan penekanan dalam pemahaman MSDM yaitu sebagai sebuah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja. Dalam melakukan kegiatan manajemen sumber daya tidak hanya bagaimana seseorang pimpinan mengetahui potensi pegawainya, namun lebih pada bagaimana seorang pemimpin mendesain sebuah formulasi tertentu dalam mengaplikasikan para sumber daya pegawai yang ada sesuai dengan kemampuan yang dimiliki. Desain yang telah dibuat tersebut diharapkan mampu mengkoordinir keinginan-keinginan para pegawai serta koordinasi antara pegawai dan pimpinan serta antar pegawai. Melalui skema desain yang tepat diharapkan mampu meningkatkan kinerja para pegawai secara efektif dan efisien sehingga mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2. Moses N. Kiggundu (1989:50) dalam Ambar Teguh Sulistyani dan Rosidah (2003:11)

*Human resources management is the development and utilization of personnel for the effective achievement of individual, organizational, community, national, and international goals and objectives.* (MSDM adalah pengembangan dan pemanfaatan pegawai dalam rangka tercapainya tujuan dan sasaran individu, organisasi, masyarakat, bangsa dan internasional yang efektif).

Dalam definisi menurut Kinggundu (1989:45) tersebut dapat dilihat

bersama bahwa Kiggundu memberikan penekanan pada kata “*development and utilization of personnel for the effective achievement*”. Secara garis besar kalimat tersebut memiliki pemahaman MSDM sebagai sebuah upaya mengembangkan potensi para pegawai melalui beberapa pelatihan, baik yang sifatnya umum maupun khusus guna memunculkan pegawai yang benar-benar berkompetensi dalam bidangnya. Menurut Notoatmodjo (1992:5), pengembangan sumber daya secara mikro adalah suatu proses perencanaan pendidikan dan pelatihan dan pengelolaan tenaga atau pegawai untuk mencapai suatu hasil yang optimum. Sebagai tindak lanjutnya ketika seorang pegawai sudah mampu meningkatkan kapasitasnya, para pegawai tersebut diproyeksikan dalam upaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan di awal baik itu keberhasilan individu, masyarakat, maupun organisasi. Namun, dalam pemahaman tentang pengertian MSDM tersebut masih sangat terbatas belum terlalu kompleks hanya sebatas upaya pengembangan serta pendayagunaan pegawai saja dalam mencapai sebuah tujuan yang telah ditetapkan.

3. Menurut Tulus (1992:35) dalam Suharyanto dan Hadna (2005:13)

Manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan atas pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemutusan hubungan tenaga kerja dimaksud membantu tujuan organisasi, individu dan masyarakat. Dalam pemahaman definisi MSDM menurut Tulus (1992:35) dirasa telah sedikit lebih kompleks jika dibandingkan dengan pemahaman yang sebelumnya dengan melihat beberapa fungsi yang telah mulai dijabarkan sebagai bagian penting dari



kegiatan manajemen sumber daya manusia. Dalam pendapat Tulus (1992) tersebut dapat dilihat bagaimana beliau mencoba menjabarkan pemahaman MSDM yang ditekankan pada empat fungsi yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan.

Selain itu, dalam definisi di atas dapat dilihat bagaimana Tulus (1992:56) mencoba memperjelas ataupun memberikan poin-poin penting dalam pemahamannya tentang MSDM, yaitu meliputi pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja. Dalam poin-poin penting yang telah dijabarkan tersebut dinilai mampu melengkapi pemahaman yang digunakan Tulus (1992) dalam mendefinisikan MSDM. Melalui berbagai kegiatan-kegiatan dalam upaya meningkatkan kemampuan para pegawai diharapkan mampu bekerja secara efektif serta efisien tersebut guna mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya baik itu individu, masyarakat, maupun organisasi.

#### 4. Menurut Armstrong (1990:3)

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu pendekatan terhadap manajemen manusia yang berdasarkan empat prinsip dasar. Pertama, sumber daya manusia adalah harta paling penting yang dimiliki oleh suatu organisasi, sedangkan manajemen yang efektif adalah kunci bagi keberhasilan organisasi tersebut. Kedua, keberhasilan ini sangat mungkin dicapai jika peraturan atau kebijaksanaan dan prosedur yang bertalian dengan manusia dari sekolah tersebut saling berhubungan, dan memberikan sumbangan terhadap pencapaian tujuan sekolah dan perencanaan strategis. Ketiga, kultur dan nilai sekolah, suasana

organisasi dan perilaku manajerial yang berasal dari kultur tersebut akan memberikan pengaruh yang besar terhadap hasil pencapaian yang terbaik. Serta yang terakhir adalah manajemen sumber daya manusia berhubungan dengan integrasi yakni semua anggota organisasi anggota tersebut terlibat dan bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama.

Dari definisi di atas dapat dilihat bagaimana MSDM mempunyai empat prinsip dasar yang utama, diantaranya adalah sumber daya manusia menjadi harta paling penting dalam sebuah organisasi, harus dikelola dan diatur dengan baik, sehingga dapat menimbulkan peran aktif dari pegawai sehingga manajemen organisasi yang efektif serta efisien. Yang kedua adalah keberhasilan sangat mungkin dicapai jika kebijaksanaan dan prosedur yang berkenaan dengan manusia dari sekolah tersebut saling berhubungan dan memberikan sumbangan terhadap pencapaian tujuan dan perencanaan strategis sekolah. Dari pernyataan tersebut dapat dipahami sebagai pentingnya bagaimana suatu kebijakan dibuat serta bagaimana perlakuan yang diberikan kepada para pegawai sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai untuk mau berkontribusi secara optimal dalam upaya mencapai tujuan suatu organisasi. Yang ketiga adalah kultur dan nilai sekolah, suasana organisasi dan perilaku manajerial yang berasal dari kultur tersebut akan memberikan pengaruh yang besar terhadap hasil pencapaian yang terbaik. Dari pernyataan tersebut dapat dipahami bahwa kultur, nilai, suasana serta perilaku manajerial organisasi memiliki pengaruh yang cukup besar dalam mempengaruhi tingkat kinerja pegawai agar sesuai dengan harapan suatu organisasi. Ketika suasana kekeluargaan dibawa dalam sebuah sistem manajerial





yang dapat diberikan oleh seseorang dalam waktu tertentu untuk menghasilkan barang dan jasa. Sedangkan pengertian kedua dari Sumber Daya Manusia adalah menyangkut manusia yang mampu bekerja untuk memberikan jasa atau usaha kerja tersebut (Payaman J. Simanjuntak, 1985:1).

Selanjutnya Efendi berpendapat bahwa “Pengembangan sumber daya manusia sebagai upaya untuk memberikan kesempatan seluas-luasnya pada penduduk untuk terlibat secara aktif dalam proses pembangunan (Efendi, 1994:12).” Dari beberapa pengertian Pengembangan Sumber Daya Manusia di atas dapat disimpulkan bahwa pengembangan sumber daya manusia di Indonesia khususnya, sangat terkait erat dengan kualitas manusia atau masyarakat sebagaimana sasaran utama Pembangunan Nasional yaitu menciptakan manusia dan masyarakat yang berkualitas.

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi membawa kemajuan pembangunan suatu bangsa, namun demikian masih banyak tantangan yang menjadi kendala perkembangan selanjutnya. Kendala dan tantangan itu sebagaimana disampekan dalam Makalah Seminar Nasional PERMADI di Yogyakarta (1992: 5) antara lain:

1. Masih rendahnya tingkat pendayagunaan sumber daya manusia yang ditandai oleh besarnya jumlah dan tingkat pengangguran sehingga resiko ketergantungan semakin tinggi.
2. Mutu produktivitas sumber daya manusia secara relatif masih harus banyak ditingkatkan terutama untuk menghadapi perubahan ekonomi dan perkembangan teknologi yang semakin cepat.

3. Masalah besarnya kesenjangan sosial ekonomi masyarakat baik antar kelompok maupun antar daerah.
4. Penyebaran sumber daya manusia masih belum merata.
5. Masih rendahnya tingkat kesesuaian dan keserasian dunia pendidikan dengan dunia kerja.

Di sisi lain pembangunan juga akan membawa dampak negatif terhadap kualitas masyarakat apabila tidak memperhatikan atau mempertimbangkan manusia dalam proses pembangunan, yaitu dapat menurunkan kualitas masyarakat. Karenanya perlu ada pertimbangan dari berbagai sisi dalam pembangunan yang akan dilaksanakan terutama sisi sosial, spiritual terhadap kesiapan dan daya tanggap sumber daya manusia dengan perubahan yang terjadi akibat pembangunan dan modernisasi.

Beberapa dampak negatif dari pembangunan terhadap kualitas manusia antara lain:

1. Menurut Karl Marx (dalam Djamaluddin A) bahwa proses industrialisasi akan memakan korban sosial. Oleh karena kurang memperhatikan manusia dalam proses produksi, industrialisasi telah mengakibatkan pegawai menjadi alienated dan mengalami *self estrangement*. Pegawai merasa asing terhadap karyanya sendiri, asing terhadap kerjanya, dan asing terhadap aktivitas yang dia lakukan sendiri. Semua ini menimbulkan perasaan power lessness, manusia menjadi tidak berdaya, tidak memiliki kontrol pada dirinya maupun kontrol pada sesuatu di luar dirinya (Djamaluddin A, 1990:2-3).
2. Alfin Toffler (dalam Djamaluddin A, 1990:3) mengatakan bahwa “Beberapa

perubahan tata kehidupan akibat kegiatan pembangunan yaitu:

- a. Kebiasaan membuang barang yang sebenarnya masih bisa digunakan (*throw away society*), manusia menjadi boros dan memerlukan banyak uang untuk kehidupan yang demikian ini. Hal itu memacu mereka untuk bekerja lebih keras sehingga kehidupan sosial dan keagamaan semakin berkurang. Orang semakin berkurang terlibat dengan kegiatan bermasyarakat, baik dengan tetangga maupun masyarakat yang lebih luas.
- b. Keadaan yang demikian juga dipacu oleh kebiasaan masyarakat untuk sering berpindah tempat kerja dan tempat tinggal (*the new nomad*). Orang tidak suka membentuk hubungan yang intim dengan tetangga dan masyarakat. Kehidupan sosial berubah bentuk tidak lagi dalam wujud “ikatan fungsional” tetapi lebih bersifat “hubungan fungsional” yang hanya melihat kaitan dirinya dengan orang lain dalam hubungan kerja semata-mata. Sifat manusia menjadi modularman.
- c. Akibat dari industrialisasi adalah *deversity*, kebhinekaan dalam merk dan model suatu jenis produk telah membuat manusia menjadi bingung untuk memilih produk yang telah dibelinya. Semua hal tersebut menimbulkan “stress” di dalam kehidupan manusia yang selanjutnya akan mempengaruhi kualitas manusia dalam kehidupannya (Djamaluddin A., 1990: 5).

Dalam rangka mengantisipasi dampak tersebut, pemerintah kita berusaha mengembangkan sumber daya manusia yang bertitik tolak pada kualitas manusia dan kualitas masyarakat sebagaimana telah dinyatakan oleh Menteri Negara Kependudukan dan lingkungan Hidup (dalam Dahlan Alwi) bahwa: “Kualitas

dibagi dalam KF (Kualitas Fisik) dan KNF (Kualitas Non Fisik). Atas dasar itu, kerangka KNF adalah:

1. Kualitas kepribadian.

Ciri KNF (Kualitas Non Fisik) yang pokok yang perlu ada pada setiap manusia pembangunan adalah kecerdasan, kemandirian, keaktivitas, ketahanan mental, dan keseimbangan emosi-rasio.

2. Kualitas bermasyarakat.

Keselarasan hubungan dengan sesama manusia, yakni kesetiakawanan dan keterbukaan.

3. Kualitas berbangsa.

Tingkat kesadaran berbangsa dan bernegara yang semartabat dengan bangsa lain.

4. Kualitas spiritual.

KNF (Kualitas Non Fisik) dalam hubungannya dengan Tuhan, yakni religius dan moralitas.

5. Wawasan lingkungan.

Kualitas yang diperlukan untuk mewujudkan aspirasi dan potensi diri dalam bentuk kerja nyata guna menghasilkan sesuatu dengan mutu sebaik-baiknya.

6. Kualitas pegawai.

KNF (Kualitas Non Fisik) yang diperlukan untuk mewujudkan aspirasi dan potensi diri dalam bentuk kerja nyata guna menghasilkan sesuatu dengan mutu sebaik-baiknya. Sedangkan ukuran KF (Kualitas Fisik) adalah kualitas yang nampak dalam individu seperti: harapan usia hidup, tinggi badan, angka kesakitan” (Dahlan Alwi, 1990:3).

Dengan demikian kualitas manusia dan kualitas masyarakat adalah tujuan pembangunan, maka upaya untuk mengukur kadar kualitas harus dikembangkan untuk mengetahui sejauh mana sumber daya manusia terbentuk. Sementara itu, Nurcholis Madjid (1995: 90-91) berpendapat bahwa pada hakikatnya sumber daya manusia tidak hanya penting diperhatikan masalah keahlian sebagai mana yang telah umum dipahami dan diterima, tetapi juga penting diperhatikan masalah etika atau akhlak dan keimanan-keimanan pribadi-pribadi yang bersangkutan. Jadi, sebagaimana benar bahwa SDM yang bermutu ialah yang mempunyai tingkat keahlian tinggi, juga yang tak kurang benarnya adalah bahwa SDM tidak akan mencapai tingkat yang diharapkan jika tidak memiliki pandangan dan tingkah laku etis dan moral yang tinggi berdasarkan keimanan yang teguh.

Sumber daya manusia banyak, tetapi tanpa kualitas atau dengan kualitas rendah, merupakan beban. Untuk itu perlu diupayakan pengembangan sumber daya manusia yang ada ini. Menurut Muh. Tholchah Hasan (1987:187-188) bahwa ada 3 (tiga) yang harus diperhatikan dalam usaha memajukan kualitas manusia, yaitu:

1. Dimensi kepribadian sebagai manusia, yaitu kemampuan untuk menjaga integritas, termasuk sikap, tingkah laku, etika dan moralitas yang sesuai dengan pandangan masyarakat (Masyarakat Pancasila)
2. Dimensi produktivitas, yang menyangkut apa yang dihasilkan oleh manusia itu tadi, dalam hal jumlah yang lebih banyak dan kualitas yang lebih baik.
3. Dimensi kreativitas, yaitu kemampuan seseorang untuk berfikir dan berbuat kreatif, menciptakan sesuatu yang berguna bagi dirinya dan masyarakat. Ketiga

dimensi tersebut merupakan pokok persoalan dalam upaya meningkatkan kualitas sumber daya manusia kita. Selanjutnya, ditegaskan pula bahwa ada beberapa hal yang dapat mempercepat peningkatan kualitas sumber daya manusia itu, antara lain:

- a. Pendidikan yang memberikan kemampuan-kemampuan intelektual yang terlibat dalam proses kreatif.
- b. Teknologi, yang memberikan kemudahan-kemudahan teknis dan standar kerja yang produktif.
- c. Kemajuan ekonomi, yang memberi dampak psikologis untuk memperbaiki kesejahteraan masyarakat.
- d. Terbukanya mobilitas vertikal di dalam masyarakat, yang dapat merangsang orang untuk mencapai posisi yang lebih tinggi melalui prestasi-prestasinya (Muh. Tholchah Hasan, 1987: 191).

## 2.1.2. Hakikat Kinerja Pegawai

### 2.1.2.1. Pengertian Kinerja

Menurut A.A. Anwar Prabu Mangkunegara (2000;67) pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah “Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Pengukuran kinerja juga digunakan untuk menilai pencapaian tunjangan dan sasaran (*goals and objectives*).

Menurut Whittaker (1998:17), elemen kunci dari sistem pengukuran kinerja terdiri atas:

1. Perencanaan dan penetapan tunjangan
2. Pengembangan dan ukuran yang relevan
3. Pelaporan formal atas hasil
4. Penggunaan informasi

Definisi dari Whittaker dan Robert Simons nampaknya tidak jauh

berbeda dengan definisi yang tertuang dalam “reference guide”, *province of albareta, canada*. Dalam *reference guide* itu disebutkan bahwa pengukuran kinerja merupakan suatu metode untuk menilai kemajuan yang telah dicapai dibandingkan dengan tunjangan yang telah ditetapkan. Pengukuran kinerja tidak dimaksudkan untuk berperan sebagai mekanisme untuk memberikan penghargaan/hukuman (*reward/punishment*), akan tetapi pengukuran kinerja berperan sebagai alat komunikasi dan alat manajemen untuk memperbaiki kinerja organisasi.

Pengukuran kinerja dalam pemerintahan bukanlah suatu aktivitas baru. Setiap departemen, satuan kerja dan unit pelaksana tugas, telah diprogram untuk mengumpulkan informasi berupa laporan berkala (triwulan/semester/tahunan) atas pelaksanaan tugas pokok dan fungsi. Namun sayangnya, pelaporan ini lebih terfokus kepada input (masukan), misalnya sejumlah pemakaian obat-obatan, jumlah tenaga (sumber daya manusia), anggaran dan material yang terserap dalam suatu proyek, misalnya pembangunan jalan, transmigrasi dan lain-lain. Kadang sudah ada juga instansi yang melaporkan output (keluaran) dari program yang dilaksanakan, misalnya jumlah kilometer jalan maupun unit jembatan yang dibangun, pajak yang berhasil dikumpulkan atau sejumlah transmigran yang berhasil dipindahkan.

Informasi atas input dan output dari pelaporan tersebut bukannya tidak penting. Akan tetapi melalui pengukuran kinerja, maka fokus dari pelaporan bergeser dari besarnya jumlah sumber daya yang dialokasikan ke hasil yang dicapai dari penggunaan sumber daya tersebut.

### 2.1.2.2. Mengevaluasi Kinerja

Evaluasi kinerja pegawai mutlak diperlukan untuk meningkatkan kinerja pegawai kejaksaan secara umum, sehingga dapat berjalan sejajar antara kinerja pegawai dan kinerja kejaksaan, karena kejaksaan yang berkembang secara *decomtabilitas* adalah kejaksaan yang berkembangnya mengikutkan pegawai sebagai alat, sehingga kejaksaan dikatakan maju jika assetnya juga maju.

Penentuan kriterianya didasarkan atas hasil yang diperoleh pegawai tersebut pada selang waktu tertentu dan penilaiannya dilakukan oleh yang setingkat atau di atasnya. Dengan demikian pegawai mengetahui sampai dimana kemampuannya di kejaksaan tersebut, jika kinerjanya rendah atas dasar bobot penilaian maka yang bersangkutan harus diberitahu atau ditingkatkan kemampuannya melalui pelatihan atau konsiling. Umpan balik dari apa yang mereka (pegawai) telah kerjakan agar dapat menjadi petunjuk selanjutnya.

Penilaian kinerja dilakukan terhadap dua jenis status kerja :

#### 1. Pegawai Baru

Pegawai baru dinilai selama 3 bulan (tergantung peraturan kejaksaan), jika kinerjanya memenuhi persyaratan yang ditetapkan maka yang bersangkutan dapat memenuhi status berikutnya. Selama 3 bulan pegawai bekerja masih dalam sifat magang (*on job training*). Penilaian bersifat objektif.

#### 2. Pegawai Lama

Evaluasi terhadap kinerja pegawai lama harus dilakukan secara berkala misalnya per 3 bulan. Evaluasi kinerja pegawai dapat dilakukan oleh teman yang setingkat, atasan atau bawahannya. Hasil evaluasi kinerja pegawai

merupakan masukan terhadap manajemen dalam menentukan status pegawai tersebut seperti misalnya :

- a. Diperlukan pelatihan terhadap kelemahan yang ada pada pegawai tersebut.
- b. Dimutasikan pada bagian lain yang sesuai dengan kemampuannya.
- c. Didiamkan karena tenaga dan kemampuannya sesuai dengan lingkup pekerjaannya.
- d. Dipromosikan karena memiliki nilai lebih setelah kinerjanya dievaluasi dan hasilnya memenuhi persyaratan untuk dipromosikan.

#### 2.1.2.3. Syarat Keberhasilan Pengukuran Kinerja

Agar pengukuran kinerja terlaksana dengan baik, maka setiap organisasi harus :

1. Membuat suatu komitmen untuk mengukur kinerja. Instansi segera memulai pengukuran kinerja dan tidak perlu mengharap pengukuran kinerja akan langsung sempurna. Nantinya akan dilakukan perbaikan atas pengukuran kinerja yang telah disusun.
2. Pengukuran kinerja sebagai suatu proses yang berkelanjutan (*on going process*) dan bersifat interaktif (berulang) yang merupakan gambaran organisasi untuk memperbaiki kinerja.
3. Organisasi harus menetapkan ukuran kinerja yang sesuai dengan besarnya organisasi, kultur, visi, tujuan, sasaran dan struktur organisasi.

#### 2.1.2.4. Indikator Pengukuran Kinerja

Terlepas dari besar, jenis, sektor atau spesialisasinya, setiap organisasi biasanya cenderung untuk tertarik pada pengukuran kinerja dalam aspek berikut i:



© Hak Cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta  
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

### 1. Aspek Finansial

Aspek finansial meliputi anggaran rutin dan pembangunan dari suatu instansi pemerintahan. Karena aspek finansial dapat dianalogikan sebagai aliran darah dalam tubuh manusia, maka aspek finansial merupakan aspek penting yang perlu diperhatikan dalam pengukuran kinerja.

### 2. Kepuasan Pelanggan

Dalam globalisasi perdagangan, peran dan posisi pelanggan sangat krusial dalam penentuan strategi pelaksanaan. Hal serupa juga terjadi pada instansi pemerintah. Dengan semakin banyaknya tuntutan masyarakat akan pelayanan yang berkualitas, maka instansi pemerintah dituntut untuk secara terus menerus memberikan pelayanan yang berkualitas prima. Untuk itu, pengukuran kinerja perlu didesain sehingga pimpinan dapat memperoleh informasi yang relevan atas tingkat kepuasan pelanggan.

### 3. Operasi Bisnis Internal

Informasi operasi bisnis internal diperlukan untuk memastikan bahwa seluruh kegiatan instansi pemerintah sudah *in-concert* (seirama) untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi seperti yang tercantum dalam rencana strategis. Disamping itu, informasi operasi bisnis internal diperlukan untuk melakukan perbaikan terus menerus atas efisiensi dan efektivitas operasi pelaksanaan.

### 4. Kepuasan Pegawai

Dalam setiap organisasi, pegawai merupakan aset yang harus dikelola dengan baik. Apalagi dalam pelaksanaan yang banyak melakukan inovasi, peran strategis pegawai sungguh sangat nyata. Hal serupa juga terjadi pada instansi pemerintah. Apabila pegawai tidak dikelola dengan baik, maka kehancuran

dari instansi pemerintah sungguh sulit untuk dicegah.

#### 5. Kepuasan komunitas dan *shareholders/stakeholders*

Instansi pemerintah tidak beroperasi "*in vacuum*", artinya kegiatan instansi pemerintah berinteraksi dengan berbagai pihak yang menaruh kepentingan terhadap keberadaannya. Untuk itu informasi dari pengukuran kinerja perlu didisain untuk mengakomodasikan pada kepuasan dari para *stakeholders*.

#### 6. Waktu

Ukuran waktu juga merupakan variabel yang perlu diperhatikan dalam desain pengukuran kinerja. Betapa sering kita membutuhkan informasi untuk pengambilan keputusan, namun informasi tersebut lambat diterima. Sebaliknya informasi yang ada sering sudah tidak relevan atau kadaluwarsa.

Perhatian dan penetapan pengukuran pada aspek di atas merupakan bagian yang signifikan atas sistem pengukuran kinerja yang berhasil. Di samping kesamaan dalam aspek informasi yang diharapkan dari kinerja, ada perbedaan penekanan pengukuran kinerja dalam organisasi sektor swasta dan organisasi publik, yaitu: pada sektor swasta, pengukuran utama atas keberhasilan kinerja adalah profit (keuntungan), sedangkan pada organisasi publik, kinerja diukur dengan cara membandingkan misi dan tujuan dengan capaiannya.

Keberhasilan instansi pemerintah (organisasi publik) sering diukur dari perspektif masing-masing *stakeholders*, misalnya lembaga legislatif, instansi pemerintah, pelanggan, pemasok dan masyarakat umum. Idealnya, pengukuran kinerja yang dipakai oleh instansi pemerintah disusun setelah memperoleh masukan dari berbagai konstituen, sehingga diperoleh suatu konsensus atas apa yang diharapkan oleh stakeholder atas organisasi tersebut. Karenanya, perlu

disepakati *variabel* pengukuran kinerja yang akan dipakai dalam sistem pengukuran kinerja.

### 2.1.2.5. Pengukuran Kinerja Pegawai

Pengukuran kinerja pegawai dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut:

#### 1. *Analisis Labour Turn Over* (LTO)

Pelaksanaan diklat dan disiplin kerja untuk meningkatkan kinerja pegawai dapat dianalisis berdasarkan tingkat labour turn over (LTO). Adapun pengertian LTO menurut Heidjrachman Ranupandjo (1990;35) adalah :

“Tingkat perputaran pegawai bisa dinyatakan dengan berbagai rumusan. Rumusan tersebut menyangkut masalah (*accession*), penambahan terhadap pengeluaran upah, (*separation*), pemecatan, pensiun, meninggal dunia, dan lain-lain. Dan *replecement*, satu (*accession*) ditambah satu (*separation*) dan (rata-rata angkatan kerja), jumlah ditambah dengan jumlah tenaga kerja pada akhir periode dibagi dua”.

Dengan demikian untuk mengukur tingkat perputaran pegawai perusahaan tersebut digunakan cara :

$$\text{Penarikan} = \frac{\text{Jumlah pegawai masuk dalam 1 tahun}}{\text{Rata-rata pegawai dalam 1 tahun}} \times 100 \%$$

$$\text{Pemutusan} = \frac{\text{Jumlah pegawai keluar dalam 1 tahun}}{\text{Rata-rata pegawai dalam 1 tahun}} \times 100 \%$$

Sedangkan *replecement rate* selalu merupakan angka yang terkecil dari kedua hasil tersebut, jadi untuk meningkatkan kinerja pegawai maka kejaksaan harus meningkatkan program diklat dan disiplin kerja. Tidak semua kejaksaan menyadari pentingnya program diklat dan disiplin kerja. Kejaksaan kadangkala hanya memikirkan keuntungan saja.

Kemampuan manajemen dalam menggunakan sumber-sumber secara maksimal dan menciptakan sistem kerja yang optimal, akan menentukan tinggi rendahnya produktivitas kerja pegawai yang juga menentukan kecilnya tingkat *turn over* (perputaran) pegawai. Semakin kecilnya *turn over* suatu organisasi menunjukkan produktivitas pada organisasi tersebut mengalami peningkatan.

## 2. Analisis Tingkat Kemangkiran

Hubungan diklat dan disiplin kerja untuk meningkatkan kinerja pegawai dapat dianalisis dari tingkat kemangkiran atau absensi pegawai. Menurut Heidjrachman dalam bukunya mengatakan bahwa: “Apabila seseorang pegawai tidak hadir di tempat kerjanya, maka ia dikatakan absen”.

Pengertian absen di atas juga mencakup ketidakhadiran pegawai yang minta izin, selain alasan sakit atau bolos. Karena apapun alasannya, absensi akan menyebabkan kejaksan sulit untuk melaksanakan kegiatan harian yang telah ditetapkan. Adapun tingkat absensi dihitung dengan menggunakan rumus, menurut Heidjarchman dalam bukunya Manajemen Personalia adalah sebagai berikut :

$$\text{Tingkat Kemangkiran} = \frac{\text{Hari kerja pegawai yang hilang}}{\text{Hari kerja} + \text{Hari Kerja Yang Hilang}} \times 100 \%$$

## 3. Analisis Produktivitas

Penilaian produktivitas pegawai dapat dianalisis dengan pendekatan atas definisi dari produktivitas itu sendiri.

$$\text{Produktivitas} = \frac{\text{Output (keluaran)}}{\text{Input (masukan)}}$$

Dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa ukuran produktivitas pada umumnya rasio antara pengeluaran dengan rasio masukan.

### 2.1.2.6. Faktor-Faktor Kinerja

Kinerja pegawai banyak dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang berhubungan dengan pegawai maupun faktor lainnya. Menurut Bambang Kusriyanto dalam bukunya “Meningkatkan Kinerja Pegawai”, (1999:2), faktor-faktor tersebut antara lain:

1. Tingkat pendidikan
2. Tingkat keterampilan
3. Disiplin
4. Sikap dan etika kerja
5. Gizi dan kesehatan
6. Tingkat penghasilan
7. Motivasi
8. Jaminan sosial
9. Lingkungan dan iklim kerja
10. Hubungan Industrial Pancasila
11. Teknologi
12. Sarana Produksi
13. Manajemen
14. Kesempatan berprestasi

Sedangkan menurut James A. F. Stones dalam bukunya “Manajemen”. (1997:314 - 315). Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja adalah yaitu:

1. Pengenalan sistem penunjang keputusan
2. Kelancaran arus kerja
3. Pelatihan
4. Diterapkannya program insentif
5. Penggunaan teknologi yang diperlukan sebagai komputer.

### 2.1.3. Hakikat Pengalaman Kerja

#### 2.1.3.1. Pengertian Pengalaman Kerja

Menurut kamus besar bahasa Indonesia pengalaman kerja adalah suatu proses yang pernah dialami oleh seseorang ketika mencari nafkah untuk memenuhi kebutuhan hidupnya (Balai Pustaka Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, 1991)

Beberapa pendapat mengenai definisi pengalaman kerja adalah proses pembentukan pengetahuan atau keterampilan tentang metode suatu pekerjaan karena keterlibatan pegawai tersebut dalam pelaksanaan tugas pekerjaan (Manulang, 1984). Pendapat lain mengenai pengalaman kerja adalah pengetahuan atau keterampilan yang telah diketahui dan dikuasai seseorang yang akibat dari perbuatan atau pekerjaan yang telah dilakukan selama beberapa waktu tertentu (Trijoko, 1980). Menurut Ranupandojo, (1984) mengemukakan pengalaman kerja adalah ukuran tentang lama waktu atau masa kerja yang telah ditempuh seseorang dapat memahami tugas – tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakan dengan baik.

Dari berbagai pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa pengalaman kerja adalah tingkat penguasaan pengetahuan serta keterampilan seseorang dalam pekerjaannya yang dapat diukur dari masa kerja dan dari tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimilikinya. Pengalaman kerja seseorang sangat ditentukan oleh rentan waktu lamanya seseorang menjalani pekerjaan tertentu. Lamanya pekerja tersebut dapat dilihat dari banyaknya tahun, yaitu sejak pertama kali diangkat menjadi pegawai atau staf pada suatu lapangan kerja tertentu.

Mengenai berapa lama pengalaman kerja minimal yang harus dimiliki oleh seseorang untuk diangkat menjadi pimpinan atau manajer dalam suatu organisasi tertentu masih belum ada yang pasti, namun dari beberapa pendapat seperti (Mark, Stoop dan King, 1985; Nawawi, 1985; Wiles dan Bondi, 1986). Terlepas dari adanya perbedaan tentang pengalaman kerja seseorang sebelum diangkat menjadi seorang pimpinan, Hall & Louck (1977) melaporkan hasil penelitiannya yang menunjukkan bahwa pengalaman mengajar berpengaruh terhadap penerapan pembaharuan pendidikan. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Michigan university (1985) menunjukkan adanya hubungan yang positif antara pendidikan dan pengalaman kerja (masa kerja) dengan perilaku kepemimpinan demikian pula penelitian Aruwono (1994) yang juga menemukan adanya hubungan yang signifikan antara pendidikan formal, pendidikan *in service*, dan pengalaman kerja dengan kualitas mengajar seorang dosen.

Pengalaman kerja bagi seorang pegawai dianggap perlu, karena pengalaman tersebut mempunyai peranan yang sangat penting dalam pengembangan tugas atau profesi mereka setelah dikemudian hari dipromosikan untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi (Trimo, 1986). Pendapat tersebut diperkuat lagi dengan hasil penelitian Harahap (1979) yang menyatakan bahwa pengalaman bekerja mempunyai pengaruh positif terhadap prestasi kerja pimpinan pendidikan. Pengalaman mengajar menurut Harahap, memuat lamanya seseorang itu mengajar dan banyaknya ia merasakan, mendiskusikan, menerima kritik dan saran orang lain, termasuk rekan kerja, yang kesemuanya itu merupakan pengalaman berharga setelah diangkat menjadi pegawai yang

profesional. Pengalaman kerja adalah proses pembentukan pengetahuan atau keterampilan tentang metode suatu pekerjaan karena keterlibatan pegawai tersebut dalam pelaksanaan tugas pekerjaan (Manulang, 1984 : 15). Pengalaman kerja adalah ukuran tentang lama waktu atau masa kerja yang telah ditempuh seseorang dapat memahami tugas – tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakan dengan baik (Ranupandojo, 1984:71). Pengalaman kerja adalah pengetahuan atau keterampilan yang telah diketahui dan dikuasai seseorang yang akibat dari perbuatan atau pekerjaan yang telah dilakukan selama beberapa waktu tertentu (Trijoko, 1980 : 82).

Dari uraian tersebut dapat disimpulkan, bahwa pengalaman kerja adalah tingkat penguasaan pengetahuan serta keterampilan seseorang dalam pekerjaannya yang dapat diukur dari masa kerja dan dari tingkat pengetahuan serta keterampilan yang dimilikinya.

Pengalaman kerja seseorang akan ikut mematangkan yang bersangkutan untuk menghadapi tugas-tugas manajerial yang akan diembannya sebagaimana juga dikemukakan oleh Oliva (1985), Wiles & Bondi (1986) yang menyatakan bahwa sebelum seseorang diangkat sebagai manajer pendidikan maka yang bersangkutan sangat perlu memiliki pengetahuan dan pengalaman yang cukup dalam bidangnya.

Seorang pegawai yang memiliki pengetahuan dan pengalaman yang cukup dalam bidangnya seperti yang dikemukakan oleh Nawawi (1985) juga memiliki kemampuan melihat ke depan dalam peningkatan perkembangan lembaga yang dinaunginya. Di samping itu pengetahuan dan pengalaman yang

cukup bagi seorang pegawai akan memiliki juga kematangan kerja yang tinggi. Saroyo (1990) menegaskan bahwa dosen yang memiliki kematangan kerja (kecakapan) tinggi di dalam bidangnya memiliki juga pengetahuan, kepandaian dan pengalaman untuk melakukan tugas tanpa tergantung dari pengaruh orang lain. Dengan demikian maka jelaslah, bahwa pengalaman adalah pelajaran yang akan menghasilkan perubahan ke arah kematangan tingkah laku, penambahan pengertian serta pengayaan informasi (Surachmad, 1982). Oleh sebab itu menurut Nawawi (1985) menyatakan bahwa berbagai pengalaman masa lalu akan sangat berguna dalam mendukung pengetahuan yang dimiliki bilamana seorang pimpinan atau manajer pendidikan menghadapi masalah-masalah baru. Melalui pengalaman kerja yang cukup panjang bagi seorang pimpinan diharapkan dapat menjadi seorang pegawai yang sukses dalam mengelola lembaga pendidikan yang dinaunginya.

Belajar dari berbagai pengalaman dalam jabatan dan rentang waktu panjangnya pengalaman bekerja akan semakin mempermatap kematangan pribadi seseorang dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sebagai seorang pegawai. Pengalaman yang dilalui seseorang akan membantu yang bersangkutan untuk menentukan langkah-langkah tertentu yang dapat menunjang keberhasilan kerja demikian juga hal-hal yang harus dihindari karena akan menjadi penghambat dan berujung pada kegagalan.

### 2.1.3.2. Pengukuran Pengalaman Kerja

Pengukuran pengalaman kerja sebagai sarana untuk menganalisis dan mendorong efisiensi dalam pelaksanaan tugas pekerjaan. Beberapa hal yang digunakan untuk mengukur pengalaman kerja seseorang adalah :

1. Gerakannya mantap dan lancer

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 (Asri, 1986:131) Selain itu ada juga beberapa faktor yang mempengaruhi pengalaman kerja pegawai. Beberapa faktor lain mungkin juga berpengaruh dalam kondisi-kondisi tertentu, tetapi adalah tidak mungkin untuk menyatakan secara tepat semua faktor yang dicari dalam diri pegawai potensial beberapa faktor tersebut adalah :

a. Latar belakang pribadi, mencakup pendidikan, kursus, latihan, bekerja.

Untuk menunjukkan apa yang telah dilakukan seseorang di waktu yang lalu.

b. Bakat dan minat, untuk memperkirakan minat dan kapasitas atau

kemampuan seseorang.

- c. Sikap dan kebutuhan (*attitudes and needs*) untuk meramalkan tanggung jawab dan wewenang seseorang.
- d. Kemampuan – kemampuan analitis dan manipulatif untuk mempelajari kemampuan penilaian dan penganalisaan.
- e. Keterampilan dan kemampuan tehnik, untuk menilai kemampuan dalam pelaksanaan aspek – aspek tehnik pekerjaan. (Handoko, 1984 : 241)

Ada beberapa hal juga untuk menentukan berpengalaman tidaknya seorang pegawai yang sekaligus sebagai indikator pengalaman kerja yaitu :

- a. 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.

- b. Tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki.

Pengetahuan merujuk pada konsep, prinsip, prosedur, kebijakan atau informasi lain yang dibutuhkan oleh karyawan. 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.

- c. Penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan.

Tingkat penguasaan seseorang dalam pelaksanaan aspek–aspek tehnik peralatan dan tehnik pekerjaan. (Foster, 2001 : 43).

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.

#### **2.1.4. Hakikat Tingkat Pendidikan**

##### **2.1.4.1. Definisi Tingkat Pendidikan**

Menurut Andrew E. Sikula dalam Mangkunegara (2003:50) tingkat pendidikan adalah “Suatu proses jangka panjang yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir, yang mana tenaga kerja manajerial mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis untuk tujuan-tujuan umum”. Dengan demikian Hariandja (2002:169) menyatakan bahwa tingkat pendidikan seorang pegawai dapat meningkatkan daya saing perusahaan dan memperbaiki kinerja perusahaan.

Bahwa tingkat pendidikan adalah jenjang pendidikan formal yang ditempuh oleh orang tua siswa sebagai bekal agar dapat mendidik anak-anaknya dengan baik dan benar, misalnya; Sekolah Dasar atau Madrasah Ibtidaiyah (SD/MI), Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama atau Madrasah Tsanawiyah (SLTP/MTs), Sekolah Menengah Umum atau Madrasah Aliyah (SMU/MA), Perpegawaian Tinggi (PT).

Pada tingkatan tinggi, seseorang telah memiliki suatu ilmu pengetahuan yang tinggi, memiliki kemampuan akademika dan profesionalitas yang dapat menerapkan teknologi, kesenian dan lain sebagainya. Begitu juga pada tingkatan Pendidikan Menengah dan Sekolah Dasar sebagai tingkatan pendidikan yang berada di bawahnya. Jadi sudah merupakan realita bahwa tingkat pendidikan yang dilalui orang tua beraneka ragam, hal ini disebabkan oleh banyak faktor dan tersedianya sistem yang dianut oleh pendidikan nasional di Indonesia. Adapun keanekaragaman tersebut tertuang dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional bab VI pasal 14 sebagai berikut: *“Jenjang pendidikan formal terdiri atas pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan tinggi”*.

#### 2.1.4.2. Macam-macam Tingkat Pendidikan

##### 1. Pendidikan Dasar

Pendidikan dasar (Fuad Ihsan, 1996:22) adalah pendidikan yang memberikan pengetahuan dan keterampilan, menumbuhkan sikap dasar yang diperlukan dalam masyarakat, serta mempersiapkan peserta didik untuk mengikuti pendidikan menengah. Pendidikan dasar (Umar Tirtarahardjaa dan La Sula, 2000:265) diselenggarakan untuk memberikan bekal dasar yang diperlukan untuk hidup dalam masyarakat berupa pengembangan sikap, pengetahuan, dan keterampilan dasar.

Pendidikan dasar disebut Sekolah Dasar (SD) yaitu lembaga pendidikan yang menyelenggarakan program pendidikan sebagai dasar untuk mempersiapkan siswanya yang dapat ataupun tidak dapat melanjutkan pelajarannya ke Lembaga

Pendidikan yang lebih tinggi, untuk menjadi warga negara yang baik. (Hadari Nawawi, 1989:57)

Dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional bab VI pasal 17 menyebutkan:

- 1) Pendidikan dasar merupakan jenjang pendidikan yang melandasi jenjang pendidikan menengah.
- 2) Pendidikan dasar berbentuk sekolah dasar (SD) dan madrasah ibtidaiyah (MI) atau bentuk lain yang sederajat serta sekolah menengah pertama (SMP) dan Madrasah Tsanawiyah (MTs), atau bentuk lain yang sederajat.

Dalam pendidikan ini akan terjadi peletakan dasar dari pembangunan manusia. Esensi pendidikan yang dialami oleh manusia pada permulaan hidupnya lebih ditekankan pada fakta dan membaca fakta-fakta dalam pergelaran objektivitas di alam ini. Maka dalam pendidikan dasar, orang tua tidak boleh bertengkar atau berbuat apa saja yang belum pantas diketahui oleh anak, sebab hal itu akan merusak sistem dan suasana hati yang sedang dibangun, karena alam ini tertib, maka rumah tangga serta lingkungannya harus tertib.

Orang tua adalah panutan bagi anak-anaknya, untuk itu orang tua harus membimbing dan mengarahkan mereka pada hal-hal yang baik dan mendidik. Adapun tujuan pendidikan dasar adalah meletakkan dasar kecerdasan, pengetahuan, kepribadian, akhlak mulia, serta keterampilan untuk hidup mandiri dan mengikuti pendidikan lebih lanjut. Secara garis besar dapat disimpulkan sebagai berikut bahwa penyelenggaraan pendidikan dasar ini adalah ditekankan pada peletakan dasar pengetahuan dan keterampilan di mana pada tingkat ini

siswa atau anak hanya menangkap dan mengelola fakta-fakta yang ada.

## 2. Pendidikan Menengah

Pendidikan menengah (Fuad Hasan, 1996:23) adalah pendidikan yang mempersiapkan peserta didik menjadi anggota masyarakat yang memiliki kemampuan mengadakan hubungan timbal-balik dengan lingkungan sosial budaya, dan alam sekitar, serta dapat mengembangkan kemampuan lebih lanjut dalam dunia kerja atau pendidikan tinggi.

Pendidikan menengah yang lamanya tiga tahun sesudah pendidikan dasar, diselenggarakan di SLTA (Sekolah Lanjutan Tingkat Atas) atau satuan pendidikan yang sederajat. Pendidikan menengah dalam hubungan ke bawah berfungsi sebagai lanjutan dan perluasan pendidikan dasar, dan dalam hubungan ke atas mempersiapkan peserta didik untuk mengikuti pendidikan tinggi ataupun memasuki lapangan kerja.

Pendidikan menengah (Umar Tirtarahardjaa dan La Sula, 2000:265) yang termasuk jalur pendidikan sekolah terdiri atas pendidikan umum, pendidikan kejuruan, pendidikan luar biasa, pendidikan kedinasan, pendidikan keagamaan. Lebih lanjut (Umar Tirtarahardjaa dan La Sula, 2000:265) menjelaskan tingkatannya satu persatu yaitu:

### 1. Pendidikan Umum

Pendidikan umum adalah pendidikan yang mengutamakan perluasan pengetahuan dan keterampilan peserta didik dengan pengkhususan yang diwujudkan pada tingkat-tingkat akhir masa pendidikan. Pendidikan umum berfungsi sebagai acuan umum bagi jenis pendidikan lainnya. Yang

termasuk pendidikan umum adalah SD, SMP, SMA dan Universitas.

## 2. Pendidikan Kejuruan

Pendidikan kejuruan adalah pendidikan yang mempersiapkan peserta didik untuk dapat bekerja pada bidang pekerjaan tertentu, seperti bidang teknik, jasa boga, dan busana, perhotelan, kerajinan, administrasi perkantoran, dan lain-lain. Lembaga pendidikannya seperti, STM, SMTK, SMIP, SMIK, SMEA.

Selain dua jenis program pendidikan yaitu pendidikan umum dan pendidikan kejuruan tersebut masih ada jenis program pendidikan yang lain yaitu pendidikan luar biasa, pendidikan kedinasan, dan pendidikan keagamaan.

## 3. Pendidikan Luar Biasa

Pendidikan luar biasa merupakan pendidikan khusus yang diselenggarakan untuk peserta didik yang menyandang kelainan fisik dan/atau mental. Yang termasuk pendidikan luar biasa adalah SDLB (Sekolah Dasar Luar Biasa) untuk jenjang pendidikan menengah masing-masing memiliki program khusus yaitu program untuk anak tuna netra, tuna rungu, dan tuna daksa serta tunagrahita.

## 4. Pendidikan Kedinasan.

Pendidikan kedinasan merupakan pendidikan khusus yang diselenggarakan untuk meningkatkan kemampuan dalam pelaksanaan tugas kedinasan bagi pegawai atau calon pegawai suatu departemen pemerintah atau lembaga pemerintah nondepartemen. Pendidikan kedinasan dapat terdiri dari pendidikan tingkat menengah dan pendidikan tingkat tinggi. Yang termasuk pendidikan tingkat menengah seperti SPK (Sekolah Perawat Kesehatan), dan

yang termasuk pendidikan tingkat tinggi seperti APDN (Akademi Pemerintah Dalam Negeri).

#### 5. Pendidikan Keagamaan

Pendidikan keagamaan merupakan pendidikan khusus yang mempersiapkan peserta didik untuk dapat melaksanakan peranan yang menuntut penguasaan pengetahuan khusus tentang ajaran agama. Pendidikan keagamaan dapat terdiri dari tingkat pendidikan dasar misalnya Madrasah Ibtidaiyah, tingkat pendidikan menengah seperti Tsanawiyah, PGAN (Pendidikan Pegawai Agama Negeri) dan yang tingkat pendidikan tinggi seperti sekolah theologia, IAIN (Institut Agama Islam Negeri), dan IHD (Institut Hindu Dharma). Dilihat dari kecenderungannya, pendidikan keagamaan ada yang sepenuhnya memberikan pendidikan agama dan ada yang memberikan pendidikan atas dasar pendidikan agama dan pendidikan umum yang setara dengan pendidikan umum yang setingkat. Untuk pengadaan pegawainya disediakan lembaga pendidikan seperti PGAN (Pendidikan Pegawai Agama Negeri) untuk agama Islam, atau sekolah theologia untuk agama Kristen. Memahami beberapa pernyataan di atas maka pada jenjang pendidikan menengah ini adalah:

- a. Untuk membantu siswa mengenal kelebihan dan kekurangan yang ada pada dirinya.
- b. Untuk membantu memikirkan dan mempersiapkan diri untuk langkah yang dipilihnya setelah tamat belajar pada sekolah menengah serta karirnya di masa yang akan datang.

### 3. Pendidikan Tingkat Tinggi

Pendapat Kepmendikbud No. 0186/P/1984 yang dikutip oleh Fuad Ihsan (1996:22) bahwa Pendidikan tinggi adalah pendidikan yang mempersiapkan peserta didik menjadi anggota masyarakat yang memiliki kemampuan tinggi yang bersifat akademik dan atau profesional sehingga dapat menerapkan, mengembangkan dan/atau menciptakan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni dalam rangka pembangunan nasional dan meningkatkan kesejahteraan manusia.

Pendidikan tinggi adalah pendidikan pada jenjang yang lebih tinggi dari pada pendidikan menengah di jalur pendidikan sekolah. Pendidikan tinggi diharapkan menjadi pusat penyelenggaraan dan pengembangan pendidikan serta pemeliharaan dan pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan kesenian juga sebagai masyarakat pendidikan yang gemar belajar dan mengabdikan pada masyarakat serta melaksanakan penelitian yang menghasilkan manfaat yang dapat meningkatkan mutu kehidupan masyarakat, bangsa dan Negara.

Ketentuan Undang-Undang No. 20 tahun 2003 pasal 19 ayat 1 bahwa Pendidikan tinggi merupakan jenjang pendidikan setelah pendidikan menengah yang mencakup program pendidikan diploma, sarjana, magister, spesialis, dan doktor yang diselenggarakan oleh pendidikan tinggi. Untuk mencapai tujuan tersebut (Umar Tirtarahardja dan La Sula, 2000:266) lembaga pendidikan tinggi melaksanakan misi “Tridharma” Pendidikan Tinggi yang meliputi pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada

masyarakat dalam ruang lingkup tanah air Indonesia sebagai kesatuan wilayah pendidikan nasional.

Memahami uraian tersebut di atas maka pendidikan tinggi ini peserta didik telah digodog sesuai disiplin ilmu yang dipilihnya, serta pada tingkat pendidikan tinggi ini difokuskan pada olah peran artinya agar potensi-potensi yang diperoleh sebelumnya dipergunakan untuk melaksanakan perannya sebagai pemimpin masyarakat setidaknya dalam keluarganya. Dengan demikian secara teoritis dapat dikatakan bahwa mereka yang mengenyam pendidikan tinggi ini akan mampu membawa anak-anak mereka ke arah tujuannya.

#### 2.1.4.3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Tingkat Pendidikan

Tentang faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat pendidikan orang tua ini, ada dua macam yaitu faktor internal dan faktor eksternal.

1. Faktor internal ialah faktor yang berasal dalam diri individu, hal ini ada beberapa bagian yaitu:
  - a. Minat

Minat menurut Slameto (1955:57) adalah kecenderungan yang tetap untuk memperhatikan dan mengenang beberapa kegiatan. Minat menurut Kamus Mini Indonesia adalah perhatian; kesukaan; kecenderungan hati (Pius Abdillah dan Anwar Syarifudin, 1990:232 ) Sedangkan menurut Muhibbin Syah, M. Ed. (2006:151) minat (*interest*) berarti kecenderungan dan kegairahan yang tinggi atau keinginan yang besar terhadap sesuatu. Minat dapat mempengaruhi kualitas pencapaian

hasil belajar dalam bidang- bidang tertentu.

Jadi yang dimaksud dengan minat-minat adalah kecenderungan yang tetap berasal dari individu untuk memperhatikan dan mengenal beberapa kegiatan yang diinginkan. Minat juga besar pengaruhnya terhadap kelangsungan pendidikan seseorang. Seseorang yang tidak mempunyai minat dalam belajar dan menyebabkan berhenti sekolah pada tingkat tertentu, sehingga pendidikan seseorang berbeda-beda.

b. Motif

Dalam bukunya “*segi-segi pendidikan Islam*”, Drs. Imam Bawani (1987:119) menjelaskan bahwa motif adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong individu untuk melakukan aktivitas-aktivitas tertentu guna mencapai sesuatu tujuan.

Menurut Sardiman AM. (1990:84) fungsi atau guna motif adalah:

- 1) Motif itu mendorong manusia untuk berbuat, jadi sebagai penggerak atau motor yang melepaskan energi. Motivasi dalam hal ini merupakan motor penggerak dari setiap kegiatan yang akan dikerjakan.
- 2) Menentukan arah perbuatan, yakni ke arah tujuan yang hendak dicapai. Dengan demikian motivasi dapat memberikan arah dan kegiatan yang harus dikerjakan sesuai dengan rumusan tujuannya.
- 3) Menyeleksi perbuatan, yakni menentukan perbuatan-perbuatan apa yang harus dikerjakan, yang serasi guna mencapai tujuan, dengan menyisihkan perbuatan-perbuatan yang tidak bermanfaat bagi tujuan tersebut. Dalam proses pendidikan motif sangat diperlukan agar



belajar dan memusatkan segala aktivitas untuk mencapai tujuan. Jika seseorang telah menentukan tujuan atau cita-citanya di sinilah kemenangan seseorang menempuh pendidikan seseorang dengan motif dari dalam.

c. Intelegensi

Menurut Mahfudh Shalahudin (1991:105) Perkataan intelegensi semula berasal dari bahasa latin *intelligere* yang berarti menghubungkan atau menyatukan satu sama lain. Intelegensi sangat besar pengaruhnya terhadap kemajuan belajar. Dalam situasi yang sama siswa yang mempunyai tingkat intelegensi yang biasa-biasa saja, walaupun begitu siswa yang mempunyai tingkat intelegensi tinggi belum tentu berhasil dalam belajarnya. Hal ini disebabkan karena belajar adalah suatu proses yang kompleks dengan banyak faktor yang mempengaruhi, sedang intelegensi adalah salah satu faktor yang lain, jika faktor itu bersifat penghambat maka berpengaruh negatif terhadap pendidikan (belajar) seseorang, akhirnya seseorang (siswa) akan gagal dalam belajarnya.

Dalam mendefinisikan intelegensi banyak para ahli yang berbeda-beda pendapat, di antaranya:

- a. Garrett (1946:372) intelengensi itu setidaknya-tidaknya mencakup kemampuan-kemampuan yang diperlukan untuk pemecahan masalah-masalah yang memerlukan pengertian serta menggunakan simbol-simbol.
- b. Bischof (1954:1) intelegensi ialah kemampuan untuk memecahkan

segala jenis masalah.

c. Heidenrich 1970:129) intelegensi menyangkut kemampuan untuk belajar dan menggunakan apa yang telah dipelajari dalam usaha penyesuaian terhadap situasi-situasi yang kurang dikenal, atau dalam pemecahan masalah-masalah. Dari beberapa definisi di atas dapat diamati bahwa pengertian yang disajikan oleh para ahli itu rumusannya berbeda-beda, namun makna dari beberapa definisi tersebut tidak bertentangan, bahwa intelegensi itu merupakan kemampuan dalam segala situasi yang baru atau yang mengandung masalah. Jadi, intelegensi adalah kemampuan untuk meletakkan hubungan- hubungan dari proses berpikir. Orang *arif* akan berpikir, menimbang, mengkombinasikan, mencari kesimpulan dan memutuskan. Maka orang yang intelektual dapat menyelesaikan semua itu dalam tempo yang lebih singkat, bisa memahami masalah lebih cepat dan cermat serta mampu bertindak cepat. Pegawai yang mempunyai tingkat intelegensi yang normal dapat bekerja dengan baik, akhirnya belajar dengan menerapkan metode kerja yang efisien dan efektif serta faktor-faktor yang mempengaruhi belajar memberi pengaruh yang positif.

d. Bakat

Tidak dapat disangkal, bahwa setiap manusia yang dilahirkan di dunia ini dilengkapi dengan bakat atau kemampuan yang telah melekat padanya. Menurut Michael dalam bukunya Sumadi Surya Brata (1998:1960) mengemukakan bahwa bakat itu adalah kemampuan

individu untuk melakukan sesuatu tugas, yang sedikit sekali tergantung kepada latihan. Menurut Hilgard dalam bukunya Slameto (1995:57) mendefinisikan bahwa bakat adalah kemampuan untuk belajar. Kemampuan itu baru terealisasi menjadi kecakapan yang nyata sesudah belajar atau berlatih.

Bakat ini akan mulai tampak sejak ia bisa berbicara ataupun sesudah masuk dasar. Bakat dan kemampuan dalam bidang berpikir, memahat, melukis, mengajar, dari ketidak samaan inilah membuat seseorang dapat berhasil dalam studinya dan kemudian dapat mencapai karir yang baik berkat usahanya dalam pengembangan bakat. Di samping itu juga harus ada faktor penunjang, di antaranya adalah fasilitas atau sarana, pembiayaan, dorongan moral dari orang tua dan minat yang dimiliki oleh orang tersebut.

Kita bisa mengatakan bahwa seseorang yang mempunyai bakat tertentu terhadap kegiatan tertentu ialah jika ia merasakan kelegaan dan kenikmatan apabila mengerjakan dengan gembira, juga ketika ia berusaha atas dasar keinginannya untuk menampakkan seluruh tenaganya guna mencapainya. Akan tetapi apabila kita tidak menyukai suatu macam kegiatan, maka hal itu akan membawa kita tidak mempunyai bakat terhadap kegiatan tersebut.

Begitu juga belajar, apabila seseorang senang terhadap materi atau bahan yang ditekuni dia akan berhasil sampai tuntas dalam menuntut ilmu misalnya mempunyai bakat di bidang teknik dan ia belajar di sekolah

teknik maka niscaya akan sampai tamat dan kemungkinan kecil akan *drop out* dari sekolah tersebut.

2. Faktor eksternal, yaitu faktor yang berasal dari luar individu, hal ini ada beberapa bagian yaitu:

a. Faktor Ekonomi

Keluarga di mana anak asuh dan dibesarkan berpengaruh besar terhadap pertumbuhan dan perkembangan anak, terutama keadaan ekonomi rumah tangga, serta tingkat kemampuan orang tua merawatnya. Ada keluarga yang miskin, ada pula yang kaya. Ada keluarga yang selalu diliputi oleh suasana tenteram dan damai, tetapi ada pula yang sebaliknya, ada keluarga yang terdiri dari ayah-ibu yang terpelajar dan ada pula yang kurang pengetahuan. Ada keluarga yang mempunyai cita-cita tinggi bagi anak-anaknya, ada pula yang biasa saja. Suasana dan keadaan keluarga yang bermacam-macam itu mau tidak mau turut menentukan bagaimana dan sampai di mana belajar dialami dan dicapai oleh anak-anak. Termasuk dalam keluarga ini, ada tidaknya fasilitas-fasilitas yang diperlukan dalam belajar turut memegang peranan penting pula (M. Ngalim Purwanto, 2000:104).

Dalam kegiatan belajar seorang anak kadang-kadang memerlukan sarana yang cukup mahal yang kadang tidak dapat terjangkau oleh keluarga. Jika keadaan demikian maka akan menghambat dalam kegiatan belajar. Dan juga apabila kebutuhan anak kurang terpenuhi, karena ekonomi orang tua rendah, maka akibatnya kesehatan anak kurang

diperhatikan, pendidikan juga mengalami hambatan, akibat lain bagi anak yang dirundung kesedihan akan merasa minder dengan temannya. Dan bahkan anak membantu pekerjaan orang tuanya, walaupun sebenarnya belum waktunya untuk bekerja, sehingga tidak jarang dari keluarga kekurangan ini banyak anak yang *drop out* disebabkan tidak adanya biaya.

Itu sebabnya anak-anak dari golongan ekonomi rendah banyak yang meninggalkan kelas dan akhirnya keluar. Jadi faktor ekonomi keluarga sangat berpengaruh dalam menentukan tingkat pendidikan anaknya.

b. Faktor Persepsi Keluarga atau Orang Tua

Keluarga memiliki persepsi yang berbeda-beda terhadap sekolah, ada yang bersikap negatif ada juga yang bersifat positif. Sikap ini mempunyai pengaruh besar terhadap kelanjutan belajar/sekolah anak. Kalau keluarga mempunyai persepsi yang baik terhadap sekolah maka otomatis orang tua memberikan segala daya dan upaya agar anaknya berhasil menempuh sekolah dengan baik. Hal ini dapat diberikan dengan memenuhi kebutuhan anak untuk sekolahnya, memberikan dorongan dalam belajar yang dapat membangkitkan semangat anak untuk sekolah.

Berbeda dengan keluarga yang mempunyai persepsi kurang baik terhadap sekolah. Hal ini mempunyai pengaruh yang besar atas motivasi dan prestasi anak mereka di sekolah. Dengan demikian orang tua memang berperan penting untuk meningkatkan perkembangan anak dan prestasi belajar anak, tanpa dorongan dan rangsangan orang tua maka

perkembangan dan prestasi anak mengalami hambatan dan akan menurun sampai rendah, bahkan ada yang sampai tidak naik kelas. Orang tua yang kurang/tidak memperhatikan pendidikan anaknya, akan menyebabkan anak tidak berhasil dalam belajarnya.

c. Faktor Lingkungan Masyarakat

Hidup bermasyarakat bukan suatu pekerjaan yang ringan. Masa depan seseorang bisa ditentukan bagaimana cara memilih dan menyikapi lingkungan. Salah memilih lingkungan tempat hidup, salah memilih teman dan tempat pendidikan bias berakhir fatal bagi perkembangan setiap manusia tidak bisa lepas dari peran lingkungannya, selain factor keturunan maka factor eksternal menempati urutan kedua dalam membentuk kepribadian seseorang.

Dalam hal tersebut di atas Ngalim Purwanto (1986:59) berpendapat bahwa dalam perkembangan anak menjadi manusia dewasa itu sama sekali ditentukan oleh lingkungan atau oleh pendidikan dan pengalaman yang diterimanya sejak kecil. Manusia-manusia dapat dididik menjadi apa saja (ke arah yang baik maupun ke arah yang buruk) menurut kehendak lingkungan/pendidikannya. Jadi jelaslah bahwa faktor lingkungan masyarakat sangat mendukung prestasi belajar dan tingkat pendidikan setiap pelajar, tidak terkecuali orang tua maupun anaknya.

**2.1.4.4. Tujuan Pendidikan**

Tujuan pendidikan sesuai dengan yang tercantum pada UU No.20 tahun 2003 dijelaskan bahwa pendidikan nasional bertujuan untuk berkembangnya

potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab. Demikian pula yang tercantum dalam GBHN Tahun 1993 dijelaskan bahwa kebijaksanaan pembangunan sektor pendidikan ditunjuk untuk meningkatkan kuitas manusia.

Indikator-indikator tujuan pendidikan menurut Made Pidarta (2000:11) di atas dapat dikelompokkan menjadi empat, yaitu :

1. Hubungan dengan Tuhan, ialah beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa
2. Pembentukan pribadi, mencakup berbudi pekerti luhur, berkepribadian, mandiri, maju, tangguh, cerdas dan kreatif.
3. Bidang usaha, mencakup, terampil, berdisiplin, beretos kerja, profesional, bertanggung jawab dan produktif.
4. Kesehatan, yang mencakup kesehatan jasmani dan rohani

Alvin Toffler (2007:123) berpendapat bahwa masa sekarang tidak sama dengan masa yang akan datang. Teknologi dan manusia mempunyai peranan yang berbeda. Teknologi masa depan akan menangani arus materi fisik, sementara itu manusia akan menangani arus informasi dan wawasan. Sebab itu kegiatan manusia akan semakin terarah kepada tugas intelektual sebagai pemikir dan kreatif, bukan hanya melayani mesin-mesin.

Samuel Smith (2006:86) menyimpulkan beberapa pandangan ahli tentang pendidikan mutakhir. Koleksi Smith ini cukup beragam. Mulai dari usaha memberikan pengalaman hidup bagi peserta didik dan warga belajar, kegiatan

ilmiah, pelayanan terhadap pengembangan kemampuan dan minat, metode belajar yang baik, kebebasan individu, cinta kasih terhadap sesama, sampai dengan pentingnya hubungan antara pegawai dengan peserta didik atau warga belajar.

Dari pandangan–pandangan tersebut di atas, tampaknya mereka mempunyai wawasan yang tidak jauh berbeda satu dengan yang lain. Mereka sama-sama menginginkan pendidikan bertujuan mengembangkan individu peserta didik dan warga belajar secara alami atau wajar, dalam arti memberi kesempatan kepada mereka untuk mengembangkan potensi-potensi mereka seperti apa adanya. Tidak perlu diarahkan kearah tertentu untuk kepentingan kelompok tertentu. Sementara itu pendidikan hanya memberi bantuan atau layanan dengan menyiapkan segala sesuatu yang diperlukan serta bimbingan secukupnya. Dengan demikian mereka berharap hasil pendidikan akab bisa menjadi ilmuwan, pemikir, inovator, orang yang peduli akan lingkungan serta mampu memperbaikinya dan meningkatkan peradaban manusia, di samping tugas-tugas lain yang lebih ringan.

#### **2.1.4.5. Pendidikan Sebagai Sistem**

McAschan (2003:99) mendefinisikan sistem sebagai strategi yang menyeluruh atau rencana dikomposisi oleh satu set elemen, yang harmonis, merepresentasikan kesatuan unit, masing-masing elemen mempunyai tujuan sendiri yang semuanya berkaitan terurut dalam bentuk yang logis. Sementara itu Immegart (2002:87) mengatakan esensi sistem adalah merupakan suatu keseluruhan yang memiliki bagian-bagian yang tersusun secara sistematis, bagian-bagian itu berhubungan satu dengan yang lain, serta peduli terhadap konteks lingkungannya.

Dari kedua pendapat di atas jelaslah sistem itu memiliki struktur yang teratur. Sistem terdiri dari beberapa subsistem, setiap subsistem mungkin terdiri dari beberapa sub-subsistem, selanjutnya setiap subsistem mungkin terdiri dari beberapa sub-sub sistem, begitu seterusnya sampai bagian itu tidak dapat dibagi lagi yang disebut komponen.

Dari uraian di atas dapat dikemukakan ciri-ciri umum suatu sistem sebagai berikut :

1. Merupakan suatu kesatuan atau holistik
2. Memiliki bagian-bagian yang tersusun sistematis dan berhierarki
3. Bagian-bagian itu berelasi satu dengan yang lain
4. Konsen terhadap konteks lingkungannya

#### **2.1.4.6. Indikator-indikator Tingkat Pendidikan**

Menurut UU SISDIKNAS No. 20 (2003), indikator tingkat pendidikan terdiri dari jenjang pendidikan dan kesesuaian jurusan. Jenjang pendidikan adalah tahapan pendidikan yang ditetapkan berdasarkan tingkat perkembangan peserta didik, tujuan yang akan dicapai, dan kemampuan yang dikembangkan, terdiri dari: a) Pendidikan dasar, Jenjang pendidikan awal selama 9 (sembilan) tahun pertama masa sekolah anak-anak yang melandasi jenjang pendidikan menengah. b) Pendidikan menengah: Jenjang pendidikan lanjutan pendidikan dasar. c) Pendidikan tinggi: Jenjang pendidikan setelah pendidikan menengah yang mencakup program sarjana, magister, doktor, dan spesialis yang diselenggarakan oleh perpegawaian tinggi.

Kesesuaian jurusan adalah sebelum pegawai direkrut terlebih dahulu

perusahaan menganalisis tingkat pendidikan dan kesesuaian jurusan pendidikan pegawai tersebut agar nantinya dapat ditempatkan pada posisi jabatan yang sesuai dengan kualifikasinya tersebut. Dengan demikian pegawai dapat memberikan kinerja yang baik bagi perusahaan.

### 2.1.5. Hakikat Kompetensi

#### 2.1.5.1. Pengertian Kompetensi

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (Porwodarminto:453), kompetensi diartikan kemampuan kekuasaan untuk menentukan atau memutuskan hal. Pengertian dasar kompetensi adalah kemampuan dan kecakapan. Beberapa para ahli dalam pendidikan mendefinisikan kompetensi sebagai berikut:

1. Menurut Moh. Uzer (2001:14) kompetensi adalah perilaku yang rasional untuk mencapai tujuan yang dipersyaratkan sesuai dengan kondisi yang diharapkan.
2. Menurut Undang-undang Pegawai dan Dosen (2006:14) kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus diwakili, dihayati, dan dikuasai oleh pegawai atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesiannya.
3. Kompetensi adalah pengetahuan, keterampilan, dan nilai-nilai dasar yang direfleksikan dalam kebiasaan berfikir dan bertindak secara konsisten dan terus menerus. (E. Mulyana, 2003 : 21).

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kompetensi merupakan kemampuan untuk mengerjakan sesuatu dengan baik, kemampuan yang harus dimiliki individu atau pegawai dalam melaksanakan tugas atau kewajibannya.

### 2.1.5.2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompetensi Pegawai

Faktor-faktor penting yang mempengaruhi kemampuan kompetensi pegawai adalah :

#### 1) Pendidikan dan pelatihan

Menurut T. Hani Handoko, dalam program pendidikan dan pelatihan terdapat beberapa teknik “*trade – off*” dan metode. Metode atau teknik terbaik tergantung pada sejauh mana teknik atau metode tersebut memenuhi faktor-faktor sebagai berikut :

- 
- a) Efektivitas biaya
  - b) Isi program yang dikehendaki
  - c) Kekayaan fasilitas
  - d) Preferensi dan kemampuan peserta
  - e) Preferensi dan kemampuan instruktur atau pelatih
  - f) Prinsip-prinsip belajar

Pada dasarnya pendidikan dan pelatihan merupakan upaya pengembangan sumber daya manusia. Kemampuan seorang pegawai akan dipengaruhi oleh pendidikan, pelatihan dan pengalaman kerja. Ketiga aspek ini tidak dapat dipisahkan antara satu dengan lainnya, karena untuk mencapai prestasi kerja ketiga aspek ini sangat menentukan.

#### 2) Pengalaman

Faktor lain yang mempengaruhi kemampuan kerja disamping pendidikan dan pelatihan adalah pengalaman kerja yang meliputi berbagai jenis pekerjaan atau jabatan yang pernah diduduki oleh seorang Pegawai dan lainnya. pegawai bekerja pada masing-masing pekerjaan atau jabatan tersebut.

Dengan pengalaman ini pegawai akan lebih mudah untuk melaksanakan pekerjaan, karena kalau dibandingkan antara Pegawai yang telah lama mengabdikan pada organisasi tidaklah dapat disamakan dengan Pegawai yang baru. Pengalaman juga didapat dari Pegawai lain yang telah menangani pekerjaan yang sama. Oleh karena itu pengalaman kerja akan berpengaruh pada kemampuan kerja seorang Pegawai.

### 3) Keterampilan

Ketrampilan ini yang dimaksud adalah ketrampilan pegawai dalam aktivitasnya, yaitu pemberian pelayanan terhadap nasabah. Ketrampilan ini merupakan kecakapan Pegawai yang diperoleh dari latihan atau pengalaman yang pernah dilakukan.

Menurut Mulyasa, kompetensi adalah perpaduan dari pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap yang direfleksikan dalam kebiasaan berfikir dan bertindak. Menurut Muhaimin, kompetensi adalah seperangkat tindakan intelegen penuh tanggung jawab yang harus dimiliki seseorang sebagai syarat untuk dianggap mampu melaksanakan tugas-tugas dalam bidang pekerjaan tertentu. Sifat intelegen harus ditunjukkan sebagai kemahiran, ketetapan, dan keberhasilan bertindak. Sifat tanggung jawab harus ditunjukkan sebagai kebenaran tindakan baik dipandang dari sudut ilmu pengetahuan, teknologi maupun etika. Menurut Muhibbin Syah kompetensi adalah kemampuan atau kecakapan. Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa pengertian kompetensi pegawai adalah pengetahuan, keterampilan dan kemampuan yang dikuasai oleh seseorang yang telah menjadi bagian dari dirinya, sehingga ia dapat melakukan

perilaku kognitif, afektif dan psikomotorik dengan sebaik-baiknya.

Selanjutnya menurut Muhibbin Syah (2001:53), dikemukakan bahwa kompetensi pegawai adalah kemampuan seorang pegawai dalam melaksanakan kewajiban-kewajibannya secara bertanggung jawab dan layak. Kompetensi pegawai juga dapat diartikan sebagai kebulatan pengetahuan, keterampilan dan sikap yang ditampilkan dalam bentuk perilaku cerdas dan penuh tanggung jawab yang dimiliki seorang pegawai dalam menjalankan profesinya.

Menurut Mulyasa (2000:89) kompetensi pegawai merupakan perpaduan antara kemampuan personal, keilmuan, sosial, spiritual yang secara kaffah membentuk kompetensi standar profesi pegawai yang mencakup penguasaan materi, pemahaman terhadap peserta didik, pembelajaran yang mendidik, pengembangan pribadi dan profesionalisme. Jadi kompetensi profesional pegawai dapat diartikan sebagai kemampuan dan kewenangan pegawai dalam menjalankan profesi kepegawaiannya. Pegawai yang kompeten dan profesional adalah pegawai piawai dalam melaksanakan profesinya. Berdasarkan uraian di atas kompetensi pegawai dapat didefinisikan sebagai penguasaan terhadap pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap yang direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak dalam menjalankan profesi sebagai pegawai. Pegawai sebagai agen pembelajaran diharapkan memiliki empat jenis kompetensi pegawai. Empat kompetensi tersebut yakni kompetensi pedagogik, sosial, kepribadian, dan kompetensi profesional.





## 2.2. Penelitian Terdahulu

Penelitian yang berhubungan dengan kinerja pernah dilakukan oleh Dewar Mahesa, dalam skripsinya tahun 2010 yang berjudul: Analisis Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Lama Kerja sebagai Variabel Moderating (Studi pada PT. Coca Cola Amatil Indonesia (Central Java). Hasil analisis menggunakan *moderated regression analysis* dapat diketahui bahwa variabel kepuasan kerja dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dan variabel lama bekerja memoderasi kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, sedangkan variabel lama bekerja tidak berhasil memoderasi motivasi kerja terhadap kinerja.

Hasil analisis menggunakan koefisien determinasi diketahui bahwa 22 persen variasi dari kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel bebas dan variabel moderating yang diteliti dalam penelitian ini dan 78 persen dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar model. Berdasarkan hasil pengujian yang pada tabel 4.10 di atas dapat diketahui bahwa besarnya koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,22 yang berarti variabilitas variabel kinerja yang dapat dijelaskan oleh variabilitas variabel kepuasan kerja, motivasi kerja, interaksi kepuasan kerja dengan lama bekerja dan interaksi motivasi kerja dengan lama bekerja sebesar 0,22 atau 22 persen. Dari uji statistik F (*F test*) pada tabel 4.10 didapat F hitung sebesar 5,455 dan signifikansi pada 0,001. Karena nilai F hitung lebih besar dari F tabel (3, dan angka signifikansi jauh lebih kecil dari 0,05 maka model regresi dapat digunakan untuk memprediksi variable dependen, atau dengan kata lain variable kepuasan kerja, motivasi kerja, interaksi kepuasan kerja dengan lama

bekerja dan interaksi motivasi kerja dengan lama bekerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan.

## 2.3. Kerangka Berpikir

### 2.3.1. Hubungan antara Pengalaman Kerja dengan Kinerja Pegawai

Pengalaman kerja adalah ukuran tentang lama waktu atau masa kerja yang telah ditempuh seseorang dapat memahami tugas – tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakan dengan baik.. Robbins (2003) mengemukakan, semakin lama pegawai bekerja pada suatu organisasi semakin memberi dia peluang untuk menerima tugas-tugas yang lebih menantang, otonomi yang lebih besar, keleluasan bekerja, tingkat imbalan ekstrinsik yang lebih tinggi dan peluang menduduki jabatan atau posisi yang lebih tinggi. Dengan demikian pengalaman kerja merupakan faktor individu yang berhubungan dengan perilaku yang mempengaruhi komitmennya terhadap organisasi tempatnya bekerja. Lama kerja sebagai salah satu antecedent karakteristik individu juga memiliki pengaruh yang cukup besar terhadap komitmen organisasi.

Dari uraian tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa, diduga ada hubungan positif antara pengalaman kerja dengan kinerja pegawai dalam menjalankan tugasnya. Dengan perkataan lain makin lama masa kerja maka makin tinggi pula kemajuan kinerja pegawai tersebut.

### 2.3.2. Hubungan antara Tingkat Pendidikan dengan Kinerja Pegawai

Latar belakang pendidikan pegawai di sebuah sekolah bervariasi tingkatannya. Ada yang tamatan SPG, Diploma, Sarjana bahkan Pasca Sarjana. Perbedaan tingkat pendidikan tersebut, mempengaruhi posisi jabatan dalam

struktur organisasi sekolah tersebut. Kalau dikaitkan dengan ijazah yang dimiliki, pegawai yang memiliki tingkat pendidikan yang tinggi diharapkan memiliki juga kinerja yang lebih baik daripada yang memiliki pendidikan menengah. Bahwa tingkat pendidikan seorang pegawai dapat meningkatkan daya saing sekolah dan memperbaiki kinerja sekolah.

Kinerja seorang pegawai sangat dipengaruhi oleh perilaku individu yang didasarkan pada faktor intern maupun ekstern individu. Meningkatnya kinerja perorangan (*individual performance*) maka kemungkinan besar juga akan meningkatkan kinerja sekolah (*cooporat performance*) karena keduanya mempunyai hubungan yang erat.

Dari uraian tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa, diduga ada hubungan positif antara tingkat pendidikan dengan kinerja pegawai dalam menjalankan tugasnya. Dengan perkataan lain makin tinggi tingkat pendidikan yang dimiliki pegawai maka makin tinggi kinerjanya.

### 2.3.3. Hubungan antara Kompetensi dengan Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai dapat dilihat dari pendidikan terhadap kemajuan yang dicapai oleh seorang pegawai. Pemberian kompetensi kepada pegawai karena adanya kelebihan prestasi. Kompetensi berarti kemampuan seorang pegawai dalam melaksanakan kewajiban-kewajibannya secara bertanggung jawab dan layak. Semakin pegawai berkompeten, maka akan semakin mudah mengerjakan pekerjaannya. Seorang pegawai akan mampu mengerjakan semua jenis pekerjaan yang dibebankan atasannya.

Dari uraian tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa, diduga ada hubungan positif antara kompetensi dengan kinerja pegawai dalam menjalankan tugasnya. Dengan perkataan lain makin tinggi kompetensi maka makin tinggi pula kemajuan kinerja pegawai tersebut.

#### **2.3.4. Hubungan antara Pengalaman Kerja, Tingkat Pendidikan dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai**

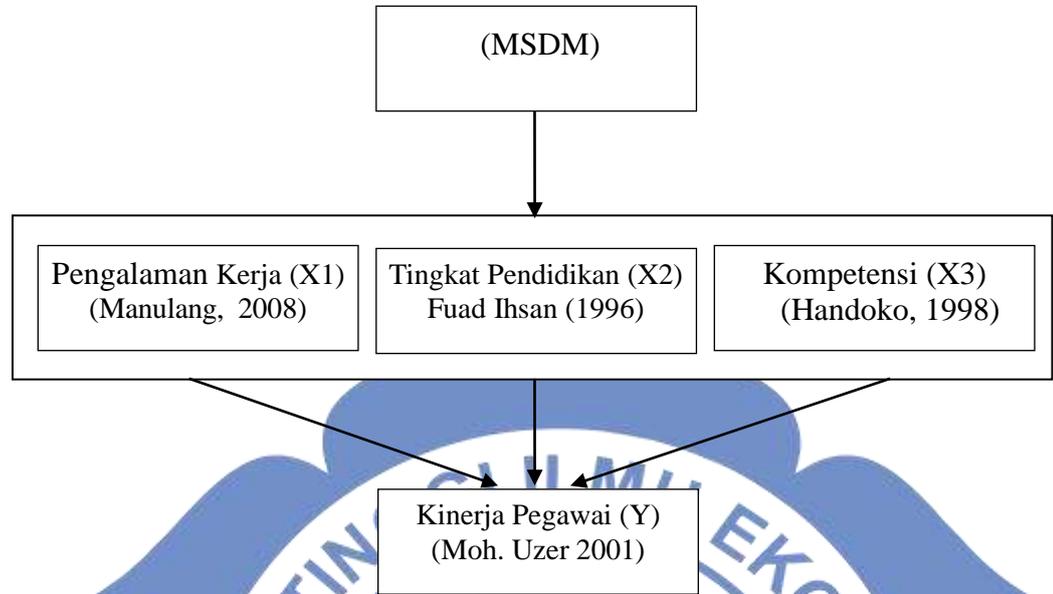
Kinerja pegawai juga akan meningkat apabila pengalaman kerja, tingkat pendidikan dan kompetensi pegawai meningkat. Hal ini terlihat bahwa pegawai-pegawai yang memiliki pengalaman kerja lama, tingkat pendidikan yang tinggi dan kompetensi tinggi dalam hal tanggung jawab, penghargaan, pekerjaan yang menantang dan lain sebagainya, akan dikerjakan dengan penuh rasa tanggung jawab dan rasa senang, sehingga menimbulkan komunikasi yang kondusif dengan semua komponen perusahaan. Kinerja sebagai suatu rangkaian kegiatan kerja yang terpisah tetapi berkaitan yang berkesinambungan, ketenteraman dalam arti hidup seseorang. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa, diduga bahwa ada hubungan positif secara bersama-sama antara pengalaman kerja, tingkat pendidikan dan kompetensi seorang pegawai dengan kinerja pegawai. Dengan kata lain semakin lama pengalaman kerja seorang pegawai, tingkat pendidikan yang tinggi dan kompetensi pegawai yang tinggi akan meningkatkan kinerjanya.

Dengan berdasarkan kajian pustaka dari keempat variabel penelitian yaitu pengalaman kerja, tingkat pendidikan, dan kinerja pegawai maka kerangka pemikiran penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut :



**Hak Cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta**

**Gambar 2.1. Kerangka Berpikir**  
 Pengaruh Pengalaman Kerja, Tingkat Pendidikan dan Kompetensi dengan Kinerja Pegawai



Alur	Sumber
Pengalaman Kerja → Kinerja Pegawai	Manulang (2008), Trijoko (1980), Ranupandoyo (1984)
Tingkat Pendidikan → Kinerja Pegawai	Andrew E. Sikula dalam Mangkunegara (2003:50) Hadari Nawawi, 1989:57, Fuad Ihsan (1996:22)
Kompetensi → Kinerja Pegawai	Moh. Uzer (2001 : 14), E. Mulyana, 2003 : 21

**2.4. Pengajuan Hipotesis**

Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah dikemukakan di atas, dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

1. terdapat pengaruh Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kejaksaan Negeri Kabupaten Brebes.
2. terdapat ada pengaruh Tingkat Pendidikan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kejaksaan Negeri Kabupaten Brebes.
3. terdapat ada pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor

Kejaksaan Negeri Kabupaten Brebes.

4. terdapat ada pengaruh Pengalaman Kerja, Tingkat Pendidikan dan Kompetensi secara bersama-sama terhadap Kinerja Pegawai pada Pegawai Kantor Kejaksaan Negeri Kabupaten Brebes.



## BAB 3

### METODOLOGI PENELITIAN

#### 3.1 Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan pada Kantor Kejaksaan Negeri Kabupaten Brebes yang terletak di Jalan Raya Brebes, Kabupaten Brebes mulai awal November 2012 s.d. akhir Januari 2013. Waktu penelitian terbagi dalam tiga tahap yaitu pencarian data ke objek penelitian, penyebaran dan pengumpulan data dan penyusunan laporan penelitian. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel:

Tabel 3.1. Jadwal Penelitian

NO	AGENDA	Nov- 2012				Des- 2012				Feb-2013			
		M-1	M-2	M-3	M4	M-1	M-2	M-3	M4	M-1	M-2	M-3	M4
1	Penelitian Pendahuluan												
2	Penyusunan Proposal												
3	Pengumpulan Data												
4	Analisis Data												
5	Penulisan Hasil Penelitian												

#### 3.2 Desain Penelitian

Jenis Penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah *explanatory reseach*, tipe kausal yang berupaya untuk menguji pengaruh variable independen terhadap variable dependen. Lingkup penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh Pengalaman Kerja, Tingkat Pendidikan dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Kejaksaan Negeri Kabupaten Brebes.

Dalam penelitian ini terdapat tiga variable independen dan satu variable dependen. Variabel independen yang pertama yaitu Pengalaman Kerja dengan

symbol  $X_1$ , yang kedua yaitu Tingkat Pendidikan dengan symbol  $X_2$ , yang ketiga yaitu Kompetensi dengan symbol  $X_3$ , sedangkan satu variable dependen yaitu Kineja Pegawai dengan symbol  $Y$ .

### 3.3 Operasionalisasi Variabel Penelitian

Definisi operasional dalam penelitian ini mencakup 3 (tiga) hal yang dijadikan sebagai variabel dalam penelitian ini sebagai berikut :

#### 1. Pengalaman Kerja

Menurut Ranupandojo, (1984) mengemukakan pengalaman kerja adalah ukuran tentang lama waktu atau masa kerja yang telah ditempuh seseorang dapat memahami tugas-tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakan dengan baik. Pengalaman kerja adalah pengetahuan atau keterampilan yang telah diketahui dan dikuasai seseorang yang akibat dari perbuatan atau pekerjaan yang telah dilakukan selama beberapa waktu tertentu (Trijoko, 1980).

#### 2. Tingkat Pendidikan

Tingkat pendidikan adalah suatu proses jangka panjang yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir, yang mana tenaga kerja manajerial mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis untuk tujuan-tujuan umum (Andrew E. Sikula dalam Mangkunegara, 2003:50). Hariandja (2002: 169) menyatakan bahwa tingkat pendidikan seorang pegawai dapat meningkatkan daya saing perusahaan dan memperbaiki kinerja perusahaan.

#### 3. Kompetensi

Kompetensi adalah pengetahuan, keterampilan, dan nilai-nilai dasar yang direfleksikan dalam kebiasaan berfikir dan bertindak secara konsisten dan terus

menerus. (E. Mulyana, 2003 : 21). Kompetensi jug berarti kemampuan untuk mengerjakan sesuatu dengan baik, kemampuan yang harus dimiliki individu atau pegawai dalam melaksanakan tugas atau kewajibannya.

#### 4. Kinerja Pegawai

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (A.A. Anwar Prabu Mangkunegara ,2000;67).

Pengukuran kinerja juga digunakan untuk menilai pencapaian tunjangan dan sasaran (*goals and objectives*).

Tabel 3.2. Indikator Penelitian

Variabel	Indikator	Skla	Item Soal
Pengalaman Kerja (X1)	a. Lama kerja b. Gerak dalam bekerja c. Hasil Kerja	Interval 1 - 3	1,2,3,9,10 3,4,5 6,7,8
Tingkat Pendidikan (X2)	a. SD b. SMP c. SMA d. Diploma e. Sarjana	Interval 1 - 5	1,2 3,4 5,6 7,8 9,10
Kompetensi (X3)	a. Upah/gaji yang layak b. Pemberian insentif c. Jenjang Pendidikan d. Memenuhi kebutuhan partisipasi e. Menempatkan pegawai tempat sesuai f. Menimbulkan rasa aman di masa depan g. Memperhatikan kesempatan untuk maju h. Menciptakan persaingan yang ketat	Interval 1 - 5	1, 2 3 4 5 6 7 8 9, 10
Kinerja Pegawai (Y)	a. Sistem Perencanaan b. Semangat bekerja c. Sistem Penilaian d. Jenjang pendidikan e. Promosi jabatan f. Potensi	Interval 1 - 5	1,2 3,4 5,6 7,8 9 10

### 3.4 Kisi-kisi Instrumen Penelitian

Instrumentasi yang digunakan untuk memperoleh data penelitian adalah teknik skala Likert. Skala Likert merupakan skala yang dikembangkan oleh Rensis Likert yang mengukur kesetujuan atau ketidaksetujuan seseorang terhadap serangkaian pernyataan berkaitan dengan keyakinan atau perilaku mengenai suatu obyek tertentu. Dengan kata lain digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dengan skala Likert ini variabel dijabarkan menjadi indikator variabel. Pada dasarnya jawaban kuesioner berdasarkan skala Likert berupa :

Sangat Setuju (SS)	bobot = 5
Setuju (S)	bobot = 4
Ragu-ragu (R)	bobot = 3
Tidak Setuju (TS)	bobot = 2
Sangat Tidak Setuju (STS)	bobot = 1

### 3.5 Populasi, Sampel dan Metode Sampling

#### 1. Populasi

Populasi menurut Sugiyono (dalam Heru Mulyanto dan Anna Wulandari, 2010:99) adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai di Kantor Kejaksaan Negeri Kabupaten Brebes yang berjumlah 40 orang.

#### 2. Sampel

Sampel adalah bagian atau subset dari populasi yaitu sejumlah orang,

peristiwa, benda, atau objek tertentu yang dipilih dari populasi untuk mewakili populasi tersebut (Heru Mulyanto dan Anna Wulandari, 2010:100). Yang dimaksud mewakili hanyalah sebagai cermin yang dapat dipandang menggambarkan keadaan populasi. Sampel pada penelitian ini adalah seluruh pegawai di Kantor Kejaksaan Negeri Kabupaten Brebes yang berjumlah 40 orang.

### 3. Metode Sampling

Akan tetapi mengingat jumlah populasinya sedikit maka dalam penelitian ini seluruh populasi akan dijadikan sebagai *sample*. Dengan demikian diharapkan hasil penelitian akan lebih mencerminkan gambaran yang ada. Karena seluruh populasi dalam penelitian ini dijadikan sampel penelitian, maka metode pengambilan sampel yang digunakan adalah metode sampling jenuh, sehingga penelitiannya disebut metode sensus, artinya pengumpulan data yang dilakukan terhadap seluruh elemen dari obyek yang diteliti.

### 3.6 Jenis dan Sumber Data

Dalam penelitian ini data yang digunakan dan diperlukan adalah sebagai berikut ini.

#### 1. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari sumbernya, diamati dicatat dan dikumpulkan untuk pertama kalinya (Marzuki, 2005:55). Dalam penelitian ini data primer yang dibutuhkan adalah jawaban atas kuesioner yang diajukan kepada responden.

Data primer yang diperoleh adalah :

- a. Tingkat pengalaman kerja pegawai di Kantor Kejaksaan Negeri Kabupaten Brebes
- b. Tingkat tingkat pendidikan pegawai di Kantor Kejaksaan Negeri Kabupaten Brebes
- c. Tingkat kompetensi pegawai di Kantor Kejaksaan Negeri Kabupaten Brebes
- d. Tingkat kinerja pegawai pegawai di Kantor Kejaksaan Negeri Kabupaten Brebes

## 2. Data Sekunder

Selain data internal, penelitian ini juga membutuhkan data sekunder dengan maksud untuk menunjang dan menjadi landasan pemikiran penelitian ini. Data sekunder adalah data yang bukan diusahakan sendiri pengumpulannya oleh penulis, misalkan dari biro statistik, majalah, keterangan-keterangan dan publikasi lainnya (Marzuki, 2005:55). Dalam penelitian ini data sekunder yang dibutuhkan adalah gambaran umum perusahaan, sumber daya manusia dan struktur organisasi.

### 3.7 Metode Pengumpulan Data

Dalam melakukan penelitian ini penulis mengumpulkan data langsung ke lokasi penelitian, yaitu di Kantor Kejaksaan Negeri Brebes. Adapun alat pengumpulan data yang penulis gunakan dalam penulisan tesis ini adalah:

#### 1. Telaah Pustaka

Telaah pustaka yang dilakukan dengan mencari landasan teori, penelitian relevan, dan data objek penelitian khususnya yang berkaitan dengan variable yang diteliti. Telaah pustaka dilakukan di perpustakaan baik konvensional maupun internet.

## 2. Observasi

Metode atau cara-cara menganalisis dan mengadakan pencatatan secara sistematis mengenai tingkah laku, dengan melihat atau mengamati individu atau kelompok secara langsung (Suharsimi Arikunto, 1993:115). Dalam penelitian ini diadakan pengamatan secara langsung terhadap fenomena-fenomena yang ada, sehingga penelitian ini mendapatkan data yang diperlukan.

## 3. Metode *Interview* (Wawancara)

Metode pengumpulan data dengan menggunakan jalan wawancara dengan pihak-pihak tertentu, yang dikerjakan secara sistematis berdasarkan tujuan penelitian. Dalam hal ini dilakukan wawancara langsung dengan para pegawai di Kantor Kejaksaan Negeri Kabupaten Brebes, tentang masalah yang diteliti.

## 4. *Questionary* (Kuesioner)

Menurut Sony Harsono (2004:290), kuesioner yaitu “Suatu teknik pengumpulan data dengan menggunakan seperangkat pertanyaan yang disusun untuk diajukan kepada para konsumen”. Kuesioner ini dimaksudkan untuk memperoleh data secara tertulis dari para konsumen untuk ditetapkan sebagai sampel”. Metode pengumpulan data yang dilaksanakan dengan cara membuat daftar pertanyaan yang disusun secara tertulis selanjutnya diserahkan kepada pegawai di Kantor Kejaksaan Negeri Brebes untuk diisi untuk mendapatkan informasi atau keterangan dari sumber data tersebut. Bentuk jawaban yang digunakan adalah akala Likert dengan lima kategori penilaian, yaitu:

- a. Skor 5 untuk jawaban sangat setuju
- b. Skor 4 untuk jawaban setuju
- c. Skor 3 untuk jawaban ragu-garu
- d. Skor 2 untuk jawaban tidak setuju
- e. Skor 1 untuk jawaban sangat tidak setuju

### 3.8 Instrumen Variabel

Instrumen variable merupakan pengujian terhadap data penelitian atau data kuesioner. Uji ini dilakukan melalui uji validitas-reliabilitas untuk memastikan bahwa kuesioner yang disusun dapat dimengerti oleh responden dan dapat memiliki konsistensi pengukuran (Gozali, 2005:41). Analisis selanjutnya dilakukan dengan Reliability Analysis menggunakan software SPSS.

#### 3.8.1. Uji Validitas

Validitas mempunyai arti sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu instrumen pengukuran dapat melakukan fungsi ukurnya. Suatu tes dikatakan mempunyai validitas yang tinggi apabila tes itu memberikan hasil ukur yang tepat dan sesuai dengan maksud dikenakannya tes tersebut. Untuk menguji validitas dipergunakan perhitungan koefisien korelasi *product moment* (Saifuddin Anwar, 2005:15).

Nilai validitas atau *r hitung* dari setiap butir pertanyaan yang di uji dapat dilihat melalui SPSS (*Corrected Item-Total Correlation*) dalam setiap pengujian variabel penelitian. Setelah diadakan perhitungan koefisien korelasi pada setiap item variabel, langkah selanjutnya adalah membandingkan antara *r*

hitung (kolom Corrected Item-Total Correltion) dan r tabel yaitu bila r hitung lebih besar dari r tabel berarti data yang diuji tersebut valid. Sebaliknya bila nilai r hitung lebih kecil dari nilai r tabel maka data yang diuji tersebut tidak valid.

### 3.8.2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas mempunyai arti sejauhmana hasil suatu pengukuran dapat dipercaya apabila dilakukan pengukuran berulang-ulang akan memberikan hasil yang relatif sama. Dapat dikatakan bahwa analisis reliabilitas merupakan analisis tingkat kehandalan dari suatu alat ukur dalam mengukur suatu gejala (Saifuddin Azwar, 2005:13).

Nilai reliabilitas atau *r hitung* dari setiap variabel yang di uji dapat dilihat melalui program **SPSS** dalam setiap pengujian variabel penelitian. Untuk mengetahui apakah data yang diuji reliabel atau tidak dilakukan dengan membandingkan nilai reliabilitas yang ditunjukkan oleh nilai Cronbac'h Alpha dengan nilai r tabel. Uji reliabilitas dilakukan dengan metode Cronbac'h Alpha. Reliabilitas terpenuhi jika nilai Cronbac'h Alpha  $> 0.6$  (Nunnally dalam Mulyanto dan Wulandari, 2010: 126)

### 3.9 Uji Normalitas Data

*Screening* terhadap normalitas data merupakan langkah awal yang dilakukan untuk menganalisis *multivariate*. Hasilnya bias dilihat dengan Histogram. Uji normalitas harus terpenuhi yang menunjukkan bahwa variable penelitian berasal dari data variable yang berdistribusi normal. Normalitas data paada regresi linier ganda dalam penelitian ini dilakukan secara grafik yaitu menggunakan P-P Plot. Normalitas terpenuhi dengan cara melihat sebaran titik-titik data pada grafik. Jika data variabel Y (titik-titik pada grafik) berada di

seputar dan mengikuti arah garis diagonal grafik. Apabila titik-titik tersebar acak, tidak membentuk suatu pola tertentu seperti segitiga, segiempat, lengkung yang beraturan dan sebagainya, maka uji asumsi ini terpenuhi.

### 3.10. Metode Analisis Data

Metode analisis data yang dimaksud untuk membahas dan menjabarkan data yang diperoleh dan untuk memperjelas dari data yang diperoleh. Kemudian masalah yang ada disimpulkan agar didapatkan jawaban yang tepat. Dalam penelitian ini metode analisis data yang digunakan adalah Deskriptif dan Analisis Verifikatif yaitu regresi linier berganda dan koefisien determinasi berganda.

#### 3.10.1. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk menguji pengaruh beberapa variable independen terhadap satu variable dependen dengan tipe data metric (*interval atau rasio*). Sebelum analisis regresi ganda yang sesungguhnya, dilakukan uji persyaratan analisis yaitu uji asumsi klasik. Analisis ini untuk mengetahui pengaruh antara variabel bebas secara bersama-sama dengan variabel tidak bebas. Pada penelitian ini terdapat tiga variable bebas (*independen*) dan satu variable terikat (*dependen*). Rumus sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + \dots$$

Keterangan:

X1 = Pengalaman Kerja

X2 = Tingkat Pendidikan

X3 = Kompetensi

Y = Kinerja Pegawai

- a = konstanta
- b1 = Koefisien Regresi Pengalaman Kerja
- b2 = Koefisien Regresi Tingkat Pendidikan
- b3 = Koefisien Regresi Kompetensi

### 3.10.2. Koefisien Determinasi Berganda

Nilai koefisien korelasi determinasi menunjukkan *Goodness of Fit Test* yaitu kemampuan model persamaan regresi linier berganda dalam menerangkan variasi variable dependen Y atau masukan variable  $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $X_3$ . Nilai koefisien determinasi menunjukkan besarnya presentase pengaruh variabel independen terhadap variable dependen ( $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_3$  terhadap Y). Dengan kata lain, dapat digunakan untuk menjelaskan kemampuan model persamaan regresi linier berganda  $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$  dalam menerangkan pengaruh variable X terhadap Y. Rumus yang digunakan:

$$KD = R^2 \times 100\%$$

Keterangan:

KD = Nilai Koefisien Determinasi

r = Nilai Koefisien Korelasi

Nilai R berda antara bilangan 0 sampai dengan 1. Semakin mendekati nilai 1 maka variable bebas hamper memberikan semua informasi untuk memprediksi variabel independen (terikat).

Hipotesis statistic yang diajukan adalah:

Ho : kemampuan variabel independen dalam menerangkan variable dependen tidak signifikan

Ha : kemampuan variabel independen dalam menerangkan

variable dependen signifikan.

Kriteria pengujian dapat dilakukan dengan membandingkan antara nilai koefisien determinasi berganda (R Square) dengan nilai probabilitas (Sig.) dengan taraf uji penelitian ( $\alpha$ ).

- Jika  $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$  atau  $\text{Sig.} < \alpha$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya nilai koefisien regresi signifikan,
- Jika  $t \text{ hitung} < t \text{ tabel}$  atau  $\text{Sig.} > \alpha$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, artinya nilai koefisien regresi signifikan.

### 3.11 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan uji F dan uji t. Pembahasan uji F dan uji t dapat dijelaskan sebagai berikut:

Uji F digunakan untuk menguji pengaruh variable independen secara simultan terhadap variable dependen atau menjelaskan kemampuan variable independen. Pengaruh tersebut ditunjukkan oleh koefisien determinasi ganda sehingga hipotesis statistic yang digunakan dalam penelitian ini bahwa signifikan tidaknya pengaruh variable independen secara simultan terhadap variable dependen dilakukan dengan melihat probabilitas F hitung (nilai Sig F) dari seluruh variable bebas pada taraf uji  $\alpha = 5\%$ .

Uji t digunakan untuk menguji signifikansi pengaruh variable independen secara parsial terhadap variable dependen. Pengaruh parsial ditunjukkan oleh koefisien regresi dalam persamaan regresi linier berganda sehingga hipotesis statistic yang diajukan dalam penelitian ini bahwa signifikan tidaknya pengaruh variable independen terhadap variable dependen dilakukan dengan melihat

probabilitas t hitung (nilai Sig t) dari masing-masing variable bebas pada taraf uji  $\alpha = 5\%$ .

Selanjutnya dilakukn pengujian hipotesis dengn uji F dan uji t. Dalam penelitian sebanyak empat kali sesuai dengan hipotesis penelitian.

### 1. Uji Hipotesis Pertama

Hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini adalah terdapat pengaruh Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kejaksaan Negeri Kabupaten Brebes. Hipotesis statistik yang diajukan adalah sebagai berikut:

$H_{10} : b_1 = 0$  : tidak ada pengaruh

$H_{1a} : b_1 \neq 0$  : ada pengaruh

Pengujian hipotesis dilakukan dengan uji-t yaitu membandingkan nilai probabilitas (sig t) terhadap taraf uji penelitian ( $\alpha = 0.05$ ). Kriteria yang digunakan untuk menguji hipotesis penelitian adalah sebagai berikut:

- Jika Sig t  $< \alpha$  , maka  $H_{10}$  ditolak dan  $H_{1a}$  diterima, artinya terdapat pengaruh Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kejaksaan Negeri Kabupaten Brebes.
- Jika Sig t  $> \alpha$  , maka  $H_{10}$  diterima dan  $H_{1a}$  ditolak, artinya tidak terdapat pengaruh Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kejaksaan Negeri Kabupaten Brebes

### 2. Uji Hipotesis Kedua

Hipotesis kedua yang diajukan dalam penelitian ini adalah terdapat pengaruh Tingkat Pendidikan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kejaksaan Negeri Kabupaten Brebes. Hipotesis statistik yang diajukan adalah sebagai berikut:

$H_{20} : b_2 = 0$  : tidak ada pengaruh

$H_{2a} : b_2 \neq 0$  : ada pengaruh

Pengujian hipotesis dilakukan dengan uji-t yaitu membandingkan nilai probabilitas (sig t) terhadap taraf uji penelitian ( $\alpha = 0.05$ ). Kriteria yang digunakan untuk menguji hipotesis penelitian adalah sebagai berikut:

- Jika  $\text{Sig } t < \alpha$  , maka  $H_{20}$  ditolak dan  $H_{2a}$  diterima, artinya terdapat pengaruh Tingkat Pendidikan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kejaksaan Negeri Kabupaten Brebes.
- Jika  $\text{Sig } t > \alpha$  , maka  $H_{20}$  diterima dan  $H_{2a}$  ditolak, artinya tidak terdapat pengaruh Tingkat Pendidikan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kejaksaan Negeri Kabupaten Brebes.

### 3. Uji Hipotesis Ketiga

Hipotesis ketiga yang diajukan dalam penelitian ini adalah terdapat pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kejaksaan Negeri Kabupaten Brebes. Hipotesis statistik yang diajukan adalah sebagai berikut:

$H_{30} : b_3 = 0$  : tidak ada pengaruh

$H_{3a} : b_3 \neq 0$  : ada pengaruh

Pengujian hipotesis dilakukan dengan uji-t yaitu membandingkan nilai probabilitas (sig t) terhadap taraf uji penelitian ( $\alpha = 0.05$ ). Kriteria yang digunakan untuk menguji hipotesis penelitian adalah sebagai berikut:

- Jika  $\text{Sig } t < \alpha$  , maka  $H_{30}$  ditolak dan  $H_{3a}$  diterima, artinya terdapat pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kejaksaan Negeri Kabupaten Brebes.

- Jika  $\text{Sig } t > \alpha$ , maka  $H_{3o}$  diterima dan  $H_{3a}$  ditolak, artinya tidak terdapat pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kejaksaan Negeri Kabupaten Brebes.

#### 4. Uji Hipotesis Keempat

Hipotesis keempat yang diajukan dalam penelitian ini adalah terdapat Pengaruh Pengalaman Kerja, Tingkat Pendidikan dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kejaksaan Negeri Kabupaten Brebes. Hipotesis statistik yang diajukan adalah sebagai berikut:

$H_{4o} : b_4 = 0$  : tidak ada pengaruh

$H_{4a} : b_4 \neq 0$  : ada pengaruh

Pengujian hipotesis dilakukan dengan uji-F yaitu membandingkan nilai probabilitas ( $\text{sig } F$ ) terhadap taraf uji penelitian ( $\alpha = 0.05$ ). Kriteria yang digunakan untuk menguji hipotesis keempat penelitian adalah sebagai berikut:

- Jika  $\text{Sig } F < \alpha$ , maka  $H_{4o}$  ditolak dan  $H_{4a}$  diterima, artinya terdapat pengaruh Pengalaman Kerja, Tingkat Pendidikan, dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kejaksaan Negeri Kabupaten Brebes.
- Jika  $\text{Sig } F > \alpha$ , maka  $H_{4o}$  diterima dan  $H_{4a}$  ditolak, artinya tidak terdapat pengaruh Pengalaman Kerja, Tingkat Pendidikan, dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kejaksaan Negeri Kabupaten Brebes.



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta  
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang  
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :  
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.  
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta  
2. Dilarang mengurnungkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

## BAB 5

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Pengalaman Kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai, artinya baik buruknya Pengalaman Kerja akan menyebabkan terjadinya perubahan Kinerja Pegawai pada Kantor Kejaksaan Negeri Kabupaten Brebes.
2. Tingkat Pendidikan memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai, artinya baik buruknya Tingkat Pendidikan akan dapat menyebabkan terjadinya perubahan Kinerja Pegawai pada Kantor Kejaksaan Negeri Kabupaten Brebes.
3. Kompetensi memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai, artinya baik buruknya Kompetensi akan dapat menyebabkan terjadinya perubahan Kinerja Pegawai pada Kantor Kejaksaan Negeri Kabupaten Brebes.
4. Berdasarkan model persamaan regresi linier berganda  $Y = 8.613 + 0.415 X_1 + 0.284 X_2 + 0.178 X_3$ . Persamaan regresi tersebut dapat diartikan bahwa setiap kenaikan satu satuan variabel Pengalaman Kerja, Tingkat Pendidikan dan Kompetensi akan meningkatkan variabel Kinerja Pegawai sebesar 0.415 satuan Pengalaman Kerja, 0.284 satuan Tingkat Pendidikan dan 0.178 satuan Kompetensi pada konstanta 8.613. Bahwa semakin lama Pengalaman Kerja dan semakin tinggi Tingkat Pendidikan, dan semakin meningkat Kompetensi



seorang pegawai, maka akan semakin tinggi atau meningkat pula Kinerja Pegawai pada Kantor Kejaksaan Negeri Kabupaten Brebes.

5. Pengalaman Kerja, Tingkat Pendidikan, dan Kompetensi mempengaruhi 70.10 % terhadap Kinerja Pegawai, sedangkan sisanya 27.50 % dipengaruhi oleh factor lainnya.

## 5.2. Saran

Berdasarkan uraian dari pembahasan pada bab-bab sebelumnya, maka dapat diajukan beberapa saran yang berguna bagi kemajuan perusahaan. Adapun saran-saran tersebut adalah sebagai berikut :

1. Kebijakan memperhatikan Pengalaman Kerja dan Tingkat Pendidikan serta Kompetensi seorang pegawai dalam manajemen pada Kantor Kejaksaan Negeri Kabupaten Brebes perlu ditingkatkan. Demikian halnya dengan peningkatan ketiga variable tersebut, pada dasarnya akan dapat menggerakkan para pegawai untuk bekerja dengan lebih baik dan tenang, sehingga perlu untuk dipertahankan bahkan harus ditingkatkan sesuai dengan kemampuan masing-masing.
2. Selain kebijakan tersebut pihak pegawai harus senantiasa meningkatkan kompetensinya agar semakin meningkat kinerjanya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alex S. Nitisemito, *Manajemen Personalia*, cetakan kesembilan, edisi ketiga, Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta, 2005.
- Andrew F. Sikula, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 2000.
- Asri, Marwan. 1986. *Pengelolaan Karyawan*. BPFE : Yogyakarta.
- Bush, Tony dan Marianne Coleman. 2006. *Manajemen Strategis (Kepemimpinan Pendidikan)*. Yogyakarta:IRCiSoD
- Dale Yolde, *Personal Management and Industrial Relation*, dikutip Benyamin, 1996.
- Davis Keith dan John W. Newstrom, *Perilaku Dalam Organisasi*, Erlangga, Jakarta 1990.
- Dessler Gary, *Manajemen Personalia*, Cetakan Ketiga, Penerbit Erlangga, Jakarta, 1993.
- Flippo, Edwin B, *Principle of Personal Management*, Mac Grow Hill, Kagakusha, 2001.
- Flippo Edwin B, *Personal Management*, Six Edition, Terjemahan Malayu SP Hasibuan, Penerbit BPFE, Yogyakarta, 2001.
- Foster, Bill. 2001. *Pembinaan untuk Peningkatan Kinerja Karyawan*. PPM : Jakarta
- Garis-Garis Besar Haluan Negara, 1993
- Hadi Poerwono, *Tata Personalia*, Penerbit Jembatan, 1990.

Hamalik, Oemar. 2007. *Manajemen Pelatihan dan Kepemimpinan; Pendekatan Terpau*. Jakarta: Bumi Aksara.

Hamalik, Oemar. 2008. *Kurikulum dan Pembelajaran*. Jakarta: Bumi Aksara

Handoko T. Hani, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Jilid 2, Badan Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Gajah Mada, Yogyakarta, 2007.

Handoko, T. Hani. 1984. *Manajemen Edisi 2*. BPFE : Yogyakarta : Jakarta.

Hasibuan, Malayu S.P., *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Ketiga, Penerbit CV. Haji Masagung, Jakarta 2000.

Hasibuan, Malayu S.P., *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta 2000.

Heidjrachman, Suad Husnan, *Manajemen Personalia*, Edisi ke Empat, Badan Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Gajah Mada, Yogyakarta, 2000.

Imran Ali, *Kebijaksanaan Pendidikan di Indonesia, Proses Produkdan Masa Depan*, Jakarta, 1996.

Kartono Kartini, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, CV. Rajawali, Jakarta, 1983.

Keith Davis dan John W. Newstrom, *Perilaku Dalam Organisasi*, Erlangga, Jakarta 2000

Mulyanto, Heru dan Anna Wulandari, 2010. *Penelitian, Metode dan Analisis*. Jakarta: CV. Agung

Manulang. 1984. *Manajemen Personalia*. Ghalia Indonesia : Jakarta.

- Manullang, *Manajemen Personalia*, Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta 2000.
- Margono, S. 2004. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta
- Martoyo Susilo, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, edisi ke-3, Penerbit BPFE, Yogyakarta 1994.
- Moekijat, *Manajemen Tenaga Kerja dan Hubungan Tenaga Kerja*, Pionner Jaya, Jakarta, 1997.
- Moh. Nasir, *Metode Penelitian*, Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta, 1988.
- Nasution S., *Sosiologi Pendidikan*, Penerbit Bumi Aksara, Edisi Kedua, Cetakan Ketiga, Jakarta, 2004.
- Nata Abuddin, *Sejarah Pertumbuhan dan Perkembangan Lembaga-Lembaga Pendidikan Islam di Indonesia*, Penerbit Grasindo, Jakarta, 2001.
- Nata Abuddin (Ed), *Kapita Selekta Pendidikan Islam*, Penerbit Angkasa, Bandung, 2003.
- Nitisemito Alex S., *Manajemen Personalia*, Cetakan Ketujuh, Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta, 1999.
- Pidarta Made, *Landasan Kependidikan, Stimulus Ilmu Pendidikan Bercorak Indonesia*, Penerbit PT. Rineka Cipta, Cetakan Pertama, Jakarta, 2000.
- Paul Hersey dan Kenneth N. Blanchard. 2005. *Manajemen Perilaku Organisasi*. Jakarta Rineka Cipta
- R. Ibrahim, Nana Syaodah. 2004. *Perencanaan Pengajaran*. Jakarta: Rineka Cipta
- Ranupandoyo Heidjrachman dan Suad Husnan, *Manajemen Personalia*, Penerbit BPFE, Yogyakarta, 1992

- Ravianto J., *Produktivitas dan Manusia Indonesia*, Penerbit PT. Alfabeta Indonesia, Lembaga SIUP, Jakarta, 2005.
- Siagian Sondang P., *Organisasi Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi*, PT. Toko Gunung Agung, Jakarta, 2005.
- Singgih Santoso, *SPSS Mengolah Data Statistik Secar Profesional*, Cetakan kedua, Penerbit Elex Media Komputindo, Jakarta, 2000.
- Sinsuw L.A. dan Rogi H.E., *Metodologi Penelitian Sosial II*, SISDIKSAL, BKS INTIM, Ujung Pandang, 1995
- Siswanto Bedjo, *Manajemen Tenaga Kerja*, Penerbit BPFE, Yogyakarta, 1999.
- Smith Samuel, *Gagasan-Gagasan Besar Tokoh-Tokoh Dalam Pendidikan*, terjemahan Bumi Aksara, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta, 1986.
- Soetjipto, Raflis Kosasi. 2004. *Profesi Keguruan*, Jakarta: Rineka Cipta
- Soedarto, dkk., *Metodologi Penelitian Sosial I*, SISDIKSAD, BKS INTIM, Jayapura (Modul), 1995
- Sudjana, *Teknik Analisa Regresi dan Korelasi*, Penerbit Karsito, Bandung, 1992.
- Tirtarahardja, L.La Sulo. 2005. *Pengantar Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta
- Tim MKDK, *Ilmu Pendidikan*, University Press IKIP Surabaya, Surabaya, 1990
- Tulus Moh. Agus, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Keempat, PT. Gramedia Pustaka, Jakarta, 1995
- Undang-Undang RI Nomor 2 Tahun 1989 Tentang Pendidikan Nasional.