

HUBUNGAN KARAKTERISTIK PEGAWAI DENGAN KINERJA PEGAWAI DI POLITEKNIK LP3I BANDUNG

Cuhenda¹, Asye Rachmawaty²

POLITEKNIK LP3I BANDUNG

Bandung, Jawa Barat, Indonesia

kanghendatea@gmail.com

Hubungan antara Karakteristik Pegawai dengan Kinerja Pegawai Politeknik LP3I Bandung. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk melihat bagaimana hubungan Karakteristik Pegawai dengan Kinerja Pegawai Politeknik LP3I Bandung. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian yang bersifat deskriptif dan verivikatif. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner, observasi dan studi kepustakaan. Sedangkan metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji validitas, uji reliabilitas, uji korelasi, uji regresi, dan uji t.

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan maka dapat disimpulkan bahwa Karakteristik Pegawai berpengaruh sebesar 30,3 % terhadap Kinerja Pegawai Politeknik LP3I Bandung.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut maka langkah-langkah yang perlu diambil oleh Manajemen Politeknik LP3I Bandung adalah agar melakukan upaya lebih meningkatkan kinerja Pegawai melalui perbaikan Karakteristik Pegawai secara intensif, berkelanjutan dan terkoordinasi.

Kata Kunci : Karakteristik Pegawai, Kinerja Pegawai

PENDAHULUAN

Pada era globalisasi ini terjadi persaingan yang semakin kuat dan mencakup seluruh aspek bidang usaha. Oleh karena itu sebuah lembaga harus memiliki kemampuan yang baik sehingga mampu bersaing demi kelangsungan usahanya. Kemampuan tersebut akan sangat ditentukan oleh mutu sumber daya manusia yang dimiliki oleh lembaga yang bersangkutan.

Setiap perusahaan baik perusahaan kecil, menengah maupun besar serta jenis perusahaannya jasa, dagang dan industri membutuhkan peran serta sumber daya manusia yang handal. Kualitas sumber daya manusia yang handal akan sangat menentukan keberhasilan dan kesuksesan suatu organisasi, demikian juga halnya dengan Perguruan Tinggi swasta akan membutuhkan karyawan atau pegawai yang

berkualitas yang dapat melayani mahasiswa dan dosen secara efektif dan efisiensi sehingga proses belajar mengajar dapat terselenggara dengan baik.

Mengacu kepada Undang-Undang RI Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, bahwa setiap orang yang mampu melakukan pekerjaan guna menghasilkan barang dan/atau jasa baik untuk memenuhi kebutuhan sendiri maupun untuk masyarakat disebut dengan Tenaga Kerja, sedangkan Pekerja/buruh dimana pekerja / buruh adalah setiap orang yang bekerja dengan menerima upah atau imbalan dalam bentuk lain. Sebagai makhluk sosial, para pegawai memerlukan bantuan pemahaman dan pengertian dari pihak lain. Di sisi lain, para pegawai menginginkan dan mengharapkan kesempatan yang cukup untuk memperoleh kemajuan diri dan kariernya, ingin dihargai, ingin diperhatikan dan ingin dihormati, sehingga timbul rasa bangga dan percaya diri. Kesemuanya ini merupakan sarana untuk menstimulasi motivasi kerja pegawai ke tingkat yang lebih tinggi, sehingga para pegawai dapat memberikan kontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Sumber daya manusia merupakan sumber daya pengelola dan pengendali semua unsur-unsur yang ada dalam organisasi. Oleh karena itu kinerja suatu organisasi tidak terlepas dari peranan manusianya sebagai unsur terpenting dalam mengelola dan mengendalikan proses maju dan mundurnya suatu organisasi. Dengan demikian, manajemen sumber daya manusia perlu mengupayakan teknik dan strategi peningkatan prestasi kerja karyawan, yang secara langsung akan memberikan kontribusi bagi hasil kerja dan efektivitas organisasi, sehingga tujuan organisasi akan tercapai, untuk mendapatkan sumber daya manusia yang berkualitas maka diperlukan manajemen sumber daya manusia, yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari manajemen pada umumnya, yakni merupakan kunci utama dalam pencapaian tujuan organisasi.

Organisasi merupakan suatu sistem yang terdiri dari pola kegiatan yang dilakukan secara teratur dan berulang-ulang oleh sekelompok orang untuk mencapai suatu tujuan. Kegiatan yang dilakukan tersebut dapat dilaksanakan secara relatif teratur dan berulang-ulang, oleh orang dalam organisasi dengan pola tertentu. Organisasi selalu peka dan berupaya untuk selalu beradaptasi dengan perubahan-perubahan yang terjadi pada faktor lingkungan, baik eksternal maupun internal.

Untuk mewujudkan system yang kondusif bagi kinerja karyawan, diperlukan Karakteristik Pegawai yang sesuai sehingga tujuan organisasi di dalam melayani pihak-pihak tertentu dapat tercapai.

Disamping itu, karyawan memiliki fungsi yang strategis dalam memberikan pelayanan yang baik kepada mahasiswa maupun dosen dalam kegiatan sebuah perguruan tinggi swasta, dengan proses belajar mengajar yang berkualitas. Dengan demikian diharapkan kualitas lulusannya juga sesuai dengan yang telah ditetapkan oleh perguruan tinggi tersebut. Untuk itu peran karyawan harus lebih ditingkatkan dengan cara peningkatan kesejahteraan para karyawan itu sendiri sebagai sebuah sistem organisasi yang tidak dapat dipisahkan.

Tujuan organisasi merupakan sebuah faktor yang sangat penting bagi sebuah organisasi karena inti sebuah organisasi adalah adanya sebuah tujuan yang dapat memberikan kesejahteraan, pemenuhan keinginan, keterjangkauan, sehingga mampu memberikan motivasi yang tinggi kepada Karyawan, karena dengan motivasi itu dapat dihasilkan sinergi yang besar yang dihasilkan oleh karyawan sehingga tujuan

dari organisasi dapat tercapai sesuai dengan rencana strategis organisasi.

Semakin kebutuhannya terpenuhi maka akan semakin besar kinerja pegawai dalam melakukan tugas dan kewajibannya di perusahaan.

Seseorang mau bekerja untuk dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan fisik dan mental, baik itu kebutuhan yang disadari maupun tidak disadari. Pada dasarnya kebutuhan setiap orang sama, tetapi keinginan kerja (pemimpin dan bawahan) (Wahjosumidjo;2003). Motivasi kerja seseorang tidak muncul dengan tiba-tiba. Pimpinan dalam memotivasi bawahan harus menyadari, bahwa orang akan mau bekerja keras dengan harapan dapat memenuhi kebutuhan dan keinginannya.

Politeknik LP3I Bandung adalah salah satu lembaga pendidikan yang menghadapi masalah dalam peningkatan kinerja karyawannya. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja tersebut adalah Karakteristik Pegawai, lingkungan kerja dan motivasi karyawan yang dirasakan belum cukup memadai.

Idealnya Politeknik LP3I Bandung itu sebagai organisasi yang memiliki peran strategis dalam menjaga kualitas proses pendidikan terhadap para mahasiswanya, yang harus selalu memberikan solusi efektif dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan Politeknik LP3I Bandung yang selama ini dirasa masih kurang, hal ini ditandai dengan banyaknya keluhan, seperti keluhan tentang pelayanan staf bagian pendidikan yang dirasa masih kurang baik dari sikap staf pendidikan yang kurang bersahabat, kurang senyum, belum akuratnya kalender kegiatan akademik, kurang optimalnya pelayanan ke mahasiswa dan dosen dalam hal informasi kehadiran melalui sistem komputerisasi karena sistem yang ada sering tidak berjalan (*hang*), yang disampaikan oleh para mahasiswa kepada Politeknik LP3I Bandung melalui form evaluasi umpan balik proses belajar mengajar yang dilakukan oleh bagian pendidikan Politeknik LP3I Bandung, bahwa keluhan tersebut sudah terakumulasi menjadi suatu masalah yang serius apabila tidak ditanggulangi dengan segera dan dicari pemecahan masalahnya.

Karyawan Politeknik LP3I Bandung harus menanggulangi hal tersebut supaya tidak menjadi permasalahan yang lebih serius dan dapat merugikan semua pihak, terutama mahasiswa yang sedang melakukan studi, tentunya usaha-usaha itu harus dapat dilihat sebagai niat baik pimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan dengan memberikan motivasi yang memadai. pengembangan tersebut merupakan usaha yang penting dalam suatu organisasi atau lembaga pendidikan untuk meningkatkan kinerja Karyawan. Pengembangan karyawan merupakan arah pembentukan dari efektivitas dan efisiensi pengoperasian suatu organisasi, karena pembinaan dan pengembangan karyawan adalah untuk membantu karyawan Politeknik LP3I Bandung agar melaksanakan pekerjaan lebih efektif dan efisien .

Pendekatan Karakteristik Pegawai, yang baik dapat dipilih oleh pimpinan karena dirasa mampu memberikan sentuhan yang positif terhadap kinerja karyawan. Di sisi lain Karakteristik Pegawai merupakan masalah yang pelik yang dihadapi oleh lembaga, karena bagi manajemen, masalah Karakteristik Pegawai karyawan mungkin merupakan masalah lembaga yang membingungkan dan paling sulit. Karena Karakteristik Pegawai menyangkut penempatan karyawan sesuai dengan kemampuan dan tanggungjawabnya.

Secara empiris gambaran mengenai Karyawan Politeknik LP3I Bandung dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 1.1
Klasifikasi Karyawan Berdasarkan Pendidikan Terakhir dan Jabatan

PENDIDIKAN TERAKHIR	Pimpinan	Kabag	Kasubag	Dosen dan Staf	JUMLAH
S3		1			1
S2	3	12	3	14	32
S1	2	10	4	18	34
D3			1	35	36
SLTA		1		24	25
JUMLAH	5	24	8	91	128

Sumber : Politeknik LP3I Bandung

Berdasarkan tabel 1.1 di atas, karyawan Politeknik LP3I Bandung yang telah menempuh pendidikan minimal S1-S3 sebanyak 52,6%, D3 sebanyak 27,4% dan pendidikan SMA/ sederajat 19,8%. Hal ini menunjukkan bahwa masih ada karyawan Politeknik LP3I Bandung yang belum menempuh pendidikan tinggi. Namun demikian terlihat bahwa umumnya karyawan telah menempuh jenjang pendidikan tinggi. Ini merupakan modal dasar yang sangat penting bagi organisasi.

Tabel 1.2
Jumlah Karyawan Berdasarkan Masa Kerja

MASA KERJA	JUMLAH
< 5 Tahun	99
5 – 10 Tahun	16
10 – 15 Tahun	13
TOTAL	128

Sumber : Politeknik LP3I Bandung

Melihat data pada tabel 1.2, diketahui bahwa karyawan yang telah mengabdikan dirinya di Politeknik LP3I Bandung lebih dari 10 tahun sebanyak 10 %, pengabdian antara 5 s.d. 10 tahun sebanyak 12 % dan pengabdian sampai dengan 1 s.d. 5 tahun sebanyak 78 %. Hal ini menunjukkan bahwa pada umumnya

karyawan Politeknik LP3I Bandung merupakan orang-orang yang baru bekerja di organisasi ini. Selayaknya, karyawan yang lebih lama berada dalam organisasi memiliki rentang waktu yang lebih lama juga dalam menjalankan budaya organisasi. Dengan demikian, semakin lama seseorang dalam organisasi, semakin tinggi internalisasinya dalam perkembangan budaya organisasi itu sendiri. Namun demikian, di lapangan ditemukan belum semua karyawan memahami nilai-nilai yang ada dalam perusahaan. Selain itu, ditemukan pula bahwa budaya organisasi belum berkembang, difahami dan dijalankan secara efektif oleh semua karyawan. Selain itu, Politeknik LP3I Bandung sejak tahun 2010 memberikan kebijakan untuk mengembangkan pendidikan karyawan. Karyawan yang lulusan SMA didorong untuk melanjutkan pendidikan D3. Dan lulusan D3 didorong untuk melanjutkan jenjang pendidikan S1 dan seterusnya.

Tabel 1.3
Jumlah Karyawan yang Melanjutkan Pendidikan

NO	TAHUN	JENJANG PENDIDIKAN	Jumlah			
		S2	S3			
1	2007	0	0	11	0	11
2	2008	0	4	0	0	4
3	2009	1				1
4	2010	3		1	2	6
5	2011		7	12		19
6	2012	2	10	16	1	29
7	2013	3	12	1	1	17
Jumlah	9	33	41	4	87	

Sumber : Politeknik LP3I Bandung

Berdasarkan tabel 1.3 di atas, karyawan Politeknik LP3I Bandung yang melanjutkan pendidikan periode 2007-2013 terdiri dari D3 sebanyak 10.2%, S1 sebanyak 37.9% dan S2 47 dan S3 4.5%. Hal ini menunjukkan Politeknik LP3I Bandung memiliki kepedulian dalam meningkatkan ilmu pengetahuan para karyawannya. Namun demikian, di lapangan ditemukan bahwa Manajemen Pengetahuan belum memberikan dampak yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

LANDASAN TEORI

Sumber daya yang terpenting dalam organisasi adalah sumber daya manusia, orang-orang yang memberikan tenaga, bakat, kreativitas, dan usaha mereka kepada organisasi agar suatu organisasi dapat tetap eksistensinya. Setiap manusia memiliki karakteristik pegawai yang berbeda antara satu dengan yang lainnya. Berikut ini beberapa pendapat mengenai karakteristik pegawai.

Mathiue & Zajac, (1990) menyatakan bahwa, Karakteristik personal (pegawai) mencakup usia, jenis kelamin, masa kerja, tingkat pendidikan, suku bangsa, dan kepribadian .

Robbins (2006) menyatakan bahwa, Faktor-faktor yang mudah didefinisikan dan tersedia, data yang dapat diperoleh sebagian besar dari informasi yang tersedia dalam berkas personalia seorang pegawai mengemukakan karakteristik pegawai meliputi usia, jenis kelamin, status perkawinan, banyaknya tanggungan dan masa kerja dalam organisasi .Siagian (2008) menyatakan bahwa, Karakteristik biografikal (pegawai) dapat dilihat dari umur, jenis kelamin, status perkawinan, jumlah tanggungan dan masa kerja .

Menurut Morrow menyatakan bahwa, komitmen organisasi dipengaruhi oleh karakter personal (pegawai) yang mencakup usia, masa kerja, pendidikan dan jenis kelamin (Prayitno, 2005).

Dari pendapat Robbins dan Siagian di atas yang membentuk karakteristik pegawai dalam organisasi meliputi: usia, jenis kelamin, status perkawinan, masa kerja, dan jumlah tanggungan.

II.1.2 Faktor-faktor Karakteristik Pegawai

Ada beberapa faktor dari karakteristik pegawai, antara lain:

a. Usia

Kamus Umum Bahasa Indonesia (1984) menyatakan bahwa, Usia (umur) adalah lama waktu hidup atau ada (sejak dilahirkan atau diadakan) .

Dyne dan Graham (2005) menyatakan bahwa, Pegawai yang berusia lebih tua cenderung lebih mempunyai rasa keterikatan atau komitmen pada organisasi dibandingkan dengan yang berusia muda sehingga meningkatkan loyalitas mereka pada organisasi. Hal ini bukan saja disebabkan karena lebih lama tinggal di organisasi, tetapi dengan usia tuanya tersebut, makin sedikit kesempatan pegawai untuk menemukan organisasi .

Robbins (2003) menyatakan bahwa, Semakin tua usia pegawai, makin tinggi komitmennya terhadap organisasi, hal ini disebabkan karena kesempatan pegawai untuk mendapatkan pekerjaan lain menjadi lebih terbatas sejalan dengan meningkatnya usia. Keterbatasan tersebut dipihak lain dapat meningkatkan persepsi yang lebih positif mengenai atasan sehingga dapat meningkatkan komitmen mereka terhadap organisasi .

Nitisemito (2000) menyatakan bahwa, Pegawai yang lebih muda cenderung mempunyai fisik yang kuat, sehingga diharapkan dapat bekerja keras dan pada umumnya mereka belum berkeluarga atau bila sudah berkeluarga anaknya relatif masih sedikit. Tetapi pegawai yang lebih muda umumnya kurang berdisiplin, kurang bertanggungjawab dan sering berpindah-pindah pekerjaan dibandingkan pegawai yang lebih tua .

b. Jenis Kelamin

Sebagai makhluk Tuhan Yang Maha Esa, manusia dibedakan menurut jenis kelaminnya yaitu pria dan wanita.

Robbins (2003) menyatakan bahwa, Tidak ada perbedaan yang konsisten antara pria dan wanita dalam kemampuan memecahkan masalah, ketrampilan analisis, dorongan kompetitif, motivasi, sosiabilitas atau kemampuan belajar. Namun studi-studi psikologi telah menemukan bahwa wanita lebih bersedia untuk mematuhi wewenang dan pria lebih agresif dan lebih besar kemungkinannya daripada wanita dalam memiliki pengharapan untuk sukses. Bukti yang konsisten juga menyatakan bahwa wanita mempunyai tingkat kemangkiran yang lebih tinggi dari pada pria .

Dyne dan Graham (2005) menyatakan bahwa Pada umumnya wanita menghadapi tantangan lebih besar dalam mencapai karirnya, sehingga komitmennya lebih tinggi. Hal ini disebabkan pegawai wanita merasa bahwa tanggung jawab rumah tangganya ada di tangan suami mereka, sehingga gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi bukanlah sesuatu yang sangat penting bagi dirinya .

Mowday (1982) menyatakan bahwa, Wanita sebagai kelompok cenderung memiliki komitmen terhadap organisasi lebih tinggi dibandingkan dengan pria. Wanita pada umumnya harus mengatasi lebih banyak rintangan dalam mencapai posisi mereka dalam organisasi sehingga keanggotaan dalam organisasi menjadi lebih penting bagi mereka .

c. Status Perkawinan

Lembaga Demografi FE UI (2000) menyatakan bahwa, Status perkawinan adalah ikatan lahir batin antara pria dan seorang wanita sebagai suami istri dengan tujuan membentuk keluarga yang bahagia dan kekal berdasarkan Ketuhanan Yang Maha Esa

Soekanto (2000), menyatakan bahwa, Perkawinan (*marriage*) adalah ikatan yang sah antara seorang pria dan wanita yang menimbulkan hak-hak dan kewajiban-kewajiban antara mereka maupun turunannya .

Robbins (2003) menyatakan bahwa, Pernikahan memaksakan peningkatan tanggung jawab yang dapat membuat suatu pekerjaan yang tetap menjadi lebih berharga dan penting .

d. Masa Kerja

Menurut Balai Pustaka Departemen Pendidikan dan Kebudayaan (1991) menyatakan bahwa, Masa kerja (lama bekerja) merupakan pengalaman pegawai yang akan menentukan pertumbuhan dalam pekerjaan dan jabatan . Menurut kamus besar bahasa Indonesia (1984), Pengalaman kerja didefinisikan sebagai suatu kegiatan atau proses yang pernah dialami oleh seseorang ketika mencari nafkah

untuk memenuhi kebutuhan hidupnya . Siagian (2008) menyatakan bahwa, Masa kerja menunjukkan berapa lama seseorang bekerja pada masing-masing pekerjaan atau jabatan .

Kreitner dan Kinicki (2004) menyatakan bahwa, Masa kerja yang lama akan cenderung membuat seorang pegawai lebih merasa betah dalam suatu organisasi, hal ini disebabkan diantaranya karena telah beradaptasi dengan lingkungannya yang cukup lama sehingga seorang pegawai akan merasa nyaman dengan pekerjaannya. Penyebab lain juga dikarenakan adanya kebijakan dari instansi atau perusahaan mengenai jaminan hidup di hari tua .

e. Jumlah Tanggungan

Siagian (2008) menyatakan bahwa, Jumlah tanggungan adalah seluruh jumlah anggota keluarga yang menjadi tanggungan seseorang .

Berkaitan dengan tingkat absensi, jumlah tanggungan yang lebih besar akan mempunyai kecenderungan absen yang kecil, sedangkan dalam kaitannya dengan *turn over* maka semakin banyak jumlah tanggungan seseorang, kecenderungan untuk pindah pekerjaan semakin kecil.

Dalam penelitian ini ada lima faktor pembentuk karakteristik pegawai yang mempengaruhi komitmen organisasi, yaitu: usia, jenis kelamin, status perkawinan, masa kerja, dan jumlah tanggungan.

Kinerja diartikan sebagai pencapaian dari suatu tujuan, pencapaian tujuan merupakan suatu syarat untuk menghasilkan kinerja yang telah ditentukan baik secara kualitas maupun kuantitas pencapaian dengan menggunakan kemampuan yang dimiliki. Sementara itu pengertian kinerja sendiri tidak dapat dipisahkan dari apa yang telah terjadi dalam kegiatan kerja, baik dalam kantor maupun di luar kantor. Apa yang dialami pegawai dalam proses peningkatan dan kemampuannya dalam bekerja akan memperoleh hasil yang seimbang. Pengalaman tersebut dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti: kualitas kinerja pegawai serta karakteristik pegawai yang merupakan cermin profesional pegawai.

Para pakar banyak yang berbeda pendapat dalam hal memberikan pengertian kinerja. Hal ini terjadi karena adanya perbedaan latar belakang dan pandangan dari masing-masing pakar tentang kata kinerja. Bahkan dari segi terminologi sendiri banyak istilah yang selalu digunakan selain dari kinerja tersebut juga untuk kerja, hasil kerja dan karya maupun prestasi kerja.

Terlepas dari perbedaan tersebut istilah kinerja dalam Bahasa Inggris disebut sebagai *performance*. Dalam English Dictionary sebagaimana dikutip Prawirosentono (1999;2) mempunyai arti sebagai berikut:

1. Melakukan, menjalankan, melaksanakan (*to do or carry out, execute*)
2. Memenuhi atau menjalankan kewajiban suatu nazar (*to discharge of fulfill as a vow*)
3. Melaksanakan atau menyempurnakan tanggung jawab (*to execute or complete an undertaking*)
4. Melakukan suatu kegiatan dalam permainan (*to act a part in a play*)
5. Melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakan sesuai dengan tanggung

jawab untuk mendapatkan hasil yang diharapkan (*to do what is expected of person or machine*)

Sementara Sukanto Reksohadiprojo dan T. Hani Handoko (1994;124) mengutip pendapat H. Kusnadi. HMA bahwa, kinerja adalah gerakan, perbuatan, pelaksanaan, kegiatan-kegiatan atau tindakan sadar yang diarahkan untuk mencapai suatu tujuan atau target tertentu. Namun dalam pemakaian sehari-hari, kata kinerja itu sendiri dalam bahasa Inggris sering disebut dengan *performance* yang bermakna prestasi atau hasil yang dicapai.

Seperti halnya yang diungkapkan oleh Bernadin J.Russel "*Performance is defined is the record of outcomes reduced a specified job function or activity a specified time period*" (Jumlah keluaran yang dihasilkan pada fungsi pekerjaan tertentu atau keluaran aktivitas dalam jangka tertentu) (Komarudin, 1992;112)

Sejalan dengan pendapat di atas, Ilyas (1999;55) juga mengungkapkan bahwa kinerja adalah penampilan hasil karya personel baik kualitatif maupun kuantitatif dalam suatu organisasi. Lebih lanjut Prasetya Irawan (1995;43), mengatakan bahwa kinerja atau *performance* adalah hasil kerja seorang pekerja dalam sebuah proses manajemen atau organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkret dan dapat diukur atau dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan.

Perguruan Tinggi sebagai organisasi formal merupakan suatu sistem yang terdiri dari beberapa komponen. Dimana komponen-komponen tersebut melaksanakan tugas sesuai dengan tugas dan fungsinya masing-masing dan saling bekerjasama untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam hubungan ini mengemukakan sebuah organisasi suatu kesungguhan sosial yang dikoordinasikan secara sadar dengan batasan yang dapat diidentifikasi secara relatif dan mencapai tujuan bersama atau menentukan tujuan.

Sebagaimana dimaklumi, organisasi adalah suatu kesatuan sosial dari kelompok manusia yang saling berinteraksi berdasarkan pola tertentu dalam upaya mencapai tujuan yang ditentukan. Dengan kata lain organisasi bukan sekedar kumpulan orang dan bukan pula sekedar pembagian pekerjaan tetapi di dalam organisasi terdapat keterikatan pegawai dan saling mempengaruhi. Sutarto (40,1995) dalam hal ini mengemukakan organisasi adalah sistem saling pengaruh antara orang dalam sekelompok yang bekerjasama untuk mencapai tujuan tertentu. Sukanto dan T. Hani Handoko (1994;4) mengemukakan hakekat suatu organisasi adalah orang-orang yang usahanya harus dikoordinasikan, tersusun dari sebuah subsistem yang saling berhubungan dan bergantung, kerjasama atas dasar pembagian kerja, peran dan wewenang serta mempunyai tujuan tertentu yang hendak dicapai. Untuk mencapai tujuan organisasi dengan baik dan optimal diperlukan suatu rekayasa dasar dan sistematis dengan memanfaatkan orang-orang yang ada dalam organisasi. Rekayasa dasar dan sistematis inilah yang dikenal dengan manajemen.

2.5.1 Kinerja Organisasi

Dalam kenyataan tujuan ideal yang dicanangkan dalam organisasi selalu tidak tercapai sepenuhnya. Paling tidak dua faktor utama yang mempengaruhi kinerja organisasi yaitu faktor internal dan eksternal. Faktor internal antara lain:

1. Kinerja proses dan kinerja pegawai tidak sesuai yang diharapkan
2. Kebijakan (peraturan) baru dari pemerintah yang tidak menguntungkan organisasi
3. Kalah dalam persaingan

Dengan kata lain yang tercapai secara aktual itulah yang sering disebut dengan kinerja organisasi.

2.5.2 Kinerja Proses

Secara umum faktor-faktor kinerja proses adalah sumber daya manusia, secara fisik, maupun desain proses. Seluruh proses akan berjalan dengan baik bila ada manusia yang menggerakkannya. Dengan kata lain kualitas manusia sangat menentukan kinerja proses, walaupun harus ada dukungan dari faktor-faktor yang lainnya namun itu bukanlah suatu hal yang dominan.

2.5.3 Kinerja Pekerja

Sebagaimana telah disinggung, kinerja atau “*performance*” berarti perubahan/prestasi. Dalam konteks ini kinerja adalah hasil kerja orang pekerja, dalam sebuah proses manajemen atau departemen secara keseluruhan. Hasil kerja tersebut dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat pula diukur atau dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan.

Beberapa persyaratan standar untuk mengukur kesuksesan kinerja pekerja yakni:

- a) Standar kinerja harus relevan dengan pegawai dan organisasi.
- b) Standar kinerja haruslah stabil dan dapat diandalkan.
- c) Standar kinerja haruslah membedakan antara pelaksana pekerjaan dan yang rusak.
- d) Standar kinerja harus dinyatakan dalam angka.
- e) Standar kinerja haruslah dipahami oleh pegawai dan pengawas.
- f) Standar kinerja haruslah memberi penafsiran tunggal.

Standar-standar tersebut dapat mengontrol adanya penyimpangan terhadap kinerja pekerja dalam bekerja sesuai dengan ketetapan standar pekerjaan.

Kinerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh pegawai atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai dengan perannya dalam organisasi (Marihot, 2002;195). Lebih lanjut Marihot berpendapat: “Kinerja pegawai merupakan suatu hal yang sangat penting dalam usaha organisasi untuk mencapai tujuan, sehingga berbagai kegiatan harus dilakukan organisasi untuk meningkatkannya.”

Begitu pentingnya arti kinerja bagi suatu organisasi karena dengan kinerja yang baik dari semua pegawai tujuan dari organisasi dapat tercapai dengan cepat dan terarah sesuai dengan garis-garis besar haluan organisasi maupun rencana strategis jangka pendek, menengah dan panjang.

Teknik-teknik dasar manajemen personalia dapat mempengaruhi lini dasar perusahaan, teknik-teknik manajemen yang diterapkan para pimpinan tersebut memiliki dampak yang besar atas produktifitas dan prestasi kerja. Penilaian unjuk kerja merupakan suatu proses organisasi dalam menilai unjuk kerja pegawainya. Tujuan penilaian kinerja secara umum adalah untuk memberikan *feedback* kepada pegawai dalam upaya untuk memperbaiki kinerjanya sehingga dapat meningkatkan

kinerja organisasi secara keseluruhan, dan secara khusus dilakukan dalam kaitannya dengan berbagai kebijaksanaan terhadap pegawai seperti untuk promosi, kenaikan gaji, latihan dan lain-lain, sehingga penilaian kinerja dapat menjadi landasan untuk penilaian sejauh mana kegiatan MSDM seperti perekrutan, seleksi, penempatan, dan pelatihan dapat dengan baik dan terarah.

Werther dan Davis mengemukakan (1993:339) bahwa arti pentingnya penilaian kinerja secara lebih rinci dikemukakan sebagai berikut:

- a) Perbaikan unjuk kerja memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengambil tindakan-tindakan perbaikan untuk meningkatkan kinerja melalui *feedback* yang diberikan oleh organisasi.
- b) Penyesuaian gaji dapat dipakai sebagai informasi untuk mengkompensasi pegawai secara layak sehingga dapat memotivasi mereka.
- c) Keputusan untuk penempatan, yaitu dapat dilakukan penempatan pegawai sesuai dengan keahliannya.
- d) Pelatihan dan pengembangan, yaitu melalui penilaian akan diketahui kelemahan-kelemahan dari pegawai sehingga dapat dilakukan program pelatihan dan pengembangan yang lebih efektif.
- e) Perencanaan karier, yaitu organisasi dapat memberikan bantuan perencanaan karier bagi pegawai dan menyelaraskannya dengan kepentingan organisasi.
- f) Mengidentifikasi kelemahan-kelemahan dalam proses penempatan, yaitu unjuk kerja yang tidak baik menunjukkan adanya kelemahan dalam penempatan sehingga dapat dilakukan perbaikan.
- g) Dapat mengidentifikasi adanya kekurangan dalam desain pekerjaan, yaitu kekurangan kinerja akan menunjukkan adanya kekurangan dalam perancangan jabatan.
- h) Meningkatkan adanya perlakuan kesempatan yang sama pada pegawai, yaitu dengan dilakukannya penilaian yang objektif berarti meningkatkan perlakuan yang adil bagi pegawai.
- i) Dapat membantu pegawai mengatasi masalah yang bersifat eksternal, yaitu dengan penilaian unjuk kerja atasan akan mengetahui apa yang menyebabkan terjadinya unjuk kerja yang jelek, sehingga atasan dapat membantu menyelesaikannya.
- j) Umpan balik pada pelaksanaan fungsi manajemen sumber daya manusia, yaitu dengan diketahuinya unjuk kerja pegawai secara keseluruhan, ini akan menjadi informasi sejauh mana fungsi sumber daya manusia berjalan dengan baik atau tidak.

Dari pemikiran dan penjelasan dapat disimpulkan bahwa kinerja organisasi atau perusahaan adalah keseluruhan aktifitas dan perilaku personal atau organisasi dalam rangka melaksanakan tugas, peran dan tanggung jawabnya, dalam rangka memperoleh hasil sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Adapun indikator dari kinerja pegawai meliputi :

- (1). Kemanfaatan hasil tugas,
- (2). Kuantitas dan kualitas hasil tugas,
- (3). Pengakuan dan penghargaan,
- (4). Efektifitas tugas,

(5). Keterampilan intelektual.

Mengenai penilaian kinerja pegawai, menurut Felix A. Nigro dalam Moekijat diutarakan sebagai berikut:

- a) Untuk menentukan kenaikan gaji
Kenaikan gaji pada umumnya didasarkan baik atas lamanya masa kerja atau atas kecakapan kerja. Untuk memperoleh kenaikan gaji, pegawai tidak hanya harus bekerja untuk beberapa waktu yang ditentukan, tetapi juga yang bersangkutan harus mempunyai penilaian hasil pekerjaan yang baik.
- b) Untuk menentukan urutan-urutan dalam pemberhentian pegawai
Penilaian jabatan juga sering digunakan untuk menentukan urutan-urutan, apabila pemberhentian terpaksa dilakukan, karena kekurangan dana.
- c) Untuk menentukan kenaikan jabatan
Dalam sistem jasa (*merit system*) umumnya penilaian kinerja dipergunakan untuk ujian kenaikan jabatan. Kenyataannya ialah bahwa seseorang yang bekerja dengan baik dalam sesuatu macam jabatan, belum/tidak menjadi jaminan, bahwa ia juga akan demikian halnya dalam sesuatu jabatan yang lebih berat tanggung jawabnya.
- d) Untuk menentukan kebutuhan pelatihan dari masing-masing pegawai
Kegunaan dalam hal ini akan tergantung sebagian besar pada macam sistem yang dipergunakan. Bila pengawas memberikan penilaian istimewa, sangat baik, dan sebagainya, maka hal ini tidak memberikan tanda pada titik-titik, dimana pekerja/pegawai harus diperbaiki. Sebaliknya apabila prosedur pengawasan mengharuskan pengawas untuk meneliti dan menetapkan hal-hal yang sesungguhnya dalam mencatat kebaikan dan kelemahan bawahannya, maka hal ini akan membantu mereka dalam merencanakan program pelatihan.
- e) Untuk membantu pegawai dalam memperbaiki hasil karyanya
Dalam kenyataan hal ini merupakan tujuan penilaian yang sesungguhnya. Pada waktu yang lampau tujuan penilaian jabatan itu sering dititikberatkan pada kegunaan-kegunaan yang negatif. Pengawas dan pegawai terlalu banyak meninjau proses penilaian dari sudut ini, yakni dihubungkan dengan kemungkinan pemberian penghargaan atau hukuman materil.

Karakteristik pegawai akan mempermudah karyawan atau pegawai dalam menjalankan tugas-tugasnya, sehingga dengan mudah pula karyawan dapat meramalkan apa yang akan diperoleh dari pekerjaannya, hal ini akan menjadi suatu kepastian bagi karyawan di dalam menjalankan hak dan kewajibannya dan dapat mengetahui apa yang boleh dan tidak boleh untuk dikerjakan.

Robbins (2006;156) menambahkan :

“Beberapa pegawai menginginkan pekerjaan dengan tuntutan intelektual minimal dan memberikan keamanan karena rutin. Bagi orang-orang ini spesialisasi kerja yang tinggi merupakan sumber kepuasan kerja.

Oleh karena itu dapat diduga bahwa peranan karakteristik pegawai sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai, dengan kata lain semakin baik karakteristik pegawai maka akan semakin baik pula kinerja yang dihasilkan oleh pegawai tersebut.

METODOLOGI

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif (*descriptive research*) dan verifikatif (*verificative research*). Penelitian deskriptif bertujuan untuk memberikan gambaran secara sistematis dan akurat mengenai fakta, sifat, serta hubungan antar fenomena. Sedangkan verifikatif bertujuan untuk mengetahui kebenaran hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti sebelumnya (Sugiyono, 2012:10).

Objek/Subjek Penelitian

Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner, observasi dan studi kepustakaan. Sedangkan Sampel yang digunakan sejumlah 128 responden yang merupakan seluruh pegawai Politeknik LP3I Bandung.

Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dalam penelitian, fenomena sosial ini telah ditetapkan secara spesifik oleh peneliti, yang selanjutnya disebut variabel penelitian. Dengan skala likert, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrument yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan.

Analisis Data

Uji validitas, Menurut Sugiyono (2012:102) menyatakan item yang mempunyai korelasi positif serta korelasi yang tinggi pula menunjukkan bahwa item tersebut mempunyai validitas yang tinggi pula. Untuk mencari nilai validitas dari sebuah item kita akan mengkorelasikan skor item tersebut dengan total skor item-item dari variabel tersebut.

Uji Reliabilitas, Reliabilitas adalah tingkat ketepatan, ketelitian, atau keakuratan dari sebuah instrumen. Uji reliabilitas menunjukkan sejauh mana hasil pengukuran *relative* konsisten apabila pengukuran dilakukan berkali-kali. Reliabilitas alat ukur diuji menggunakan program *computer* SPSS dengan rumus *cronbach alpha α* , sebagai berikut (Arikunto, 2002:60).

Uji Korelasi, sekumpulan teknik untuk mengukur hubungan (kekuatan hubungan) antara dua variabel (Lind, seperti yang dikutip dalam Sunjoyo, dkk., 2012:140).

Analisis regresi digunakan untuk melakukan prediksi bagaimana perubahan nilai variabel dependen bila nilai variabel independen dinaikan atau diturunkan nilainya. Di dalam penelitian ada 2 buah variabel independen yaitu Karakteristik Pegawai dan Kinerja Pegawai.

Uji Koefisien Determinasi, bertujuan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen Rumus untuk menghitung koefisien determinasi (KD) adalah

$$KD = (r \times r) \times 100\%$$

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Uji validitas

Validitas data Karakteristik Pegawai (X)			
Item variabel penelitian	Hasil perhitungan	Standar kevalidan kuesioner	Kategori
X1	0,365	0,3	Valid
X2	0,331	0,3	Valid
X3	0,557	0,3	Valid
X4	0,343	0,3	Valid
X5	0,639	0,3	Valid
X6	0,523	0,3	Valid
X7	0,729	0,3	Valid
X8	0,415	0,3	Valid
X9	0,560	0,3	Valid
X10	0,375	0,3	Valid
X11	0,582	0,3	Valid

Validitas data Kinerja Pegawai (X)			
Item variabel penelitian	Hasil perhitungan	Standar kevalidan kuesioner	Kategori
Y1	0,590	0,3	Valid
Y2	0,580	0,3	Valid
Y3	0,512	0,3	Valid
Y4	0,545	0,3	Valid
Y5	0,424	0,3	Valid
Y6	0,702	0,3	Valid
Y7	0,652	0,3	Valid
Y8	0,632	0,3	Valid

Hasil Uji Reliabilitas

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.713	12

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.737	9

Hasil Korelasi, Regresi

Correlations			
	KARAKTERISTIK_PEGA WAI	KINERJA_PEGAWAI	
KARAKTERISTIK_PEGA WAI	Pearson Correlation	1	.550**
		.000	
	128	128	
KINERJA_PEGAWAI	Pearson Correlation	.550**	1
		.000	
	128	128	

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.550 ^a	.303	.297	3.60891

a. Predictors:
(Constant),
KARAKTERISTIK_P
EGAWAI

ANOVA ^a						
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.	
1	Regression	712.024	1	712.024	54.669	.000 ^b
		1641.049	126	13.024		

	2353.072	127		
a. Dependent Variable: KINERJA_PE GAWAI				
b. Predictors: (Constant), KARAKTERIS TIK_PEGAW AI				

Coefficients ^a						
Model	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	t	Sig.		
	Std. Error	Beta				
1	(Constant)	12.476	1.422		8.773	.000
		.337	.046	.550	7.394	.000

a. Dependent Variable:
KINERJA_PE
GAWAI

Berdasarkan Tabel di atas, bagian ANOVA terlihat bahwa *p-value sig.* 0.000 < 0.05 dan $F_{hitung} 54.669 > F_{tabel} 3.097$ (F_{tabel} dilihat dari tabel F dengan nilai $dk_{penyebut} = 128 - 2 - 1 = 125$ dan $dk_{pembilang} = 2$ pada taraf signifikansi 5%). Sedangkan korelasi $R = 0.550$ yang artinya ada korelasi sedang antara Karakteristik Pegawai dan Kinerja Pegawai.

Keputusan dari uji hipotesis simultan adalah:

H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya Karakteristik Pegawai berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai. Besarnya pengaruh secara simultan

adalah 30.3% ($R^2 = 0.303$). Sedangkan sisanya 69.7% dipengaruhi faktor lain yang tidak diteliti.

Kesimpulan

Terdapat pengaruh yang signifikan antara karakteristik pegawai dengan kinerja pegawai di Politeknik LP3I Bandung dengan nilai korelasi 0,550. Persamaan regresi bersifat linier dengan persamaan $Y = 12,476 + 0,337X$ dengan kontribusi variabel karakteristik pegawai terhadap kinerja pegawai di Politeknik LP3I Bandung sebesar 30,3 %.

DAFTAR PUSTAKA

- Al Rasyid, Harun, 1993, *Statistika Sosial*, Universitas Padjajaran, Program Pascasarjana, Bandung.
- Anwar Prabu Mangkunegara, 2008, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Remaja Rosdakarya-Bandung
- Anwar Prabu Mangkunegara, 2009, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*, Refika Aditama, Bandung
- Archein, (2000) *The Future of Training And Development* , Pennsylvania,USA, Prenticehall
- Arikunto, Suharsimi, 2004. *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek*. Rinneka Cipta, Jakarta.
- Davis, K. dan Jhon W. N. 2000. *Perilaku Organisasi*, Jakarta, Erlangga.
- Dessler, G. 2003. *Human Resources Management*. 8th : New Jersey Prestice Hall Inc.
- Gomez, Faustino Cardoso, 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga, Jakarta.
- Handoko, T. H. 2004, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFE
- Luthans, F. 2005. *Organizational Behavior. Seventh Edition*. McGraw-Hill, Inc.,New York.
- Mangkunegara, A.A. Anwar P. (2004), *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Mathis, Robert L dan Jackson J.H, 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Salemba Empat, Jakarta.
- Nitisemito Alex S, 2000, *Manajemen Personalia (Manajemen Sumber Daya*

- Manusia), Penerbit Ghalia, Jakarta.
- Rivai, Veithzal, 2008, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan : dari Teori dan Praktik*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Robbin, Stephen P. (1989). *Training in Interpersonal Skills. Tips for Managing People at Work*. New Jersey: Prentice Hall International Editions
- Robbins, P. Stephen, 2003, *Teori Organisasi Struktur, Desain & Aplikasi*, Edisi 3, Penerbit Arcan, Jakarta.
- Robbins, P. Stephen, Timotty A. Jyudge, 2002, *Prilaku Organisasi (Organizational Behavior)*, Edisi 12, Edisi Bahasa Indonesia, Jakarta: Salemba Empat.
- Ruky, A. S. (2003). *SDM Berkualitas Mengubah Visi Menjadi Realitas*. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Schuler.S. Randall (1992). *Managing Quality*. Addison-Wesley Publishing Company, Inc
- Sedarmayanti, 2007, *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, Bandung, Penerbit Mandar Maju.
- Setyawan, Ignatius Roni Dkk, (2002) *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia* , Yogyakarta, Penerbit Amara Books
- Siagian, Sondang, (1995), *Teori Motivasi dan Aplikasinya*, Penerbit PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- Siagian, Sondang, (2002), *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*, PT. Ardi Mahasatya, Jakarta.
- Siagian, Sondang, 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara-Jakarta
- Spencer, LM. Dan Spencer, SM. (1993). *Competence at Work*. New York : John Wiley & Sons, Inc.
- Stoner, James A.F dan R. Edward Freeman, 1999, *Management : edisi Ke-4 (International Edition)*. Englewood Cliffs, New York : Prentice Hall International Edition.
- Subroto, Bambang (2005) *Professionally Directing People*. Jakarta Media Komputindo
- Sugiyono, 2005. *Metode Penelitian Bisnis*, Bandung : Ikatan Penerbit Indonesia.