

**PENINGKATAN EFEKTIVITAS PROGRAM
PENGEMBANGAN SUMBERDAYA MANUSIA PADA
SATUAN RESERSE NARKOBA POLRES MAGELANG**

Tesis



STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

Diajukan oleh :
SLAMET MULYANTO
NIM 171103373

**MAGISTER MANAJEMEN
STIE WIDYA WIWAHAYOGYAKARTA
2019**

**PENINGKATAN EFEKTIVITAS PROGRAM
PENGEMBANGAN SUMBERDAYA MANUSIA PADA
SATUAN RESERSE NARKOBA POLRES MAGELANG**

Tesis

Untuk memenuhi sebagian persyaratan mencapai derajat Sarjana S-2
Program Studi Magister Manajemen Widaya Wiwaha



Diajukan Oleh :
SLAMET MULYANTO
171103373

Kepada :

**MAGISTER MANAJEMEN
STIE WIDYA WIWAHAYOGYAKARTA
2019**

Tesis

**PENINGKATAN EFEKTIVITAS PROGRAM
PENGEMBANGAN SUMBERDAYA MANUSIA PADA
SATUAN RESERSE NARKOBA POLRES MAGELANG**

Oleh :

**SLAMET MULYANTO
NIM 171103373**

Tesis ini telah dipertahankan dihadapan Dewan Penguji
Pada Tanggal :

Dosen Penguji I

.....

Dosen Pembimbing I

Dosen Pembimbing II

Dr. Wahyu Purwanto, M.SIE

Dra. Suci Utami, MM

Dan telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh
Gelar Magister

Mengetahui :

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
STIE WIDYA WIWAHA YOGYAKARTA**

Drs. John Suprihanto, MIM, Ph.D

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Dengan sesungguhnya dinyatakan bahwa tesis dengan judul “Peningkatan Efektivitas Program Pengembangan Sumberdaya Manusia Pada Satuan Reserse Narkoba Polres Magelang” yang dibuat sebagai salah satu persyaratan memperoleh Gelar Magister Manajemen pada STIE Widya Wiwaha Yogyakarta, sejauh yang diketahui bukan merupakan tiruan atau berasal dari tesis yang sudah dipublikasikan dan atau pernah dipakai untuk mendapatkan keserjanaan di Lingkungan STIE Widaya Wiwaha Yogyakarta maupun Perguruan Tinggi manapun, kecuali bagian sumber informasi yang disebutkan dalam daftar pustaka.

Yogyakarta,

Slamet Mulyanto
171103373

KATA PENGANTAR

Puji syukur peneliti panjatkan kehadirat Allah SWT karena hanya dengan rahmat dan karunia-Nya, peneliti dapat menyusun dan menyelesaikan tesis yang berjudul **“Peningkatan Efektivitas Program Pengembangan Sumberdaya Manusia Pada Satuan Reserse Narkoba Polres Magelang.** Tesis ini disusun sebagai salah satu persyaratan memperoleh Gelar Magister Manajemen pada STIE Widya Wiwaha Yogyakarta. Pada kesempatan ini peneliti mengucapkan terima kasih kepada yang terhormat :

1. Drs. John Suprihanto, MIM, Ph.D selaku Direktur Magister Manajemen STIE Widya Wiwaha Yogyakarta
2. Dr. Wahyu Purwanto, MSIE, selaku Dosen Pembimbing Utama yang telah memberikan bimbingan dan arahan dalam penyusunan tesis.
3. Dra. Suci Utami, selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan kemudahan dalam penyusunan tesis ini.
4. Kepala Kepolisian Republik Indonesia Resot Kabupaten Magelang, yang telah memberikan ijin pendidikan.
5. Rekan-rekan di Kepolisian Republik Indonesia Resot Kabupaten Magelang, yang telah memberikan semangat.
6. Rekan-rekan seangkatan, yang telah memberikan motivasi, bantuan dan sebagainya.
7. Civitas Akademika Magister Manajemen STIE Widya Wiwaha Yogyakarta.
8. Semua pihak yang telah memberikan semangat.

Semoga amal budi baik Bapak dan Ibu mendapat pahala yang setimpal dari Allah SWT. Amin Yaa Robbal ‘Alamin.

Magelang, ...Juli 2019

Peneliti

Slamet Mulyanto

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
HALAMAN PERNYATAAN	iii
HALAMAN KATA PENGANTAR	iv
DAFTAR ISI	v
ABSTRAKSI	vi
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	6
C. Pertanyaan Penelitian	6
D. Tujuan Penelitian	7
E. Manfaat Penelitian	7
BAB II LANDASAN TEORI	9
A. Penelitian Terhadulu	9
B. Tinjauan Pustaka	11
1. Pengertian Sumberdaya Manusia	11
2. Pengembangan Sumberdaya Manusia	12
3. Jenis-jenis pengembangan Sumberdaya Manusia	17
4. Pengertian Efektivitas	28
C. Kerangka Berpikir	30
BAB III METODE PENELITIAN	32
A. Jenis Penelitian	32
B. Subyek dan Obyek Penelitian	32
C. Sumber Data	33
D. Teknik Pengumpulan Data	34
E. Teknis Analisis Data	35
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	36
A. Hasil Penelitian	36
B. Pembahasan	48

BAB V	PENUTUP	52
	A. Kesimpulan	52
	B. Saran-saran	52
DAFTAR PUSTAKA	53
DAFTAR LAMPIRAN	55

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Kerangka Berfikir	32
------------	-------------------------	----

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

INTISARI

Pengembangan sumber daya manusia merupakan masalah yang sangat penting dalam mencapai tujuan organisasi. Pengembangan merupakan suatu proses peningkatan kualitas atau kemampuan manusia dalam rangka mencapai suatu tujuan. Proses peningkatan ini mencakup perencanaan, pengembangan, dan pengelolaan sumber daya manusia. Sedangkan pengembangan sumber daya manusia secara mikro adalah suatu proses perencanaan pendidikan, pelatihan dan pengelolaan tenaga atau karyawan untuk mencapai hasil yang maksimal

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui faktor yang menjadi penyebab program pengembangan sumberdaya manusia di Satuan Reserse Narkoba Polres Magelang, belum efektif. Untuk menentukan program pengembangan sumber daya manusia di Satuan Reserse Narkoba Polres Magelang yang efektif.

Penelitian ini merupakan penelitian lapangan (*field research*) yakni jenis penelitian yang bertujuan untuk memperoleh informasi yang akurat terhadap fenomena tertentu yang dalam hal ini pengembangan sumber daya manusia di Satuan Reserse Narkoba Polres Magelang. Metode pengumpulan data yang digunakan meliputi observasi, wawancara dan dokumentasi. Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kualitatif

Hasil penelitian dapat dikemukakan bahwa faktor yang menjadi kendala dalam pengembangan sumberdaya manusia di Satuan Reserse Narkoba Polres Magelang meliputi keterbatasan anggaran, keterbatasan peralatan dan kompleksitas masalah dalam penanganan penyalahgunaan narkoba. Program pengembangan sumberdaya manusia di Satuan Reserse Narkoba Polres Magelang meliputi yang efektif meliputi program pengembangan kompetensi, pengembangan pengetahuan dan pengembangan keterampilan

Kata Kunci : *Pengembangan Sumberdaya Manusia, Satuan Reserse Narkoba Polres Magelang*

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sumberdaya manusia pada hakekatnya merupakan aset organisasi yang potensial, dimana dengan sumberdaya manusia yang berkualitas dan mempunyai integritas terhadap organisasi, maka tujuan organisasi akan terwujud. Seiring dengan perkembangan yang ada dalam organisasi, maka pengembangan sumberdaya manusia sangat penting guna menjawab tantangan masa mendatang. Pengembangan karyawan merupakan kunci strategi bisnis yang didasarkan pada pengembangan modal intelektual, membantu mengembangkan talenta manajerial, dan memberi kesempatan pada karyawan mempunyai tanggung jawab atas karirnya sendiri.

Kaswan (2012:117), mengemukakan bahwa pengembangan karyawan merupakan komponen usaha organisasi yang diperlukan untuk bersaing dalam ekonomi baru, untuk menjawab tantangan persaingan global dan perubahan sosial, serta memadukan kemajuan dan perubahan teknologi dalam desain pekerjaan. Pengembangan karyawan juga penting untuk memastikan bahwa organisasi mempunyai talenta manajerial yang dibutuhkan melaksanakan strategi pertumbuhan dengan sukses.

Simamora (2012:214), mengemukakan bahwa sumber daya manusia (*human resources*) adalah salah satu hal terpenting dalam suatu organisasi, karena organisasi maju tidaknya semua tergantung pada sumber daya manusia

yang ada di dalam organisasi itu sendiri. Sumber daya manusia (*human resources*) dapat diklasifikasikan menjadi dua aspek, yaitu kuantitas dan kualitas. Kuantitas menyangkut jumlah sumber daya manusia (populasi penduduk) yang sangat penting kontribusinya. Sedangkan aspek kualitas menyangkut mutu dari sumber daya manusia yang berkaitan dengan kemampuan bekerja, berpikir dan keterampilan-keterampilan lainnya. Akan tetapi antara kuantitas dan kualitas harus berjalan seimbang agar tercapai tujuan yang diinginkan.

Pengembangan sumber daya manusia yang dimaksud dari uraian di atas, secara makro adalah suatu proses peningkatan kualitas atau kemampuan manusia dalam rangka mencapai suatu tujuan. Proses peningkatan ini mencakup perencanaan, pengembangan, dan pengelolaan sumber daya manusia. Sedangkan pengembangan sumber daya manusia secara mikro adalah suatu proses perencanaan pendidikan, pelatihan dan pengelolaan tenaga atau karyawan untuk mencapai hasil yang maksimal.

Kadarisman (2012:6), mengemukakan bahwa pengembangan sumberdaya manusia, merupakan kegiatan yang harus dilaksanakan organisasi, agar pengetahuan (*knowledge*), kemampuan (*ability*), dan keterampilan (*skill*) mereka sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang mereka lakukan. Dengan kegiatan pengembangan ini, maka diharapkan dapat memperbaiki dan mengatasi kekurangan dalam melaksanakan pekerjaan dengan lebih baik, sesuai dengan perkembangan ilmu dan teknologi yang digunakan oleh organisasi. Dengan demikian, pengembangan sumberdaya manusia merupakan

sebuah cara efektif untuk menghadapi tantangan-tantangan, termasuk ketertinggalan sumberdaya manusia serta keragaman sumberdaya manusia yang ada dalam organisasi, perubahan teknik kegiatan yang disepakati dan perputaran sumberdaya manusia. Dalam menghadapi tantangan-tantangan, bagian personalia atau sumberdaya manusia dapat memelihara para sumberdaya manusia yang efektif dengan program pengembangan sumberdaya manusia. Program-program pengembangan sumber daya manusia akan memberikan manfaat kepada organisasi dan para karyawan itu sendiri. Organisasi akan memperoleh manfaat berupa produktivitas, stabilitas, dan fleksibilitas untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan yang selalu berubah. Bagi karyawan, dapat meningkatkan keterampilan atau pengetahuan akan pekerjaannya.

Pengembangan sumber daya manusia merupakan dasar bagi seseorang untuk menduduki suatu jabatan yang lebih tinggi di perusahaan (promosi) atau di pindahkan ke pekerjaan lain (mutasi). Oleh karena itu, pengembangan merupakan suatu kebutuhan bahkan sesuatu yang diharapkan oleh setiap orang dalam organisasi/perusahaan. Analisis yang dilakukan organisasi untuk mencapai tujuannya, dengan cara para manajer harus membentuk strategi organisasi yang lebih luas, dan membentuk system yang tepat agar dapat mengembangkan para karyawannya. Pengembangan sumber daya manusia harus dikaitkan dengan perencanaan strategis, karena perusahaan harus mengembangkan bakat-bakat yang dimiliki karyawannya sesuai dengan persyaratan pekerjaan. Para manajer perusahaan akan berhasil menjalankan

tugasnya dalam mengembangkan sumber daya manusianya apabila melaksanakannya secara terencana.

Hasil penelitian Diva Terry Anona dan Arik Prasetya (2016) menunjukkan bahwa implementasi Pengembangan SDM SANF sudah sesuai dengan Astra Human Capital Management (AHCM) yang terdiri dari *Assessing Training Needs, Designing Training Program, Delivery Training, dan Training Evaluation*. Kinerja pengembangan SDM SANF saat ini sudah melalui tahapan yang sistematis dan kebijakan yang diterapkan dalam proses pengembangan SDM didasarkan atas kebutuhan perusahaan akan tenaga kerja dalam aktivitas yang dilakukan. Hambatan-hambatan yang terjadi selama pengembangan SDM lebih dominan muncul dari internal perusahaan. Sedangkan hasil penelitian Roosje Kalangi (2015) untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik, pemerintah harus bertindak lebih cepat untuk lebih meningkatkan kualitas profesionalisme dalam rangka penciptaan keunggulan kompetitif dan memegang teguh etika birokrasi dalam memberikan pelayanan prima sebagaimana yang diharapkan oleh masyarakat. Oleh karena itu, pemerintah perlu mendorong program pengembangan sumber daya manusia secara berkelanjutan, jelas, dan konsisten. Hasil penelitian Pidesia, Abdullah Karim, Bambang Irawan (2017) menunjukkan bahwa perencanaan kinerja pada Sekretariat DPRD Kabupaten Kutai Barat telah melalui mekanisme dan tahapan sesuai dengan ketentuan yang dimulai dengan merumuskan rencana strategis kemudian dijabarkan kedalam rencana kinerja tahunan, oleh karenanya perencanaan kinerja atau rencana kerja tahunan inilah yang menjadi

dasar untuk menyusun penetapan kinerja. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa pengembangan sumberdaya manusia mempunyai peranan penting dalam mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu program pengembangan sumberdaya manusia menjadi kebutuhan organisasi untuk meningkatkan kinerja organisasi, termasuk Satuan Reserse Narkoba.

Satuan Reserse Narkoba adalah unsur kesatuan dalam POLRI yang mempunyai tugas yang cukup berat dalam pencegahan dan penanganan masalah penyalahgunaan narkoba dan obat-obat terlarang. Kondisi ini dikarenakan wilayah kerja yang sangat luas dan masih terbatasnya kompetensi anggota Satuan Reserse Narkoba. Selain itu juga semakin banyaknya jenis-jenis zat adiktif yang dikonsumsi oleh pengguna sehingga diperlukan cara-cara penanganan yang efektif dan efisien sehingga pengguna maupun pengedar dapat dijerat sesuai dengan hukum yang berlaku.

Perilaku penyalahgunaan narkoba merupakan salah satu masalah internasional yang sampai saat ini tidak dapat diselesaikan secara menyeluruh. Masalah ini menjadi perhatian dunia karena adanya kecenderungan peningkatan jumlah pengguna dan korban penyalahgunaan narkoba. Berbagai negara telah sepakat untuk memberantas narkoba dengan melakukan berbagai strategi dalam pemberantasan penyalahgunaan narkotika dan obat-obat terlarang lainnya. Strategi yang dilakukan berbeda sesuai ketentuan negara masing-masing. Perbedaan tersebut dari segi strategi pencegahan penyalahgunaan narkoba, pemberian perawatan dan terapi terhadap pengguna narkoba baik yang telah terjebak maupun yang belum terjebak narkoba secara

fisik dan psikologis, perbedaan pemberian hukuman atau perbedaan dalam memberantas pengedaran narkoba. Program pemberantasan pengedaran narkoba, pemakai maupun hal-hal yang menjadi bagian dari Narkoba merupakan hal yang harus dilakukan agar generasi muda terselamatkan. Namun demikian, tidaklah semudah dipikirkan dalam melaksanakannya karena pengedar, pemakai, pembuat, tentunya akan selalu berusaha untuk menyembunyikan kegiatannya dan kondisi ini tentunya memerlukan penanganan yang serius dan juga membutuhkan aparat penegak hukum yang handal. Oleh karena itu diperlukan pengembangan sumberdaya manusia, agar pelaksanaan pemberantas penyalahgunaan narkoba dapat dioptimalkan. Berdasarkan hal tersebut, maka peneliti tertarik untuk meneliti tentang **”Peningkatan Efektivitas Program Pengembangan Sumberdaya Manusia Pada Satuan Reserse Narkoba Polres Magelang”**

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang maslaah yang telah diuraian di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah “Program pengembangan sumberdaya manusia di Satuan Reserse Narkoba Polres Magelang, belum efektif.

C. Pertanyaan Penelitian

Program pengembangan sumberdaya manusia merupakan salah satu cara untuk meningkatkan kompetensi anggota Satuan Reserse Narkoba Polres Magelang. Pengembangan kompetensi anggota Satuan Reserse Narkoba Polres

Magelang sangat penting karena pelaku penyalahgunaan narkoba semakin marak dengan berbagai cara untuk menghindari pihak aparat penegak hukum. Berdasarkan hal tersebut, maka dalam penelitian ini diajukan pertanyaan sebagai berikut:

1. Faktor-faktor apakah yang menjadi penyebab program pengembangan sumberdaya manusia di Satuan Reserse Narkoba Polres Magelang, belum efektif ?
2. Bagaimana program pengembangan sumberdaya manusia di Satuan Reserse Narkoba Polres Magelang, yang efektif ?

D. Tujuan Penelitian

Pada dasarnya setiap penelitian mempunyai tujuan tertentu, baik tujuan yang bersifat umum maupun tujuan yang bersifat khusus. Tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui faktor yang menjadi penyebab program pengembangan sumberdaya manusia di Satuan Reserse Narkoba Polres Magelang, belum efektif
2. Untuk menentukan program pengembangan sumber daya manusia di Satuan Reserse Narkoba Polres Magelang yang efektif.

E. Manfaat Penelitian

1. Bagi Sat Narkoba

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi bahan masukan dan sumbangan pemikiran bagi POLRI dalam meningkatkan kinerja anggota

Satuan Reserse Narkoba melalui program peningkatan kualitas sumber daya manusia.

2. Bagi Lembaga Pendidikan

Hasil penelitian ini akan dapat menambah khasanah dunia pustaka pada lembaga pendidikan terutama dalam bidang sumberdaya manusia berdasarkan penerapan dilapangan.

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Hasil Penelitian Terdahulu

Krismiyati (2017), dengan judul penelitian “Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di SD Negeri Inpres Angkasa Biak”. Penelitian ini tujuan untuk mengetahui pengembangan sumber daya manusia di SD Negeri Inpres Angkasa Biak. Adapun lokasi penelitian dilakukan di Inpres Angkasa Biak. Metode penelitian ini adalah kualitatif yang mengembangkan konsep dan mengumpulkan fakta, namun tidak menguji hipotesis melalui angka. Untuk mengumpulkan data, reseacher mewawancarai para guru. Wawancara berdasarkan tiga indikator yaitu kepribadian, keterampilan dan pelatihan. Hasil penelitian ini bahwa upaya pengembangan sumber daya manusia berjalan dengan baik namun pelatihannya belum maksimal dilakukan.

Anita, Hesti Lestari, Dyah Lituhayu (2017) dengan judul penelitian “Peran Diklat Dalam Peningkatan Kualitas SDM Di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Tengah”. Penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif, sehingga menggunakan fenomena dimana didalamnya terdapat pokok-pokok wawancara. Fenomena yang dijadikan acuan adalah profesional, disiplin, dan kerja sama. Fenomena tersebut yang kemudian dijadikan acuan untuk mengetahui peran diklat dan faktor pendorong dan penghambat dalam meningkatkan kualitas SDM. Wawancara dilakukan kepada 6 orang yang semua adalah pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Tengah.

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan dapat diketahui bahwa di dalam peningkatan kualitas SDM. Peran diklat sangat dibutuhkan terutama pada saat setelah peserta diklat mengikuti diklat, karena untuk mengetahui perkembangan dari pegawai dibutuhkan evaluasi yang berkelanjutan agar terpatau perkembangannya. Profesional dan disiplin pegawai dijadikan pendorong pegawai untuk meningkatkan kualitas SDM dan kerja sama dijadikan faktor penghambat, karena setiap perubahan dimulai dari diri sendiri.

Warul Walidin (2016), dengan judul penelitian “Arah Pengembangan Sumberdaya Manusia Dalam Dimensi Pendidikan Islam”. Upaya pengembangan dan peningkatan kualitas sumber daya manusia dapat dilakukan melalui berbagai jalur, di antaranya melalui pendidikan. Pendidikan ini merupakan jalur peningkatan kualitas sumber daya manusia yang lebih menekankan pada pembentukan kualitas dasar, misalnya keimanan dan ketakwaan, kepribadian, kecerdasan, kedisiplinan, kreativitas dan sebagainya. Dalam Islam sosok manusia terdiri dua potensi yang harus dibangun, yaitu lahiriah sebagai tubuh itu sendiri dan rohaniyah sebagai pengendali tubuh. Beberapa aspek dimensi yang harus diperhatikan dalam pengembangan sumber daya manusia antara lain yaitu aspek kognitif (ilmu pengetahuan), afektif (sikap), dan psikomotorik (keterampilan) sangat mempengaruhi proses terbentuknya kepribadian seseorang.

Ika Ruhana (2016), dengan judul penelitian “Pengembangan Kualitas Sumber Daya Manusia Vs Daya Saing Global”. Pengembangan sumber daya

manusia adalah salah satu upaya untuk meningkatkan kemampuan karyawan untuk menangani berbagai jenis tugas dan keterampilan yang dibutuhkan untuk menerapkan sesuai dengan jenis pekerjaan di sana. Tulisan ini bertujuan untuk membahas masalah pengembangan sumber daya manusia VS daya saing global, yang meliputi: kondisi SDM di Indonesia dalam beberapa era, pengembangan sumber daya manusia, usaha pengembangan sumber daya manusia.

B. Tinjauan Pustaka

1. Pengertian Sumber Daya Manusia

Dalam suatu organisasi atau perusahaan peranan manajemen sumber daya manusia sangatlah penting. Hal ini dapat kita mengerti karena tanpa sumber daya manusia, suatu organisasi tidak mungkin berjalan. Manusia merupakan penggerak dan pengelola faktor-faktor produksi lainnya seperti modal, bahan mentah, peralatan, dan lain-lain untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan semakin berkembangnya suatu organisasi maka makin sulit pula perencanaan dan pengendalian pegawainya. Oleh karena itu, maka sangatlah dibutuhkan manajemen personalia yang mengatur dan mengatasi masalah-masalah yang berhubungan dengan kepegawaian, baik dalam hal administrasi, pembagian tugas maupun pada kegiatan personalia lainnya.

Pengertian manajemen sumber daya manusia menurut Handoko adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisas. Pada dasarnya tujuan manajemen sumber daya manusia adalah

menyediakan tenaga kerja yang efektif bagi organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Dalam proses pencapaian tujuan ini, maka manajemen personalia mempelajari bagaimana memperoleh, mengembangkan, memanfaatkan, mengevaluasi dan mempertahankan tenaga kerja dalam baik jumlah dan tipe yang tepat. Manajemen personalia dapat berhasil bila mampu menyediakan tenaga kerja yang berkompeten untuk melaksanakan pekerjaan yang harus dilakukan.

Dalam menjalankan pekerjaan seharusnya organisasi memperhatikan fungsi-fungsi manajemen dan fungsi operasional. Fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia ada dua yaitu sebagai fungsi manajemen dan fungsi operasional. Perencanaan (*planning*) ialah penetapan pekerjaan yang harus dilaksanakan oleh kelompok untuk mencapai tujuan yang digariskan. *Planning* mencakup kegiatan pengambilan keputusan, karena termasuk dalam pemilihan alternatif-alternatif keputusan. Diperlukan kemampuan untuk mengadakan visualisasi dan melihat ke depan guna merumuskan suatu pola dari himpunan tindakan untuk masa mendatang. Perencanaan berisi langkah-langkah 1) menentukan tujuan perencanaan; 2) Menentukan tindakan untuk mencapai tujuan; 3) mengembangkan dasar pemikiran kondisi mendatang; 4) mengidentifikasi cara untuk mencapai tujuan; dan 5) mengimplementasi rencana tindakan dan mengevaluasi hasilnya.

2. Pengembangan Sumberdaya Manusia

Pengembangan adalah merupakan suatu proses pendidikan jangka panjang yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir yang

manajerialnya mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis untuk mencapai tujuan umum. Pengembangan menurut Suprianto adalah suatu kegiatan untuk memperbaiki kemampuan pegawai dengan cara meningkatkan pengetahuan dan pengertian pengetahuan umum termasuk peningkatan penguasaan teori, pengambilan keputusan dalam menghadapi persoalan organisasi.

Dari pengertian pengembangan di atas, maka pengembangan tersebut dapat diartikan sebagai suatu proses peningkatan kemampuan atau pendidikan jangka panjang untuk meningkatkan kemampuan konseptual, kemampuan dalam pengambilan keputusan dan memperluas hubungan manusia untuk mencapai tujuan umum yang dilakukan secara sistematis dan terorganisasi dan dilakukan oleh pegawai manajerial. Jadi, dalam hal ini pengembangan ditujukan oleh kepala sekolah kepada guru agar mereka memperoleh kinerja (hasil) dalam proses pembelajaran. Komponen-komponen pengembangan antara lain :

- a. Tujuan dan pengembangan harus jelas dan dapat diukur. Maksudnya adalah bahwa setiap kegiatan yang dilakukan untuk pengembangan harus jelas ke mana arahnya dan dapat dikerjakan, dan harus disesuaikan dengan kondisi, dan jangan mengada-ada dan dapat dipertanggungjawabkan.
- b. Para pelatih harus ahlinya yang berkualifikasi memadai (professional). Maksudnya adalah orang-orang yang dijadikan pelatih adalah orang yang

memang mampu dalam melatih dan itu merupakan bidangnya, agar hasil yang diperoleh baik.

- c. Materi pengembangan harus disesuaikan dengan tujuan yang hendak dicapai. Maksudnya agar materi yang diberikan itu tidak lain dari jalur atau tujuan yang hendak dicapai, karena akan mengakibatkan kerugian. Adapun tahapan dalam penyusunan pengembangan adalah (a) Mengidentifikasi kebutuhan pengembangan, (b) menetapkan kriteria keberhasilan dengan alat ukurnya, (c) menetapkan metode pengembangan, (d) mengadakan percobaan revisi, (e) mengimplementasi dan mengevaluasi. Sementara tujuan dari pengembangan adalah (a) Meningkatkan penghayatan jiwa dan ideologi, (b) Meningkatkan produktifitas dan kerja, (c) Meningkatkan kualitas kerja, (d) Meningkatkan ketetapan perencanaan sumber daya manusia, (e) Meningkatkan sikap moral dan semangat jiwa, (f) Meningkatkan kesehatan dan keselamatan jiwa, (g) Meningkatkan rangsangan, sehingga guru mampu berprestasi dengan maksimal, (h) Menghindarkan keusangan, dan (i) meningkatkan kepribadian guru atau pegawai.

Menurut Nawawi, ada tiga makna sumber daya manusia dalam sebuah organisasi, yakni :

- a. Sumber daya manusia adalah manusia yang bekerja di lingkungan suatu organisasi (sering disebut juga sebagai personil, tenaga kerja, pegawai atau karyawan)

- b. Sumber daya manusia adalah potensi manusiawi sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya.
- c. Sumber daya manusia adalah potensi dan merupakan asset dan berfungsi sebagai modal (non-material/non-finansial) di dalam organisasi, yang diwujudkan menjadi potensi nyata secara fisik dan non fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi.

Dengan demikian, sumber daya manusia merupakan faktor vital dari keberlangsungan sebuah organisasi dan yang paling menentukan dalam mengukur keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Sumber daya manusia adalah orang-orang yang siap pakai dan memiliki kemampuan dalam mencapai tujuan organisasi. Jadi, sumber daya manusia yang dimaksud dalam penelitian ini adalah guru dan organisasi yang dimaksud adalah sekolah.

Simamora (2012) mengemukakan bahwa pengembangan sumber daya manusia adalah upaya untuk mengembangkan kualitas atau kemampuan sumber daya manusia melalui proses perencanaan pendidikan, pelatihan dan pengelolaan tenaga atau pegawai untuk mencapai suatu hasil optimal. Pengembangan sumber daya manusia dapat juga diartikan sebagai pelatihan pengembangan. Program pelatihan pengembangan merupakan serangkaian aktivitas yang dirancang untuk meningkatkan pengetahuan, kemampuan, sikap, dan kinerja individu, kelompok, atau seluruh organisasi

Menurut Adrew E. yang di kutip oleh Mangkunegara, membedakan antara pengembangan dengan pelatihan, adalah suatu proses pendidikan

jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisasi, pegawai non manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan yang terbatas. Pengembangan merupakan suatu proses pendidikan jangka panjang yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisasi yang pegawai manajerial mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis untuk mencapai tujuan yang umum. Pendapat lain yang diungkapkan oleh Fastino, bahwa yang dimaksud dengan pengembangan sumber daya manusia adalah suatu proses perencanaan pendidikan, pelatihan, dan pengelolaan tenaga atau guru untuk mencapai suatu hasil yang optimal. Sedangkan menurut Wendell French (2002), pengembangan merupakan penarikan, seleksi pengembangan, penggunaan, dan pemeliharaan sumber daya manusia oleh organisasi atau lembaga.

Dari uraian di atas, jelaslah bahwa pengembangan sumber daya manusia merupakan suatu hal yang terpenting, karena pegawai atau karyawan merupakan asset yang sangat penting dalam mencapai tujuan organisasi, yakni tujuan yang diinginkan oleh sekolah. Di samping itu, dalam kegiatan pengembangan sumber daya manusia, perlu adanya koordinasi yang cukup baik antara setiap unit kerja yang ada, sehingga tujuan yang diinginkan dapat dicapai.

Dalam tahap pengembangan sumber daya manusia ini terdapat dua aspek kegiatan penting yang tidak dapat dipisahkan satu sama lain, yakni kegiatan pelatihan dan kegiatan pengembangan sumber daya manusia itu sendiri yang dimaksudkan agar potensi yang dimiliki pegawai dapat

digunakan secara efektif. Kegiatan pelatihan dipandang sebagai awal yaitu dengan diadakannya proses orientasi yang kemudian dilanjutkan secara berkelanjutan selama pegawai tersebut berada di dalam organisasi. CIDA (*Canadian International Development Agency*) seperti dikutip oleh Effendi mengemukakan bahwa pengembangan sumber daya manusia menekankan manusia baik sebagai alat (means) maupun sebagai tujuan akhir pembangunan. Dalam jangka pendek, dapat diartikan sebagai pengembangan pendidikan dan pelatihan untuk memenuhi segera tenaga ahli teknik, kepemimpinan, tenaga administrasi.

Pengertian di atas meletakkan manusia sebagai pelaku dan penerima pembangunan. Tindakan yang perlu dilakukan dalam jangka pendek adalah memberikan pendidikan dan latihan untuk memenuhi kebutuhan tenaga kerja terampil. Dalam hal ini Effendi mengemukakan bahwa meskipun unsur kesehatan dan gizi, kesempatan kerja, lingkungan hidup yang sehat, pengembangan karir ditempat kerja, dan kehidupan politik yang bebas termasuk pendukung dalam pengembangan sumber daya manusia, pendidikan dan pelatihan merupakan unsur terpenting dalam pengembangannya.

3. Jenis-Jenis Pengembangan Sumberdaya Manusia

a. Kompetensi

Efisiensi maupun efektivitas organisasi sangat tergantung pada baik dan buruknya pengembangan sumber daya manusia/anggota organisasi itu sendiri. Ini berarti bahwa sumber daya manusia yang ada dalam

organisasi tersebut secara proporsional harus diberikan pendidikan dan latihan yang sebaikbaiknya, bahkan harus sesempurna mungkin. Dari beberapa pendapat yang telah dikemukakan dapat disimpulkan bahwa pengembangan sumber daya manusia meliputi: unsur kesehatan dan gizi, kesempatan kerja, lingkungan hidup sehat, pengembangan karir ditempat kerja, kehidupan politik yang bebas, serta pendidikan dan pelatihan. Berdasarkan unsur-unsur tersebut, pendidikan dan pelatihan merupakan unsur terpenting dalam pengembangan sumber daya manusia. Sesuai dengan kesimpulan ini, maka yang dimaksud dengan pengembangan sumber daya manusia melalui upaya pelaksanaan pendidikan dan pelatihan.

Menurut Simamora (2014:378), kompetensi karyawan sulit ditentukan dengan ukuran yang obyektif, perusahaan tergantung pada pendidikan sebagai indikator. Pendidikan mungkin relevan, tetapi hanya mewakili keahlian, pengetahuan atau kemampuan tertentu yang ditunjukkan berkaitan dengan keluaran atau perilaku pada pekerjaan. Pendidikan hanya merupakan pengganti yang lebih subyektif dari aspek pengalaman dan keahlian aktual, kemampuan dan pengetahuan.

Menurut Simanjuntak (2010:10), kompetensi karyawan adalah kemampuan dan keterampilan melakukan kerja. Kompetensi setiap orang dipengaruhi oleh beberapa faktor yang dapat dikelompokkan dalam dua golongan yaitu (1) kemampuan dan ketrampilan kerja, (2) motivasi dan etos kerja.

Kemampuan kerja pada dasarnya merupakan salah satu unsur penting dalam mendukung pola kerja yang efektif dan efisien. Sebagaimana diketahui bahwa dengan kemampuan kerja yang tinggi, maka hambatan dalam pelaksanaan pekerjaan akan dapat dieleminir, baik secara kelompok maupun individu. Kemampuan kerja yang rendah, secara empiris, karyawan akan banyak menemui hambatan dalam pelaksanaan pekerjaan sehingga pekerjaan tidak dapat diselesaikan tepat pada waktunya. Program pendidikan dan pelatihan sebagai media untuk meningkatkan kemampuan kerja merupakan alternatif yang potensial karena meningkatkan kinerja karyawan.

Menurut Simamora (2014:127), konsep kompetensi harus dipisahkan agar memperoleh hasil yang optimal yaitu :

- 1) Kompetensi harus digunakan untuk merujuk pada bidang kerja dimana seseorang kompeten.
- 2) Kompetensi harus digunakan untuk merujuk pada dimensi perilaku yang mendasari kinerja yang kompeten.

Menurut Penggabean (2014:56), kompetensi itu ada 3 (tiga) yaitu kompetensi inti, kompetensi generik dan kompetensi khusus yang masing-masing mempunyai peranan penting dalam mencapai tujuan organisasi.

- 1) Kompetensi Inti.

Kompetensi inti adalah merupakan hal-hal yang harus dilakukan organisasi dan orang yang ada didalamnya agar bisa berhasil.

Kompetensi inti ini merupakan hasil dari pembelajaran kolektif dalam organisasi. Mereka mengatakan bahwa kompetensi inti adalah komunikasi, keterlibatan dan komitmen mendalam untuk bekerja dalam organisasi. Kompetensi inti melibatkan banyak orang dari banyak level dan fungsi dalam organisasi. Kompetensi inti dapat dibedakan menjadi 2 (dua) bagian yaitu :

- a) Kompetensi inti bisnis yaitu menetapkan apa yang harus dilakukan bisnis untuk mendapatkan keunggulan kompetitif dengan mengonsolidasikan teknologi yang dimiliki dalam keseluruhan organisasi dan mengubah ketrampilan menjadi kompetensi yang bisa memberdayakan bisnis untuk beradaptasi secara cepat dengan peluang yang terus berubah.
- b) Kompetensi inti perilaku adalah kualitas fundamental yang diterapkan oleh individu dalam organisasi. Kompetensi inti perilaku bisa berdiri sendiri untuk membuat kerangka kompetensi yang berlaku pada setiap orang dalam organisasi, meskipun dengan tingkatan yang berbeda.

2) Kompetensi Generik

Kompetensi generik adalah kompetensi yang berlaku untuk kategori karyawan tertentu, seperti manajer, pemimpin tim, teknisi desain, manajer cabang, spesialis kepersonaliaan, akuntan, operator mesin, asisten penjualan atau sekretaris. Sebagai contoh, kompetensi generik manajer cabang bisa mencakup kepemimpinan, perencanaan

dan pengorganisasian, pengembangan bisnis, hubungan pelanggan, keputusan komersial, ketrampilan komunikasi dan hubungan antar pribadi. Kompetensi generik bisa ditetapkan untuk kelompok jabatan yang secara fundamental sifat-sifat tugasnya sama, tetapi level pekerjaan yang ditangani berbeda-beda.

3) Kompetensi Spesifik

Kompetensi spesifik yaitu kompetensi yang berkait dengan tugas khusus atau spesifik untuk individu atau sekelompok kecil pemegang peran yang tidak tercakup dalam profil kompetensi generik untuk peran tersebut. Profil kompetensi sebagai basis untuk melakukan kompetensi bisa diturunkan kompetensi inti bisnis.

Berdasarkan beberapa uraian tersebut dapat dikemukakan bahwa dengan adanya motif untuk mengerahkan perilaku terhadap tujuan tertentu yang dilandasi dengan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan, maka tujuan akan dapat terwujud. Simamora (2014), mengemukakan bahwa skill atau keterampilan maupun pengetahuan, merupakan unsur kompetensi yang mampu mendorong efektifitas dan efisiensi kerja. Pelaksanaan pekerjaan yang dilandasi dengan kemauan, kemampuan dan pengetahuan, tentunya akan memperoleh hasil yang optimal bagi perusahaan. Oleh karena itu pengembangan kompetensi sangat penting bagi setiap perusahaan. Menurut Ardana dkk (2009:88) ada 5 tipe karakteristik dasar dari kompetensi karyawan yaitu :

1) Motif (*motive*)

Menurut Ghufron dan Risnawita. (2012:83) motif adalah dorongan yang sudah terikat pada suatu tujuan. Motif menunjuk hubungan sistematis antara suatu respon dengan keadaan dorongan tertentu. Motif yang ada pada diri seseorang akan mewujudkan suatu perilaku yang diarahkan pada tujuan mencapai sasaran kepuasan.

Menurut Simamora (2010:231), motif adalah kondisi seseorang yang mendorong untuk mencari suatu kepuasan atau mencapai suatu tujuan. Motif juga merupakan suatu alasan atau dorongan yang menyebabkan seseorang berbuat sesuatu, melakukan tindakan, atau bersikap tertentu. Motif merupakan suatu pengertian yang mencakupi semua penggerak, alasan, atau dorongan dalam diri manusia yang menyebabkan ia berbuat sesuatu. Semua tingkah laku manusia pada hakikatnya mempunyai motif.

Pengertian tersebut dapat dikemukakan bahwa dengan adanya motif maka seseorang akan melakukan aktivitasnya untuk mewujudkan motif. Karyawan dalam bekerja tentunya mempunyai motif, baik motif individu seperti untuk adanya tanggung jawab terhadap pekerjaan, motif untuk pengembangan karir maupun motif untuk mendapatkan kepuasan dalam bekerja. Pada hakekatnya untuk mewujudkan motif tersebut, maka karyawan akan bekerja secara optimal sehingga pekerjaan dapat diselesaikan sesuai dengan motif yang ada pada diri karyawan.

Gibson and Donnely (2013:221), mengemukakan setiap karyawan yang mempunyai motif untuk berkembang dalam bekerja, akan lebih mudah bagi perusahaan dalam meningkatkan kinerjanya. Semakin besar motif yang akan dicapai oleh karyawan, maka akan semakin intensif dalam bekerja untuk menghasilkan yang terbaik bagi perusahaan dan hal ini mencerminkan kerja yang semakin meningkat.

2) Sifat (*Trait*)

Menurut Prayitno (2014:208) sifat adalah fisik dan respon yang konsisten terhadap situasi dan informasi. Keterampilan menjadi aspek dalam pengembangan kompetensi secara individual. Kemampuan seseorang yang lebih baik, maka sifat akan akan timbul berupa kemauan yang keras untuk mewujudkan cita-citanya dan rintangan yang timbul selalu disikapi dengan baik.

Simamora (2010:112) mengemukakan bahwa sifat orang yang berkemauan tinggi untuk mewujudkan cita-citanya dan tantangan sebagai bagian dari perjalanan, maka orang akan lebih sukses. Sifat ini akan jauh berbeda dengan orang yang mempunyai sifat pemalu. Sifat pemalu adalah suatu sifat bawaan atau karakter yang diberi sejak lahir. Pemalu juga sering disebut sebagai suatu keadaan dalam diri seseorang dimana orang tersebut sangat peduli dengan penilaian orang lain terhadap dirinya dan merasa cemas karena penilaian sosial tersebut, sehingga cenderung untuk menarik diri. Kondisi akan

menyebabkan orang tidak berkembang dan selalu ragu-ragu dalam menjalankan tugasnya untuk mencapai yang diinginkannya.

Minner (2012:98), mengemukakan bahwa karyawan yang bekerja pada suatu perusahaan tentunya mempunyai berbagai motif seperti motif untuk mengembangkan karir. Karir karyawan akan dapat dicapai apabila karyawan mempunyai kinerja yang tinggi karena hanya karyawan yang mempunyai dedikasi dan kinerjanya baik yang akan dipromosikan dalam perusahaan.

Berdasarkan pengertian tersebut dapat dikemukakan bahwa dengan adanya kemauan yang keras dalam bekerja, adanya kemauan untuk mengembangkan keterampilan dan kemampuan kerjanya, maka karyawan akan selalu bekerja secara optimal. Kemauan yang tinggi dan didukung dengan pengetahuan dan keterampilan yang memadai, maka karyawan akan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan ketentuannya dan hal ini menunjukkan adanya kinerja yang semakin meningkat.

b. Konsep pribadi (*Self Concept*)

Konsep diri merupakan sebuah konstruk psikologis yang telah lama menjadi pembahasan dalam ranah ilmu-ilmu sosial (Marsh & Craven, 2008). Konsep diri merupakan persepsi seseorang terhadap dirinya sendiri, dimana persepsi ini dibentuk melalui pengalaman dan interpretasi seseorang terhadap dirinya sendiri.

Menurut Purkey (2012:22), konsep diri merupakan totalitas dari kepercayaan terhadap diri individu, sikap dan opini mengenai dirinya, dan individu tersebut merasa hal tersebut sesuai dengan kenyataan pada dirinya. Konsep diri terdiri dari berbagai aspek, misalnya aspek sosial, aspek fisik, dan moralitas. Konsep diri merupakan suatu proses yang terus selalu berubah, terutama pada masa kanak-kanak dan remaja bahkan sampai seseorang bekerja dalam suatu organisasi.

Menurut Gibson and Donnely (2013:191), karyawan yang mempunyai moralitas bahwa penyelesaian pekerjaan sebagai bentuk tanggung jawab karyawan, maka pekerjaan akan dapat diselesaikan sebagaimana mestinya. Penyelesaian pekerjaan yang cepat dan akurat dilandasi tanggung jawab sebagai karyawan maka kinerja karyawan akan meningkat. Kondisi inilah yang mencerminkan bahwa dengan adanya konsep diri, maka kinerja karyawan akan semakin meningkat.

Berdasarkan uraian tersebut dapat dikemukakan bahwa karyawan yang selalu belajar dari pengalaman, tentunya akan menjadi bekal dalam meminimalkan kesalahan dalam bekerja. Pengalaman merupakan salah satu hal yang penting dalam memahami kompleksitas pekerjaan dan dengan adanya konsep diri untuk berkembang, maka karyawan akan berusaha untuk mengoptimalkan potensinya dalam bekerja guna mencapai tujuan organisasi. Dengan konsep diri yang terukur, maka kesalahan-kesalahan dalam bekerja dapat diminimalkan sehingga kinerja karyawan semakin meningkat.

c. Pengetahuan (*Knowledge*)

Menurut Nawawi (2010:111) pengetahuan adalah merupakan hasil dari tahu, dan ini terjadi setelah orang melakukan penginderaan terhadap suatu objek tertentu. Penginderaan ini terjadi melalui panca indera manusia, yaitu indera penglihatan, pendengaran, penciuman, rasa dan raba. Sebagian besar pengetahuan manusia diperoleh melalui mata dan telinga. Pengetahuan atau kognitif merupakan domain atau unsur yang sangat penting untuk terbentuknya perilaku seseorang. Pengetahuan yang luas akan menjadikan seseorang mempunyai kematangan dalam mengambil sebuah keputusan.

Menurut Thomas dan Prusak (2009:71) *knowledge* merupakan campuran dari pengalaman, nilai, informasi kontekstual, pandangan pakar dan intuisi yang memberikan suatu lingkungan dan kerangka untuk mengevaluasi dan menyatukan pengalaman baru dengan informasi. *Knowledge* dapat dibagi dalam dua kategori : *tacit* dan *explicit*. *Tacit knowledge* adalah pengetahuan khusus dalam konteks pribadi/personal yang sulit diformalkan komponen *tacit* dikembangkan melalui proses *trial and error*. *Explicit knowledge* adalah komponen *knowledge* yang dapat dimodifikasi dan ditransmisikan dalam bahasa yang sistematis.

Hasibuan (2011:86), mengemukakan bahwa pengetahuan karyawan yang semakin meningkat, akan dapat meminimalkan kesalahan sehingga pekerjaan dapat dilakukan secara cepat dan akurat. Tingkat penyelesaian pekerjaan yang cepat dan akurat mencerminkan kinerja karyawan yang

semakin meningkat. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pengetahuan berpengaruh terhadap kinerja karyawan karena dengan pengetahuan kerja karyawan dapat meminimalkan kesalahan dan hasil kerja lebih optimal dibandingkan dengan karyawan yang pengetahuannya lebih rendah. Oleh karena itu penting artinya peranan pengetahuan dalam menjalankan tugasnya untuk memperoleh hasil yang optimal.

d. Keterampilan (*Skill*)

Kompetensi bisa meliputi aspek pengetahuan, keterampilan, sikap dan perilaku karyawan. Kompetensi dalam arti luas terkait dengan strategi organisasi. Pengertian kompetensi juga dapat dipadukan dengan *soft skill, hard skill, social skill dan mental skill*. *Soft skill* menunjukkan intuisi, kepekaan sumberdaya manusia, *hard skill* mencerminkan pengetahuan dan keterampilan fisik sumberdaya manusia, *social skill* menunjukkan keterampilan dan hubungan social sumberdaya manusia, sementara *mental skill* menunjukkan mental sumberdaya manusia.

Pekerjaan yang mudah dikerjakan tentunya tergantung pada penguasaan karyawan terhadap jenis pekerjaan yang harus ditangani. Karyawan yang tidak menguasai jenis pekerjaan, pada umumnya akan mengalami kesulitan atau hambatan dalam pelaksanaan pekerjaan. Kesulitan dalam pelaksanaan pekerjaan berarti pekerjaan yang menjadi tanggung jawab karyawan tidak akan dapat diselesaikan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan. Kondisi ini mencerminkan bahwa kinerja karyawan rendah karena pekerjaan harus diselesaikan dalam kurun waktu

yang relative lebih lama dibandingkan dengan waktu standar. Karyawan yang kurang atau tidak menguasai bidang tugasnya, dapat berakibat pada hasil kerja yang tidak efisien. Karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan pada dasarnya harus cermat dimana dengan penyelesaian pekerjaan yang cermat maka tidak akan terjadinya pengulangan pelaksanaan pekerjaan.

Manullang (2014:99) mengemukakan bahwa perkembangan teknologi akan memberikan pengaruh positif bagi perusahaan karena dengan teknologi, maka pelaksanaan pekerjaan akan lebih efektif dan efisien. Perkembangan teknologi harus didukung dengan karyawan yang berkualitas dengan tujuan agar karyawan dapat menerapkan teknologi yang digunakan perusahaan. Kondisi ini menuntut adanya keterampilan karyawan, dimana karyawan yang mempunyai keterampilan akan meningkatkan kinerjanya.

4. Pengertian Efektivitas

Efektivitas merupakan unsur pokok untuk mencapai tujuan atau sasaran yang telah ditentukan di dalam setiap organisasi, kegiatan ataupun program. Disebut efektif apabila tercapai tujuan ataupun sasaran seperti yang telah ditentukan. Hal ini sesuai dengan pendapat H. Emerson yang dikutip Soewarno Handyaningrat S. (2011:16) yang menyatakan bahwa “Efektivitas adalah pengukuran dalam arti tercapainya tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Efektivitas ditinjau dari sudut pencapaian tujuan, dimana keberhasilan suatu organisasi harus mempertimbangkan bukan saja sasaran organisasi tetapi juga mekanisme mempertahankan diri dalam

mengejar sasaran. Dengan kata lain, penilaian efektivitas harus berkaitan dengan masalah sasaran maupun tujuan. Efektivitas merupakan jangkauan usaha suatu program sebagai suatu sistem dengan sumber daya dan sarana tertentu untuk memenuhi tujuan dan sasarannya tanpa melumpuhkan cara dan sumber daya itu serta tanpa memberi tekanan yang tidak wajar terhadap pelaksanaannya

Upaya mengevaluasi jalannya suatu organisasi, dapat dilakukan melalui konsep efektivitas. Konsep ini adalah salah satu faktor untuk menentukan apakah perlu dilakukan perubahan secara signifikan terhadap bentuk dan manajemen organisasi atau tidak. Dalam hal ini efektivitas merupakan pencapaian tujuan organisasi melalui pemanfaatan sumber daya yang dimiliki secara efisien, ditinjau dari sisi masukan (input), proses, maupun keluaran (output). Dalam hal ini yang dimaksud sumber daya meliputi ketersediaan personil, sarana dan prasarana serta metode dan model yang digunakan. Suatu kegiatan dikatakan efisien apabila dikerjakan dengan benar dan sesuai dengan prosedur sedangkan dikatakan efektif bila kegiatan tersebut dilaksanakan dengan benar dan memberikan hasil yang bermanfaat.

Mengukur efektivitas organisasi bukanlah suatu hal yang sangat sederhana, karena efektivitas dapat dikaji dari berbagai sudut pandang dan tergantung pada siapa yang menilai serta menginterpretasikannya. Bila dipandang dari sudut produktivitas, maka seorang manajer produksi memberikan pemahaman bahwa efektivitas berarti kualitas dan kuantitas (*output*) barang dan jasa. Tingkat efektivitas juga dapat diukur dengan

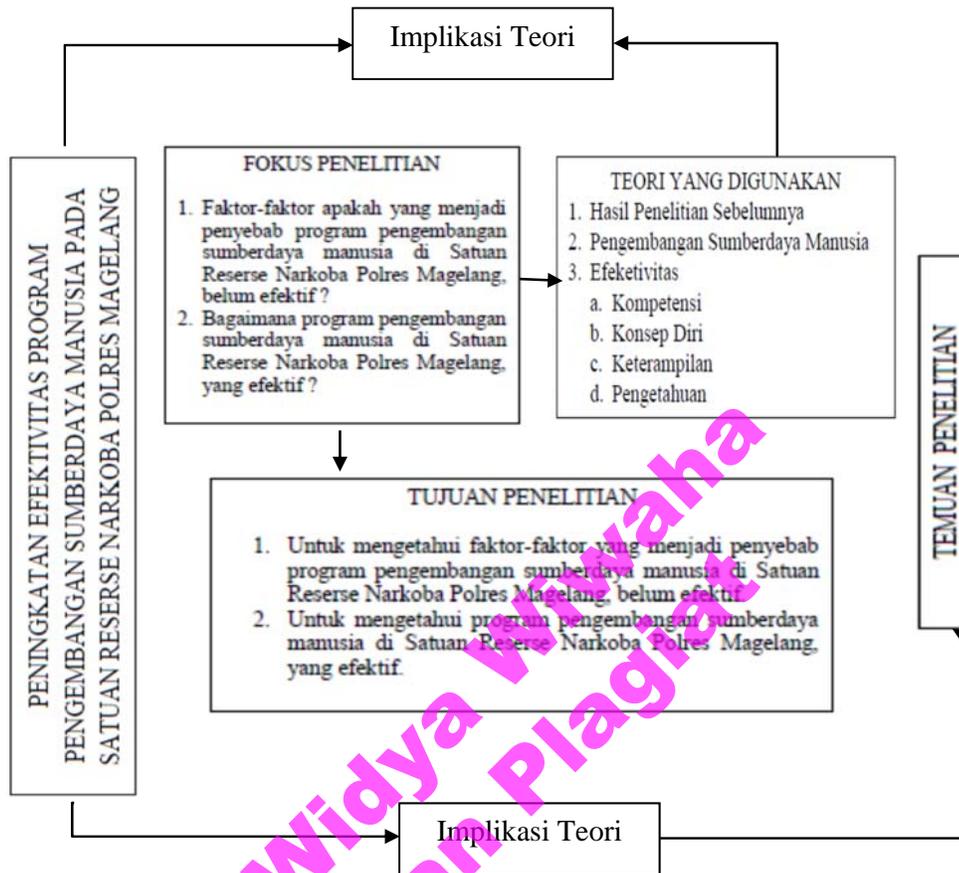
membandingkan antara rencana yang telah ditentukan dengan hasil nyata yang telah diwujudkan. Namun, jika usaha atau hasil pekerjaan dan tindakan yang dilakukan tidak tepat sehingga menyebabkan tujuan tidak tercapai atau sasaran yang diharapkan, maka hal itu dikatakan tidak efektif.

Adapun kriteria untuk mengukur efektivitas suatu organisasi ada tiga pendekatan yang dapat digunakan, seperti yang dikemukakan oleh Martani dan Lubis (1987:55), yakni:

- a. Pendekatan Sumber (*resource approach*) yakni mengukur efektivitas dari input. Pendekatan mengutamakan adanya keberhasilan organisasi untuk memperoleh sumber daya, baik fisik maupun nonfisik yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.
- b. Pendekatan proses (*process approach*) adalah untuk melihat sejauh mana efektivitas pelaksanaan program dari semua kegiatan proses internal atau mekanisme organisasi.
- c. Pendekatan sasaran (*goals approach*) dimana pusat perhatian pada output, mengukur keberhasilan organisasi untuk mencapai hasil (output) yang sesuai dengan rencana.

C. Kerangka Berfikir

Untuk menyusun reka pemecahan masalah berdasarkan teori yang dikaji, maka peneliti menggambarkan alur pikir peneliti dalam bentuk kerangka penelitian sebagai berikut :



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang dilakukan peneliti adalah termasuk dalam kategori penelitian lapangan (*field research*), yaitu kegiatan penelitian yang dilakukan di lingkungan tertentu secara langsung dengan mengadakan pengamatan untuk memperoleh data dan informasi-informasi yang dibutuhkan.

Raco.J (2009:218), mengemukakan bahwa metode penelitian kualitatif adalah sebagai suatu pendekatan atau penelusuran untuk mengeksplorasi dan memahami suatu gejala sentral. Untuk mengerti gejala sentral tersebut peneliti mewawancarai peserta peneliti atau partisipan dengan mengajukan pertanyaan yang umum dan agak luas. Informasi yang disampaikan oleh partisipan kemudian dikumpulkan. Informasi tersebut biasanya berupa kata atau teks. Data yang berupa kata-kata atau teks tersebut kemudian dianalisis. Hasil analisis itu dapat berupa penggambaran atau deskripsi atau dapat pula dalam bentuk tema-tema.

B. Subyek dan Obyek Penelitian

1. Subyek Penelitian

Umar (2013:44), mengemukakan bahwa subyek penelitian adalah pihak-pihak yang menjadi narasumber atau informan yang dapat memberikan informasi-informasi utama yang dibutuhkan dalam penelitian. Subyek yang dimaksud dalam penelitian ini adalah Kepala Kepolisian Indonesia Resot

Magelang, Kepala Satuan Reserse Narkoba Polres Magelang dan Anggota Satuan Reserse Narkoba Polres Magelang.

2. Obyek Penelitian

Umar (2013:47), mengemukakan bahwa obyek penelitian adalah apa yang diselidiki dalam kegiatan penelitian atau yang menjadi titik fokus perhatian dari penelitian. Adapun yang menjadi objek penelitian ini adalah semua kegiatan yang berkaitan dengan efektivitas pengembangan sumber daya manusia di Satuan Reserse Narkoba Polres Magelang.

C. Sumber Data

Dalam suatu penelitian data menjadi bahan baku yang akan diolah guna mendapatkan kesimpulan dari peneliti tersebut. Ada dua jenis sumber data yang biasanya digunakan dalam penelitian, yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder.

a. Data Primer

Sumber data primer adalah sumber pertama dimana data ini diperoleh dari wawancara dengan anggota Satuan Reserse Narkoba Polres Magelang.

Data primer ini tentang program yang dilakukan dalam pengembangan sumberdaya manusia.

b. Data Sekunder

Data sekunder adalah data pendukung dan untuk melengkapi data utama atau data primer. Sumber data sekunder diperoleh dari buku-buku, artikel, internet dan dokumen-dokumen.

D. Teknik Pengumpulan Data

1. Wawancara

Masri Singarimbun (2004:192) mengemukakan bahwa wawancara atau interview yaitu mendapatkan informasi dengan cara bertanya langsung kepada responden. Proses wawancara dalam penelitian ini dilakukan dengan membuat kerangka atau daftar pertanyaan dalam garis besarnya saja untuk mempermudah pewawancara dalam memberikan pertanyaan. Wawancara dilakukan dalam waktu dan kondisi yang dianggap paling tepat guna mendapatkan kejelasan tentang hal-hal yang berkaitan dengan peningkatan kualitas sumber daya manusia Satuan Reserse Narkoba Polres Magelang. Peneliti mewawancarai pihak kepala Satuan Reserse Narkoba Polres Magelang dan anggota Satuan Reserse Narkoba Polres Magelang.

2. Observasi

Sutrisno Hadi (2004:136) mengemukakan bahwa sebagai metode ilmiah, observasi diartikan sebagai pengamatan dan pencatatan terhadap fenomena yang diselidiki. Observasi dalam penelitian ini dilakukan dengan observasi langsung yaitu suatu cara pengumpulan data yang dilakukan melalui pengamatan dan pencatatan gejala-gejala yang tampak pada objek penelitian, pelaksanaannya langsung di mana suatu peristiwa terjadi. Kedudukan peneliti hanya sebagai pengamat, bukan anggota penuh dari objek yang sedang diteliti. Dalam penelitian ini, peneliti hanya bertindak sebagai peneliti pasif di mana peneliti hanya mendatangi lokasi, tetapi sama sekali tidak berperan sebagai apapun selain sebagai pengamat pasif. Dalam

observasi ini, penulis mengamati langsung mengenai keadaan Satuan Reserse Narkoba Polres Magelang.

3. Studi Pustaka

Suharsimi Arikunto (2003:195) mengemukakan bahwa dokumentasi adalah suatu teknik dimana data diperoleh dari dokumen-dokumen yang ada pada benda-benda tertulis, seperti buku-buku notulensi, makalah, peraturan-peraturan, buletin-buletin, catatan harian dan sebagainya. Studi pustaka merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan mengambil buku-buku referensi, laporan-laporan, majalah-majalah, jurnal-jurnal dan media lainnya yang relevan.

E. Analisis Data

Analisis data merupakan suatu proses penyederhanaan data yang mudah dibaca dan diinterpretasikan. Analisa data dilakukan sejak awal penelitian hingga penelitian selesai. Untuk menganalisa data yang akan dikumpulkan dalam penelitian ini, maka digunakan teknik analisa kualitatif, yaitu analisis deskriptif kualitatif.

DAFTAR PUSTAKA

- Handoko, Hani, T, 2012, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Edisi 2, Yogyakarta : BPFU UGM
- Hasibuan, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Aplikasi Pengembangan SDM)*, Jakarta: Ghalia Indonesia, Jakarta
- Heidjrachman dan Husnan. Suad, 2014, *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, Bandung : Ilham Jaya
- Husein Umar, 2013, *Metode Penelitian*, Jakarta: Ghalia Indonesia, Jakarta
- Irawan. Prasetya, Suryano S.F. Motik & Sri Wahyu Krida Sakti, 2014, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Press.
- Martoyo. Susilo, 2014, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: BPFU,
- Mangkunegara. Anwar Prabu, 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya Offset.
- Moekijat, 2014, *Manajemen Personalia Sebuah Aplikasi dalam Perusahaan Manufaktur*, Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Muslichah Zarkasi, 2013, *Perilaku Organisasi:Terjemahan*, Bandung: Penerbit Sanyata Sumanasa Wira.
- Nitisemito, 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: LP3ES.
- Singarimbun. Masri, 2013, *Metode Penelitian Survey*, Yogyakarta: LP3ES.
- Simamora, Henry, 2010, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi kedua, Yogyakarta: Bagian Penerbit STIE YKPN.