

PENINGKATAN KOMPETENSI KERJA MELALUI PROGRAM *IN HOUSE TRAINING* “SINAU BARENG” DALAM UPAYA OPTIMALISASI KINERJA PEGAWAI BPMP D.I. YOGYAKARTA



SKRIPSI

Diajukan Kepada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta
untuk Memenuhi Sebagian Syarat Memperoleh
Gelar Sarjana Pendidikan (S. Pd)

Disusun oleh:

Dela Eka Putri Agustin

NIM: 20104090070

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA**

2024

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Dela Eka Putri Agustin

NIM : 20104090070

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi dengan judul “Peningkatan Kompetensi Kerja melalui *in House Training* “Sinau Bareng” dalam Upaya Optimalisasi Kinerja Pegawai BPMP D.I. Yogyakarta” adalah asli hasil penelitian sendiri dan bukan plagiasi dari karya orang lain, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Yogyakarta, 17 Maret 2024

Yang menyatakan,



Dela Eka Putri Agustin

NIM. 20104090070

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

SURAT PERNYATAAN BERJILBAB

Dengan menyebut nama Allah Yang Maha Pengasih lagi Maha Penyanyang,
yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Dela Eka Putri Agustin

NIM : 20104090070

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa penulis tidak menuntut kepada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta atas pemakaian jilbab dalam ijazah (Strata Satu). Seandainya dikemudian hari terdapat instansi yang meolak ijazah tersebut dikarenakan penggunaan jilbab.

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya dan penuh kesadaran atas ridha Allah SWT.

Yogyakarta, 17 Maret 2024

Yang menyatakan,



Dela Eka Putri Agustin

NIM. 20104090070

SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI

Hal : Persetujuan Skripsi
Lampiran : -

Yth.

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta
Di tempat

Assalamu'alaikum Wr.Wb

Setelah membaca, meneliti, mengoreksi, memberikan arahan serta mengadakan bimbingan seperlunya, maka kami selaku Dosen Pembimbing Skripsi (DPS) berpendapat bahwa skripsi saudara:

Nama : Dela Eka Putri Agustin
NIM : 20104090070
Judul Skripsi : Peningkatan Kompetensi Kerja melalui Program *in House Training* "Sinau Bareng" dalam Upaya Optimalisasi Kinerja Pegawai BPMP D.I. Yogyakarta

Sudah dapat diajukan kepada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan.

Dengan ini kami berharap agar skripsi saudara tersebut di atas dapat segera dimunaqosyahkan. Atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr.Wb

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

Yogyakarta, 18 Maret 2024
Pembimbing Skripsi,



Prof. Dr. Subiyantoro, M.Ag.
NIP.19590410 198503 1 005



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 513056 Fax. (0274) 586117 Yogyakarta 55281

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Nomor : B-925/Un.02/DT/PP.00.9/05/2024

Tugas Akhir dengan judul : PENINGKATAN KOMPETENSI KERJA MELALUI PROGRAM IN HOUSE TRAINING "SINAU BARENG" DALAM UPAYA OPTIMALISASI KINERJA PEGAWAI BPMP D.I. YOGYAKARTA

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : DELA EKA PUTRI AGUSTIN
Nomor Induk Mahasiswa : 20104090070
Telah diujikan pada : Senin, 25 Maret 2024
Nilai ujian Tugas Akhir : A-

dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

TIM UJIAN TUGAS AKHIR



Valid ID: 6633756c8ebad

Ketua Sidang

Prof. Dr. Subiyantoro, M.Ag.
SIGNED



Valid ID: 66332f1837b0b

Penguji I

Dra. Wiji Hidayati, M.Ag.
SIGNED



Valid ID: 6632f4d4415a

Penguji II

Irwanto, M.Pd.
SIGNED



Valid ID: 663375b4b43f7

Yogyakarta, 25 Maret 2024
UIN Sunan Kalijaga
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Prof. Dr. Hj. Sri Sumarni, M.Pd.
SIGNED

MOTTO

... إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّى يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا

فَلَا مَرَدَّ لَهُ وَمَا لَهُمْ مِّنْ دُونِهِ مِنْ وَالٍ

“... Sesungguhnya Allah tidak mengubah keadaan suatu kaum sebelum mereka mengubah keadaan diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap suatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya dan tidak ada pelindung bagi mereka selain Dia”

(QS. Ar-Ra'd Ayat 11)¹

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

¹ *Ummul Mukminin (Al Qur'an Dan Terjemahan Untuk Wanita)* (Jakarta: Penerbit Wali, 2012).

HALAMAN PERSEMBAHAN

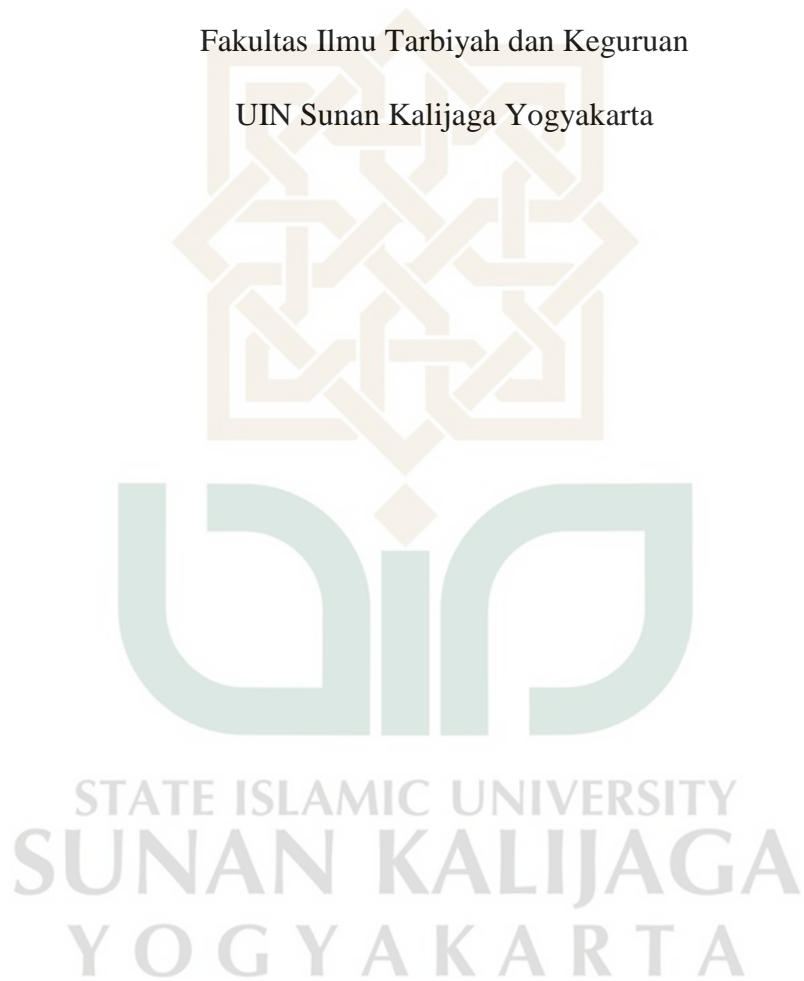
Dengan segenap rasa syukur, skripsi ini penulis persembahkan untuk

Almamater Tercinta

Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta



KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ وَالصَّلَاةُ وَالسَّلَامُ عَلَى أَشْرَفِ الْأَنْبِيَاءِ وَالْمُرْسَلِينَ سَيِّدِنَا وَمَوْلَانَا مُحَمَّدٍ وَعَلَى آلِهِ

وَصَحْبِهِ أَجْمَعِينَ، أَمَّا بَعْدُ

Alhamdulillah segala puji beserta syukur atas kehadiran Allah SWT, karena dengan rahmat dan karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Shalawat serta salam selalu terlimpahkan kepada Nabi Muhammad SAW beserta para sahabatnya sebagai bentuk cinta kepada beliau. Penulis menyadari bahwa skripsi yang berjudul “Peningkatan Kompetensi Kerja melalui *in House Training* “Sinau Bareng” dalam Upaya Optimalisasi Kinerja Pegawai BPMP D.I. Yogyakarta” ini tidak lepas dari kekurangan, kesalahan, dan keterbatasan. Namun demikian skripsi ini tidak dapat diselesaikan tanpa bantuan, bimbingan, dan dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan rasa hormat penulis menyampaikan ucapan dan rasa terima kasih kepada.

1. Bapak Prof. Dr. Phil. Al Makin, S.Ag., M.A. selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
2. Ibu Prof. Dr. Hj. Sri Sumarni, M.Pd. selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
3. Bapak Dr. Zainal Arifin, S.Pd., M.S.I. selaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam dan Ibu Nora Saiva Jannana, M.Pd. selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Pendidikan Islam beserta seluruh staff administrasi Program Studi Manajemen Pendidikan Islam yang selalu memberikan pelayanan dan arahan baik administrasi maupun akademik dengan optimal.
4. Ibu Dra. Wiji Hidayati, M.Ag. selaku Dosen Pembimbing Akademik yang telah meluangkan waktu membimbing, mengarahkan, dan memberikan masukan yang sangat berharga.
5. Bapak Prof. Dr. Subiyantoro, M.Ag. selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang telah sabar memberikan bimbingan dan arahan serta meluangkan waktu sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
6. Segenap dosen dan pegawai Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga yang telah memberikan ilmu, motivasi, arahan, dan bantuan kepada penulis selama menempuh perkuliahan.
7. Balai Penjaminan Mutu Pendidikan (BPMP) Daerah Istimewa Yogyakarta dan seluruh pegawai yang bersedia menjadi subjek penelitian pada skripsi ini, khususnya kepada Bapak Dwi Atmanta, M.Pd. dan Ibu Nur Endri

Pamungkas, S. Sos. yang telah berkenan memberikan bimbingan dan kebutuhan data selama penulis melakukan penelitian di BPMP Daerah Istimewa Yogyakarta.

8. Kedua orang tua tercinta, Bapak Wisnu Haryono dan Ibu Dewi Mariatul Kiptiyah yang telah mendidik, membimbing, memotivasi, memberikan segala bentuk dukungan, dan juga tidak hentinya mendoakan yang terbaik bagi penulis. Atas segala yang diberikan, penulis ucapkan berjuta terima kasih. Serta Adikku tersayang, Fathin Putri Ramadhani yang juga memberikan semangat, dukungan, dan doa yang terbaik. Terima kasih juga untuk seluruh keluarga besar yang selalu memberikan semangat, doa, dan harapan yang memotivasi penulis selama ini.
9. Teman-teman seperjuangan MPI angkatan 2020 serta asisten PKTQ 2023 atas kebersamaan, kekeluargaan, dan dukungan selama menempuh pendidikan di UIN Sunan Kalijaga, terima kasih telah berproses dan berjuang bersama.
10. Aning Puspita Ningrum dan Siti Nur Rondiyah, sahabat seperjuangan yang selalu kebersamai dan mendukung saat susah maupun senang selama berkuliah di Yogyakarta.

Penulis juga mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang tidak bisa disebutkan satu persatu yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini. Semoga segala bentuk bantuan, dukungan, dan bimbingan semua pihak selama masa perkuliahan dapat menjadi amal baik yang diterima oleh Allah SWT dan semoga diberikan balasan yang sebaik-baiknya.

Aamiin yaa Rabbal'alamiin.

Yogyakarta, 17 Maret 2024

Penulis,



Dela Eka Putri Agustin

NIM. 20104090070

ABSTRAK

Dela Eka Putri Agustin, *Peningkatan Kompetensi Kerja melalui Program in House Training “Sinau Bareng” dalam Upaya Optimalisasi Kinerja Pegawai BPMP D.I. Yogyakarta*. Skripsi. Yogyakarta: Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga, 2024.

Penelitian ini dilatarbelakangi dengan adanya tuntutan perkembangan dan perubahan beban kerja pegawai BPMP D.I. Yogyakarta. Dimana lembaga mengharuskan adanya sarana pengembangan sumber daya manusia, salah satunya melalui program *in house training*. Program *in house training* “Sinau Bareng” memiliki manfaat bagi pegawai sebagai wadah untuk menambah pengetahuan dan wawasan dalam menunjang kompetensi kerja. Namun dalam pelaksanaannya, keikutsertaan pegawai cenderung kurang maksimal dikarenakan adanya tugas dinas luar. Pelaksanaan *in house training* “Sinau Bareng” sangat penting dalam meningkatkan kompetensi pegawai dikarenakan kompetensi berkaitan erat dengan kinerja pegawai. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis peningkatan kompetensi kerja dalam upaya optimalisasi kinerja pegawai di BPMP D.I. Yogyakarta melalui program *in house training* “Sinau Bareng”.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif dengan wawancara, observasi, dan dokumentasi sebagai teknik pengumpulan data. Subjek dalam penelitian ini adalah pegawai yang bertugas sebagai pemateri, peserta, dan pengelola program *in house training* “Sinau Bareng” yang memenuhi kriteria 3M (mengetahui, memahami, dan mengalami langsung tema yang diteliti). Dalam menganalisis data, peneliti melakukan reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi. Adapun dalam menguji keabsahan data, peneliti menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi teknik.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) *in house training* “Sinau Bareng” BPMP D.I. Yogyakarta merupakan sarana pelatihan dan pendidikan pegawai berupa penyampaian materi dan tanya jawab berkaitan dengan kebijakan dan program pendidikan dari pusat. Secara garis besar konsep pelaksanaan *in house training*, yaitu perencanaan (persiapan), pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi. (2) hasil dari pelaksanaan *in house training* “Sinau Bareng” meningkatkan kompetensi kerja pegawai dalam aspek pengetahuan, karakteristik, dan konsep diri. Akan tetapi, belum menambah pada aspek kompetensi keterampilan. Selain itu, hasil pelaksanaan juga berdampak baik pada standar kompetensi jabatan yang harus dimiliki pegawai, yaitu kompetensi manajerial, kompetensi sosio kultural, dan kompetensi teknis. (3) peningkatan kompetensi kerja berdampak baik pada kinerja pegawai. Hal ini dibuktikan dengan capaian penilaian Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) yang sebagian besar memperoleh predikat baik. Selain itu, capaian nilai Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintahan (SAKIP) BPMP D.I. Yogyakarta setiap tahunnya meningkat dan selalu memperoleh predikat A. Pada tahun 2023, perolehan nilai SAKIP meningkat sebesar 2,15 dari tahun 2022 menjadi 82,80.

Kata Kunci: Kompetensi kerja, *in house training*, kinerja pegawai, BPMP Daerah Istimewa Yogyakarta

ABSTRACT

Dela Eka Putri Agustin, *Increasing Work Cmpetency through the “Sinau Bareng” in House Training Program in an Effort to Optimize the Performance of BPMP D.I. Yogyakarta Employees*. Thesis. Yogyakarta: Islamic Education Management Study Program, Faculty of Tarbiyah and Teacher Training, Sunan Kalijaga State Islamic University, 2024.

The background of this research is the demands of development and changes in the workload of BPMP D.I. Yogyakarta employees. Where institutions require the existence of human resources development facilities, one of which is through in house training programs. The “Sinau Bareng” in house training program has benefits for employees as a forum for increasing knowledge and insight in supporting work competency. However, in practice, employee participation tends to be less than optimal due to external service assignments. Implementing “Sinau Bareng” in house training program is very important in improving employee competency because competency is closely related to employee performance. The aim of this research is to analyze increasing work competency in an effort to optimize employee performance at BPMP D.I. Yogyakarta through “Sinau Bareng” in house training program.

The method used in this research is a qualitative research method with interviews, observation, and documentation as data collection techniques. The subjects in this research were employees who served as presenters, participants, and managers of the “Sinau Bareng” in house training program who met the 3M criteria (knowing, understanding, and directly experiencing the theme being researched). In analyzing data, researchers carry out data reduction, data presentation, as well as drawing conclusions and verification. As for testing the validity of the data, researchers used source triangulation and technical triangulation.

The research results show that (1) the “Sinau Bareng” in house training program is a employee training and education in the form of delivering material and questions and answers related to central education policies and programs. In general, the concept of implementing in house training, namely planning(preparation), implementation, supervision, and evaluation. (2) the results of implementing “Sinau Bareng” in house training program increase employee work competency in the aspects of knowledge, characteristics, and self-concept. However, it has not added to the skills competency aspect. Apart from that, the results of the implementation also have a positive impact on the job competency standards that employees must have, namely managerial competency, socio-cultural competency, and technical competency. (3) increasing work competency has a good impact on employee performance. This is proven by the results of the Employee Performance Targets (SKP) assessment, the majority of which received good predicates. Apart from that, the achievement of the Government Agency Performance Accountability System (SAKIP) BPMP D.I. Yogyakarta improves every year and always gets an A rating. In 2023, the SAKIP score will increase by 2,15 from 2022 to 82,80.

Keywords: work competency, in house training, employee performance, BPMP D.I. Yogyakarta

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI	ii
SURAT PERNYATAAN BERJILBAB	iii
SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI DARI PEMBIMBING	iv
LEMBAR PENGESAHAN	v
MOTTO	vi
HALAMAN PERSEMBAHAN	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
ABSTRAK	x
ABSTRACT	xi
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR.....	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah.....	6
C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian.....	6
D. Kajian Penelitian yang Relevan.....	7
E. Kerangka Teori	13
1. Kompetensi Kerja.....	13
2. <i>In House Training</i> /Pelatihan Kerja.....	21
3. Kinerja	36
4. Keterkaitan Kompetensi Kerja melalui <i>in House Training</i> dengan Kinerja.....	44
F. Metode Penelitian	46

1. Jenis Penelitian	46
2. Tempat dan Waktu Penelitian	47
3. Subjek Penelitian	47
4. Teknik Pengumpulan Data	49
5. Teknik Analisis Data	54
6. Teknik Keabsahan Data.....	56
G. Sistematika Pembahasan.....	59
BAB II GAMBARAN UMUM BPMP DIY	61
A. Sejarah Singkat	61
B. Letak Geografis	64
C. Visi, Misi, dan Tujuan	65
D. Susunan Organisasi.....	66
E. Sumber Daya Manusia di BPMP D.I. Yogyakarta.....	67
BAB III IN HOUSE TRAINING “SINAU BARENG” TERHADAP PENINGKATAN KOMPETENSI KERJA SEBAGAI UPAYA OPTIMALISASI KINERJA PEGAWAI BPMP D.I. YOGYAKARTA.....	80
A. Konsep dan Pelaksanaan <i>in House Training</i> “Sinau Bareng” di BPMP D.I. Yogyakarta.....	80
B. Hasil Pelaksanaan <i>in House Training</i> “Sinau Bareng” terhadap Peningkatan Kompetensi Kerja Pegawai BPMP D.I. Yogyakarta	87
C. Kompetensi Kerja dalam Optimalisasi Kinerja Pegawai BPMP D.I. Yogyakarta.....	93
BAB IV PENUTUP.....	99
A. Kesimpulan.....	99
B. Saran	101
C. Kata Penutup.....	102

DAFTAR PUSTAKA.....	104
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	110



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Daftar Subjek Penelitian	48
Tabel 1.2 Detail Pelaksanaan Wawancara	50
Tabel 2.1 Identitas Lembaga	63
Tabel 2.2 Susunan Tim Kerja BPMP D.I. Yogyakarta Tahun 2024.....	69
Tabel 3.1 Sampel Jumlah Kehadiran in House Training “Sinau Bareng”	85
Tabel 3.2 Standar Kompetensi Jabatan ASN	92
Tabel 3.3 Hasil Capaian Nilai Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) BPMP D.I. Yogyakarta Tahun 2023	97
Tabel 3.4 Hasil Capaian Nilai SAKIP BPMP DIY Tahun 2020-2023.....	98



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Peta Lokasi BPMP DIY	64
Gambar 2.2 Susunan Organisasi BPMP DIY	67
Gambar 3.1 Pamflet Program <i>in House Training</i> “Sinau Bareng”	82
Gambar 3.2 Hasil Penilaian Kinerja Pegawai BPMP DIY Tahun 2023	96



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Catatan Lapangan	110
Lampiran 2 : Dokumentasi Penelitian	190
Lampiran 3 : Surat Penunjukan Pembimbing	191
Lampiran 4 : Surat Bukti Seminar Proposal	192
Lampiran 5 : Surat Izin Penelitian	193
Lampiran 6 : Surat Keterangan Izin Penelitian	194
Lampiran 7 : Kartu Bimbingan Skripsi	195
Lampiran 8 : Sertifikat PBAK	196
Lampiran 9 : Sertifikan <i>User Education</i>	197
Lampiran 10: Sertifikat PKTQ	198
Lampiran 11: Sertifikat TOEC/TOEFL	199
Lampiran 12: Sertifikat ICT	200
Lampiran 13 : Sertifikat KKN.....	201
Lampiran 14: <i>Curriculum Vitae</i>	202

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perkembangan zaman yang semakin maju mendorong terjadinya perubahan di segala aspek kehidupan. Hal ini terjadi di berbagai aspek, seperti ilmu pengetahuan, ekonomi, pendidikan, teknologi, budaya, dan masih banyak lainnya. Sama halnya di dunia pekerjaan, kemajuan era juga berdampak di semua unit di dalamnya. Pegawai sebagai salah satu dari *stakeholder* sebuah perusahaan ikut andil terkena imbasnya. Kemajuan teknologi menjadi sesuatu hal yang positif dalam dunia pekerjaan. Pegawai dapat menjalankan tugasnya dengan mudah dan cepat menggunakan teknologi. Bahkan pada era sekarang ini sudah banyak *software* dan aplikasi yang mempermudah tugas di lingkup perkantoran. Akan tetapi, bagi para pegawai perkembangan dan kemajuan zaman juga mendorong adanya perubahan beban pekerjaan yang sesuai dengan tuntutan zaman. Pegawai yang ada dituntut untuk bisa melaksanakan tugas dan kewajiban yang diberikan oleh lembaga atau organisasi.

Pegawai dalam usaha mengatasi tuntutan pekerjaan diupayakan untuk melakukan pengembangan kemampuan, keterampilan, dan kompetensinya. Di sebuah organisasi tentunya terdapat manajemen sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia berarti memahami betapa pentingnya tenaga kerja seorang individu untuk mencapai tujuan dan fungsi organisasi dengan

memanfaatkan sumber daya manusia secara adil dan efektif.² Manajemen sumber daya manusia berkaitan dengan pengelolaan manusia melalui kegiatan organisasi dan fungsi operasionalnya. Pada manajemen sumber daya manusia terdapat beberapa proses di dalamnya, seperti perencanaan, pengorganisasian, penyusunan anggota, penggerakan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, dan pemeliharaan.

Kompetensi individu dapat dikembangkan baik dari aspek teknis, teoritis, maupun moral melalui fungsi pengembangan manajemen sumber daya manusia yang disesuaikan dengan kebutuhan. Pengembangan sumber daya manusia dilaksanakan sebagai upaya peningkatan kompetensi melalui berbagai kegiatan yang diselenggarakan oleh pihak eksternal maupun internal. Upaya pengembangan ini juga dilakukan untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral individu sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan latihan.³ Pendidikan berkaitan dengan upaya menambah ilmu pengetahuan umum dan pemahaman mengenai sesuatu hal. Adapun latihan adalah sesuatu yang dilakukan terus menerus sebagai upaya dalam meningkatkan pengetahuan dan keahlian seseorang dalam memenuhi beban kebutuhan suatu pekerjaan tertentu. Seseorang diharapkan dapat meningkatkan keterampilan dan keahliannya melalui pendidikan dan pelatihan. Tidak dapat disangkal bahwa produktivitas kerja seseorang dipengaruhi oleh keterampilan ditambah dengan motivasi kerja yang tinggi.⁴

² Priyono, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Sidoarjo: Zifatama Publisher, 2010).

³ Priyono and Marnis, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Sidoarjo: Zifatama Publisher, 2008).

⁴ Muhammad Darari Bariqi, "Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia," *Jurnal Studi Manajemen dan Bisnis* 5, no. 2 (2018): 64–69, <https://doi.org/10.33541/jdp.v1i2.812>.

Tujuan pelatihan dan pengembangan adalah untuk meningkatkan kemampuan seseorang baik secara afektif, kognitif, maupun psikomotoriknya. Selain itu, dalam mempersiapkan pegawai untuk menghadapi suatu perubahan dan dapat mengatasi hambatan yang akan muncul tersebut maka dilakukanlah pengembangan dan pelatihan.

Program kegiatan sebagai bentuk perbaikan dan pemberdayaan sumber daya manusia dapat dilakukan melalui berbagai cara, misalnya mengadakan pelatihan dan pengembangan pegawai. Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia ini bertujuan untuk meningkatkan potensi dan kompetensi. Menurut Spencer dan Spencer mengatakan bahwa kompetensi adalah sifat dasar seseorang yang berkaitan dengan efektivitas kinerjanya di tempat kerjanya atau sifat dasar seseorang yang memiliki hubungan dengan kriteria yang dijadikan pedoman efektif, atau berkinerja prima di tempat kerja atau dalam keadaan tertentu.

Pengembangan dan pelatihan sumber daya manusia dalam sebuah lembaga memiliki tujuan meningkatkan kompetensi sehingga dapat menghasilkan kinerja yang optimal, baik secara kualitas maupun kuantitas. Selain tuntutan perubahan zaman, pengembangan dan pelatihan sumber daya manusia atau pegawai di lingkungan pemerintahan diatur dalam undang-undang. Dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN) menjelaskan bahwa pegawai ASN berhak memperoleh penghargaan dan pengakuan berupa materiel dan/atau nonmateriel. Komponen penghargaan yang dimaksudkan terdiri atas penghasilan, penghargaan yang

bersifat motivasi, tunjangan dan fasilitas, jaminan sosial, lingkungan kerja, pengembangan diri, dan bantuan hukum.⁵ Pengembangan diri yang dijelaskan dapat berupa pengembangan talenta dan karir, dan/atau pengembangan kompetensi. Dalam Islam, pengembangan dicerminkan pada ayat-ayat Al Qur'an. Sebagaimana terdapat dalam QS. Al Baqarah ayat 35 yaitu sebagai berikut.

وَقُلْنَا يَا آدَمُ اسْكُنْ أَنْتَ وَزَوْجُكَ الْجَنَّةَ وَكُلَا مِنْهَا رَغَدًا حَيْثُ شِئْتُمَا وَلَا تَقْرَبَا
هَذِهِ الشَّجَرَةَ فَتَكُونَا مِنَ الظَّالِمِينَ

Dikutip dalam buku Tafsir Ayat-Ayat Manajemen karya Zainal Arifin (2019), dijelaskan bahwa menurut M. Quraish Shihab ayat di atas menjelaskan mengenai tujuan Nabi Adam as dan istrinya berada di surga sebelum diturunkan ke bumi adalah untuk memberikan pelajaran bahwa tugas yang akan dikerjakan di bumi akan penuh tantangan serta harus mencapai target tujuan di bumi dengan bayang-bayang kenikmatan surga. Penempatan di bumi setelah pernah merasakan kenikmatan surga mendorong mereka untuk berjuang kembali ke surga.

BPMP D.I. Yogyakarta sebagai lembaga pemerintahan di bidang pendidikan memberikan sarana bagi pegawai dalam pengembangan dan pelatihan diri. Berbagai program dilaksanakan oleh BPMP D.I. Yogyakarta demi menunjang peningkatan kompetensi dan kinerja pegawai, seperti *workshop*, pelatihan dan pembinaan, pengembangan kapasitas melalui

⁵ Kementerian Sekretariat Negara RI, "Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara" (2023).

outbound, serta pengarahan dan motivasi dari pimpinan.⁶ Selain itu, BPMP D.I. Yogyakarta dalam pelaksanaan peningkatan kompetensi, memfasilitasi para pegawainya dengan mengadakan *in house training* “Sinau Bareng”. *In house training* merupakan program pelatihan yang materi, waktu, dan tempat pelatihan ditentukan sesuai dengan keinginan dan dibutuhkan oleh peserta dan perusahaan. *In house training* di BPMP D.I. Yogyakarta ini dilaksanakan pada setiap hari Jumat. Materi yang disampaikan pada kegiatan *in house training* setiap minggunya berbeda sesuai dengan kajian yang sedang relevan.⁷

Pendidikan dan pelatihan yang didapat pegawai BPMP D.I. Yogyakarta dengan melalui program *in house training* “Sinau Bareng” sebagai upaya dalam meningkatkan kompetensi pegawai. Adapun pengembangan kompetensi pegawai diperlukan karena adanya peralihan nama LPMP menjadi BPMP yang mana mengakibatkan perubahan tugas dan beban kerja para pegawai. Dalam penerapan *in house training* “Sinau Bareng” tidak semua pegawai di BPMP D.I. Yogyakarta mengikuti kegiatan tersebut setiap minggunya, dikarenakan adanya tugas dinas ke luar. Adapun dari pimpinan sudah menghimbau para pegawai untuk tetap mengikuti *in house training* “Sinau Bareng” meskipun sedang dinas luar.⁸ Kompetensi kerja menurut Mathis dan Jackson merupakan karakteristik dasar yang dapat dihubungkan dengan peningkatan kinerja pegawai individu

⁶ BPMP D.I. Yogyakarta, “Perkuat Sinergi dan Kompetensi Menuju Efektivitas Tujuan Program,” <https://bpm pjogja.kemdikbud.go.id/perkuat-sinergi-dan-kompetensi-menuju-efektivitas-tujuan-program-kerja/>, dikutip pada hari Minggu, 3 Desember 2023, pukul 16.00 WIB.

⁷ Hasil Wawancara dengan Pak Dwi Atmanta, M.Pd. dari Bagian Kepegawaian BPMP D.I. Yogyakarta pada hari Senin, 18 September 2023.

⁸ Hasil Observasi Kegiatan *in House Training* ‘Sinau Bareng’ di Ruang Rapat 3 BPMP D.I. Yogyakarta pada hari Jum’at, 20 Oktober 2023.

atau tim. Hal ini menarik peneliti untuk melakukan penelitian di BPMP D.I. Yogyakarta terkait peningkatan kompetensi kerja melalui program *in house training* “Sinau Bareng” dalam upaya optimalisasi kinerja pegawai.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan, maka dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana konsep dan pelaksanaan *in house training* “Sinau Bareng” di kantor BPMP D.I. Yogyakarta?
2. Bagaimana hasil pelaksanaan *in house training* “Sinau Bareng” terhadap peningkatan kompetensi kerja pegawai BPMP D.I. Yogyakarta?
3. Apakah kompetensi kerja dapat mengoptimalkan kinerja pegawai BPMP D.I. Yogyakarta?

C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan pemaparan rumusan masalah di atas, maka peneliti ini bertujuan untuk:

- a. Mengetahui konsep dan pelaksanaan *in house training* “Sinau Bareng” di kantor BPMP D.I. Yogyakarta.
- b. Mengetahui hasil pelaksanaan *in house training* “Sinau Bareng” terhadap peningkatan kompetensi kerja pegawai BPMP D.I. Yogyakarta.
- c. Mengetahui kompetensi kerja dalam optimalisasi kinerja pegawai BPMP D.I. Yogyakarta

2. Kegunaan Penelitian

Diharapkan dari hasil penelitian ini memiliki kegunaan baik secara teoritis maupun praktis, meliputi:

a. Secara Teoritis

- 1) Sebagai tambahan pemahaman, pengetahuan, dan informasi mengenai konsep program *in house training* dalam peningkatan kompetensi dan kinerja pegawai.
- 2) Sebagai referensi atau acuan dalam program peningkatan kompetensi kerja melalui *in house training*.
- 3) Sebagai kontribusi dalam ilmu pengetahuan melalui penelitian.

b. Secara Praktis

- 1) Memberikan wawasan kepada peneliti dan pembaca tentang program *in house training* dalam peningkatan kompetensi dan kinerja pegawai.
- 2) Penelitian ini dapat dijadikan rujukan dan tambahan literatur untuk mengembangkan penelitian yang sejenis.

D. Kajian Penelitian yang Relevan

Dalam penelitian ini, peneliti perlu melakukan peninjauan terhadap penelitian-penelitian sebelumnya yang relevan dengan “Peningkatan Kompetensi Kerja melalui Program *in House Training* “Sinau Bareng” dalam Upaya Optimalisasi Kinerja Pegawai BPMP D.I. Yogyakarta” sebagai upaya menghindari kesamaan skripsi ini dengan skripsi lainnya.

Skripsi yang disusun oleh Didy Setiawan, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga tahun 2022 dengan judul “Manajemen Pengembangan Pegawai Balai Penjaminan Mutu Pendidikan (BPMP) Daerah Istimewa Yogyakarta dalam Upaya Optimalisasi Prestasi Kerja di Masa Pandemi Covid-19”. Dalam penelitian tersebut menghasilkan kajian bahwa konsep dan pelaksanaan manajemen pengembangan pegawai di BPMP DIY selama pandemi covid-19 meliputi: perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan, pengawasan, dan penilaian. Pada saat pandemi covid-19, BPMP DIY melaksanakan pengembangan antara lain: penguatan kompetensi pegawai, pengembangan dan pembinaan pegawai dalam kegiatan *outbound* dan *inbound*, studi tiru atau *benchmarking*, mengadakan pendidikan dan pelatihan, serta studi lanjutan. Meskipun dalam kondisi pandemi covid-19, prestasi kerja pegawai BPMP DIY mengalami peningkatan. Dalam penelitian skripsi Didy, unsur yang dinilai adalah kinerja, kedisiplinan, kerja sama, dan kecakapan pegawai. Sedangkan dalam mengadakan pengembangan pegawai selama pandemi covid-19, BPMP DIY mengalami beberapa hambatan, seperti peserta, kurikulum, dan dana pengembangan.⁹

Persamaan penelitian Didy Setiawan dengan penelitian ini adalah sama-sama mengkaji mengenai sumber daya manusia (pegawai) di sebuah lembaga menggunakan metode penelitian kualitatif. Perbedaan penelitian tersebut

⁹ Didy Setiawan, “Manajemen Pengembangan Pegawai Balai Penjaminan Mutu Pendidikan (BPMP) DIY dalam Upaya Optimalisasi Prestasi Kerja di Masa Pandemi Covid-19” (UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2022).

dengan penelitian ini adalah fokus penelitiannya, di mana dalam penelitian skripsi Didy Setiawan berfokus pada manajemen pengembangan pegawai pada masa pandemi covid-19. Adapun fokus dalam penelitian ini adalah peningkatan kompetensi kerja pegawai melalui salah satu program kegiatan di BPMP D.I. Yogyakarta, yaitu *in house training* “Sinau Bareng”.

Penelitian skripsi oleh Yaumi Tegar Kusnanjar, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga, Tahun 2017 yang berjudul “Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi dalam Upaya Meningkatkan Kualitas Kerja Pegawai Kementerian Agama Kabupaten Bantul”. Dalam penelitian tersebut menunjukkan bahwa manajemen sumber daya manusia berbasis kompetensi ternyata memberikan pengaruh positif dalam peningkatan kualitas kerja pegawai. Kualitas kerja dapat meningkat dengan manajemen yang dikelola secara efisien dan kompetensi yang dibentuk sesuai dengan keilmuan yang dibutuhkan pegawai. Terdapat faktor yang berpengaruh dalam peningkatan kualitas kerja, diantaranya peran baik pimpinan dalam membina dan mengarahkan pegawai, kedisiplinan dan penguatan pegawai, penghargaan oleh lembaga sebagai upaya motivasi sekaligus meningkatkan budaya kerja yang sehat dan mandiri.¹⁰ Penelitian tersebut menjelaskan tentang peningkatan kualitas kerja melalui manajemen sumber daya manusia yang

¹⁰ Yaumi Tegar Kusnanjar, “Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi dalam Upaya Meningkatkan Kualitas Kerja Pegawai Kementerian Agama Kabupaten Bantul” (UIN Sunan Kalijaga, 2017).

berbasis kompetensi, sedangkan penelitian ini berfokus pada upaya optimalisasi kinerja pegawai melalui peningkatan kompetensi kerja.

Skripsi yang disusun oleh Ilham Hanafi, Program Studi Pariwisata, Jurusan Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Brawijaya, Tahun 2018 dengan Judul “Pengaruh Pemberian *in House Training* terhadap Peningkatan Kinerja *Housekeeping Department* di Hotel Ijen Suites Malang”. Dalam penelitian tersebut menghasilkan temuan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara pemberian *in house training* terhadap peningkatan kinerja karyawan.¹¹ Terdapat faktor lain juga yang memengaruhi variabel kinerja karyawan, diantaranya iklim organisasi, motivasi, dan kepuasan kerja. Persamaan dengan penelitian ini adalah pada program yang dikaji yaitu program *in house training*. Adapun perbedaannya adalah penelitian skripsi Ilham Hanafi berfokus pada peningkatan kinerja sumber daya manusia di lingkungan bisnis, sedangkan penelitian ini berfokus pada optimalisasi kinerja sumber daya manusia di lembaga pemerintahan dengan kegiatan pendidikan.

Artikel jurnal oleh Dyta Anastacia, Irwan Nasution, dan Agung Suharyanto, Program Studi Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Medan Area, tahun 2021 dengan judul “Peranan Motivasi dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Berbasis Kebutuhan”. Dalam penelitian tersebut pengumpulan data melalui kepustakaan, observasi, wawancara, dan dokumentasi dan dianalisis secara kualitatif. Kajian ini menyimpulkan bahwa

¹¹ Ilham Hanafi, “Pengaruh Pemberian In House Training Terhadap Peningkatan Kinerja Housekeeping Department di Hotel Ijen Suites Malang” (Universitas Brawijaya, 2018).

teori motivasi menurut Maslow berdasarkan tingkatan kebutuhan sudah diterapkan dengan baik pada kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas IV Tanjungbalai Asahan yaitu pertama, sudah terpenuhinya kebutuhan fisik berupa pemberian fasilitas kantor. Kedua, kebutuhan keamanan, penggunaan masker sebagai himbauan keselamatan dan motivasi kerja melalui pendisiplinan PNS. Ketiga, kebutuhan sosial, berupa koordinasi, arahan, dan kerja sama antar instansi sebagai penguat tali silaturahmi. Keempat, kebutuhan penghargaan, sebagai motivasi pegawai melalui hadiah, sertifikat purnabakti, dan tanggung jawab yang diberikan dari pemimpin. Kelima, pelaksanaan pengembangan dan pelatihan dengan mengikuti diklat sesuai kebutuhan ijazah dan bidang pekerjaan masing-masing. Fator dana dalam pendidikan dan diklat disebabkan waktu yang lama dan biaya yang ditanggung sendiri mnjadi faktor penghambat dalam motivasi.¹² Artikel tersebut mengkaji bagaimana peningkatan kinerja pegawai berbasis kebutuhan dikaitkan dengan motivasi. Adapun penelitian ini mengkaji peningkatan kinerja berdasarkan kompetensi kerja pegawai melalui suatu program.

Artikel lain karya Mohammad Thoha, Jurusan Tarbiyah, STAIN Pamekasan, tahun 2017 dengan judul “Manajemen Peningkatan Mutu Ketenagaan dan Sumber Daya Manusia (SDM) di Madrasah Aliyah Negeri Pamekasan”. Dalam artikel ilmiah tersebut berfokus pada perencanaan, pengadaan pegawai, pembinaan dan pengembangan, promosi, mutasi, dan

¹² Dyta Anastacia, Irwan Nasution, and Agung Suharyanto, “Peranan Motivasi dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Berbasis Kebutuhan,” *Strukturasi : Jurnal Ilmiah Magister Administrasi Publik* 3, no. September (2021): 176–84, <https://doi.org/10.31289/strukturasi.v3i2.748>.

pemberhentian pegawai, serta penilaian dan kompensasi pegawai di MAN Pamekasan. Penerapan manajemen ketenagaan dan sumber daya manusia di MAN Pamekasan yang baik sesuai standar yang telah ditetapkan oleh pemerintah menjadi hasil penelitian yang dilakukan melalui observasi, wawancara dan dokumentasi dalam artikel ini.¹³ Pada artikel tersebut dipaparkan juga dalam usaha meningkatkan kualitas kinerja, pegawai diikutsertakan pada seminar dan *workshop*/pelatihan sesuai dengan bidang pelatihan masing-masing, seperti mengikuti KKG dan MGMP. Artikel penelitian Mohammad Thoha tersebut berfokus pada pengkajian semua aspek fungsi manajemen sumber daya manusia dari tahap awal (perencanaan) sampai tahap akhir (pemberhentian pegawai), sedangkan fokus kajian pada penelitian ini adalah pada salah satu aspek fungsi manajemen sumber daya manusia yaitu pembinaan dan pengembangan melalui salah satu program pelatihan sebagai upaya optimalisasi kinerja pegawai di BPMP D.I. Yogyakarta.

Peneliti dapat menarik kesimpulan berdasarkan kajian penelitian dahulu yang relevan pada pemaparan paragraf sebelumnya bahwa beberapa permasalahan yang menjadi fokus pada penelitian terdahulu adalah upaya peningkatan dan pengembangan sumber daya manusia pada suatu lembaga melalui beberapa program yang dilaksanakan dan berdasarkan beberapa aspek yang memengaruhi. Sedangkan pada penelitian ini, fokus peningkatan sumber daya manusia adalah pada kompetensi kerja dan melalui program khusus yaitu *in*

¹³ Mohammad Thoha, "Manajemen Peningkatan Mutu Ketenagaan dan Sumber Daya Manusia (SDM) di Madrasah Aliyah Negeri Pamekasan," *MANAGERIA: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 2 (2017): 169–82.

house training. Meskipun ada satu penelitian terdahulu yang meneliti peningkatan kinerja melalui *in house training*, perbedaannya dengan penelitian ini adalah fokus subjek yang mana pada penelitian sebelumnya fokus subjek pada lingkungan bisnis sedangkan pada penelitian ini difokuskan pada lingkungan pendidikan.

E. Kerangka Teori

1. Kompetensi Kerja

a. Definisi Kompetensi Kerja

Menurut Spencer dan Spencer dalam Sofyan Tsauri, kompetensi merupakan sifat dasar seseorang yang berkaitan dengan efektivitas kinerjanya di tempat kerjanya atau sifat dasar seseorang yang memiliki hubungan dengan kriteria yang dijadikan pedoman efektif, atau berkinerja prima di tempat kerja atau dalam keadaan tertentu. Kompetensi mengacu kepada pengetahuan, keterampilan, kemampuan, atau karakteristik kepribadian individu yang secara langsung memengaruhi kinerja individu.¹⁴ Ada banyak ahli yang mendefinisikan kompetensi menurut pandangan masing-masing. Beberapa ahli mendefinisikan kompetensi sebagai berikut.

- 1) Menurut Prihadi (2004) dalam Irma Mulyasari, kompetensi adalah sekumpulan pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang berkaitan dalam memengaruhi sebagian besar posisi (peranan atau tanggung jawab), berhubungan dengan kinerja karyawan di

¹⁴ Sofyan Tsauri, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jember: STAIN Jember Press, 2013).

posisi tersebut, dan dapat ditingkatkan melalui pelatihan dan pengembangan dan diukur sesuai standar yang sudah ditentukan.¹⁵

- 2) Menurut Saksono, kompetensi adalah sekumpulan pengetahuan, keterampilan, keahlian, dan sikap yang harus dikuasai oleh seorang karyawan melalui kegiatan pelatihan yang berkaitan dengan bidang kerja atau jabatannya.
- 3) Menurut Jackson dan Schuler, pengertian kompetensi merupakan keterampilan, pengetahuan, kemampuan, dan karakteristik lain yang diperlukan individu dalam melaksanakan pekerjaan secara efektif.
- 4) Menurut Yusoff dan Armstrong, kompetensi sebagai gabungan pengetahuan, pengalaman, dan sikap/karakter produktif serta keterampilan fungsi dan teknis sebagai upaya dalam mewujudkan sesuatu.
- 5) Menurut Robert A. Roe, kompetensi mengacu pada kemampuan individu untuk melakukan tugas atau peran, mengintegrasikan pengetahuan dan keterampilan ke dalam pekerjaannya, dan meningkatkan kemampuannya melalui pengalaman dan pembelajaran mandiri.

¹⁵ Irma Mulyasari, "Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai," *Journal of Management Review* 2, no. 2 (2019): 190–97, <https://doi.org/10.25157/jmr.v2i2.1786>.

Sebuah kompetensi menggabungkan keterampilan, perilaku, pengetahuan, dan kemampuan yang diusahakan seorang pegawai dalam melakukan pekerjaan sesuai posisi secara efektif dan tepat sehingga keberhasilan akan dicapai.¹⁶ Pendidikan formal dan informal melalui pelatihan-pelatihan sesuai dengan tugas para pegawai berdampak pada peningkatan kemampuan dari para pegawai tersebut. Terdapat dorongan motivasi bagi karyawan dalam meningkatkan kemampuan mereka. Motivasi tersebut baik berasal dari internal dan eksternal. Motivasi internal berasal dari diri pegawai sendiri, sedangkan motivasi eksternal berupa penghargaan terkait prestasi, tambahan insentif, dan pemberian kesempatan kepada pegawai untuk berinovasi dalam bekerja.¹⁷ Dalam penelitian K.D. Krisnawati dan I.W. Bagia, menyatakan bahwa pegawai yang memiliki kompetensi cenderung mampu melaksanakan tugas dengan baik dan dapat mencapai target kerja yang sudah ditetapkan oleh perusahaan, sedangkan pegawai yang tidak memiliki kompetensi cenderung tidak mampu menyelesaikan tugas tersebut.¹⁸

Menurut Nawawi dalam Azis, terdapat tiga kriteria kompetensi kemampuan kerja, yaitu pertama, kemampuan intelektual mengenai pekerjaan sebagai tugas pokok. Kedua, kemampuan merencanakan,

¹⁶ Dedi Rianto Rahadi, Etty Susilowati, and Miftah Farid, *Kompetensi Sumber Daya Manusia* (Tasikmalaya: CV. Lentera Ilmu Madani, 2021).

¹⁷ Ekos Koswara, "Literature Review: Strategi Manajemen Komunikasi dalam Meningkatkan Kompetensi Sumber Daya Manusia pada Perusahaan Jasa Konstruksi Perlengkapan Jalan," *Inspirasi Ekonomi: Jurnal Ekonomi Manajemen* 5, no. 3 (2023): 216–223.

¹⁸ Ni Komang Dewi Krisnawati and I Wayan Bagia, "Pengaruh Kompetensi Kerja terhadap Kinerja Karyawan," *Bisma: Jurnal Manajemen* 7, no. 1 (2021): 29–38, <https://doi.org/10.23887/bjm.v7i1.28736>.

melaksanakan pekerjaan, dan menilai hasilnya dengan menggunakan alat melalui kegiatan kerja sama. Ketiga, kemampuan mengukur dan menilai kemajuan dalam bekerja dengan berfokus pada efisiensi, efektivitas, dan produktivitas.¹⁹

Dari berbagai definisi yang diungkapkan oleh beberapa ahli, peneliti memberikan kesimpulan bahwa kompetensi kerja adalah segala sesuatu yang mendukung seseorang dalam melakukan pekerjaan sesuai bidangnya, seperti pengetahuan, keterampilan, sikap, keahlian, dan karakteristik lainnya yang memengaruhi posisi, peran, serta tanggung jawab pekerjaan, dimana hal ini dapat diperoleh melalui pelatihan dan pengembangan diri.

b. Manfaat Kompetensi Kerja

Sumber daya manusia membantu sebuah organisasi dalam mencapai tujuannya. Kompetensi baik yang dimiliki sumber daya manusia (pegawai) yang ada di suatu organisasi sebagai upaya untuk mencapai tujuan tersebut dengan lebih mudah. Kompetensi kerja sendiri bermanfaat untuk menjamin produktivitas kerja dan keselamatan pekerja itu sendiri, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan pendapatan. Selain itu, kompetensi kerja bagi pemberi kerja juga memberikan manfaat dalam meningkatkan efisiensi dan efektivitas

¹⁹ Muhammad Dirham Azis, "Pengaruh Motivasi Kerja, Kompetensi, dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Makassar Selatan," *Jurnal Aplikasi Manajemen, Ekonomi dan Bisnis* 2, no. 2 (2018): 12–22.

perusahaan, sehingga pada kesempatannya akan meningkatkan persaingan usaha di dunia kerja.²⁰

Kompetensi kerja merupakan hal yang penting dalam pekerja karena memiliki banyak manfaat. Menurut Prihadi, manfaat kompetensi adalah penentu yang tepat terhadap pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan dalam suatu pekerjaan, memudahkan merekrut karyawan yang handal sesuai kriteria dan kompetensi yang dibutuhkan, serta sebagai dasar penilaian dan pengembangan karyawan.²¹ Pada umumnya kompetensi lebih dikaitkan dengan keterampilan dan pengetahuan. Notoadmojo berpendapat bahwa semakin tinggi keterampilan yang dimiliki seorang pekerja maka akan semakin efisien fisik dan pikirannya dalam melaksanakan tugas. Prihadi mengemukakan hubungan kompetensi dengan kinerja bahwa kompetensi menghasilkan kinerja yang efektif dan/atau superior.²² Hal ini dapat diartikan bahwa ketika seseorang bekerja akan menghasilkan kinerja yang efektif jika mereka bekerja sesuai dengan kompetensi yang dimiliki.

c. Karakteristik Kompetensi Kerja

Menurut Spencer dan Spencer terdapat 5 (lima) karakteristik kompetensi, yaitu²³

²⁰ Ayu Amaliah Baharuddin, Muh. Ikhwan Musa, and Burhanuddin, "Pengaruh Motivasi dan Kompetensi Kerja terhadap Prestasi Kerja Karyawan Sales," *Jurnal Akuntansi, Manajemen dan Ekonomi (JAMANE)* 1, no. 1 (2022): 55–62, <https://doi.org/10.56248/jamane.v1i1.13>.

²¹ Tsauri, *Manajemen Sumber Daya Manusia*.

²² Mulyasari, "Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai."

²³ Tsauri, *Manajemen Sumber Daya Manusia*.

- 1) Motif (*motive*) adalah emosi, hasrat, kebutuhan psikologis atau dorongan-dorongan serta hal-hal yang dipikirkan atau diinginkan seseorang secara konsisten dan dapat memicu sebuah tindakan.
- 2) Sifat (*traits*) adalah ciri-ciri fisik dan respon konsisten terhadap kondisi dan informasi, seperti pengendalian diri dan kemampuan tetap tenang meskipun di bawah tekanan.
- 3) Konsep diri (*Self-Concept*) adalah perilaku, nilai-nilai, dan gambaran diri yang dimiliki seseorang, seperti kepercayaan diri akan berhasil dalam suatu situasi.
- 4) Pengetahuan (*Knowledge*), adalah informasi yang dimiliki seseorang untuk bidang tertentu.
- 5) Keterampilan (*Skill*) adalah kemampuan dalam melakukan suatu tugas baik berupa fisik maupun mental.

Berdasarkan teori menurut Spencer dan Spencer tersebut, peneliti menyimpulkan bahwa kompetensi kerja tidak hanya keterampilan dan pengetahuan, tetapi jauh dari itu karakteristik diri (motif, sifat, dan konsep diri) juga termasuk ke dalam kompetensi. Karakteristik kompetensi menurut Spencer dan Spencer ini berbeda satu dengan lainnya. Karakteristik konsep diri, watak/sifat, dan motif lebih tersembunyi, lebih dalam, dan berbeda pada setiap kepribadian diri seseorang. Adapun pengetahuan dan keterampilan cenderung lebih dikatakan nyata dan tidak jarang berbeda pada tiap manusia.

d. Jenis Kompetensi Kerja

Kompetensi terbagi menjadi dua berdasarkan Spencer and Spencer dalam Surya Dharma yaitu kompetensi dasar (*threshold competency*) dan kompetensi pembeda (*differentiating competency*).²⁴ *Threshold competencies* adalah ciri utama berupa pengetahuan atau keahlian dasar (seperti kemampuan membaca) yang harus dimiliki oleh tiap individu agar dapat melakukan suatu pekerjaan. Kompetensi ini harus dimiliki setiap pemegang posisi karena sebagai kriteria dasar dan minimal yang dibutuhkan dalam menjalankan pekerjaan secara efektif. Sedangkan *differentiating competencies* adalah faktor pembeda antara individu yang berkinerja tinggi dan rendah.

Adapun Charles E. Jhonson dalam Wina Sanjaya membagi kompetensi menjadi tiga jenis, yaitu pertama, kompetensi pribadi, di mana kompetensi ini berhubungan dengan pengembangan kepribadian seseorang. Kedua, kompetensi profesional, kompetensi atau keterampilan mengenai kemampuan seseorang menyelesaikan suatu tugas. Ketiga, kompetensi sosial, yaitu segala kompetensi yang berkaitan dengan permasalahan sosial.

Sedangkan oleh Kusnandar kompetensi dibagi menjadi lima, diantaranya.

- 1) Kompetensi intelektual, yaitu segala pengetahuan yang dibutuhkan individu dalam suatu kinerja.

²⁴ Tsauri.

- 2) Kompetensi fisik, yaitu kemampuan fisik yang dibutuhkan dalam melaksanakan tugas.
- 3) Kompetensi pribadi, yaitu kompetensi yang berkaitan dengan segala aspek kemampuan dan kepribadian individu.
- 4) Kompetensi sosial, yaitu kompetensi dasar pemahaman diri yang tak dapat terlepas dengan kepentingan sosial.
- 5) Kompetensi spiritual, yaitu pengetahuan, pemahaman, dan pengamalan tentang ajaran-ajaran agama.

Kompetensi biasanya juga dibagi menjadi tiga kategori sebagai berikut.

- 1) Kompetensi perilaku, yaitu keterampilan dan kemampuan berekspresi secara lebih halus berkaitan dengan kinerja karyawan.
- 2) Kompetensi teknis, yaitu segala sesuatu yang berhubungan dengan teknis yang diperlukan untuk suatu pekerjaan.
- 3) Kompetensi kepemimpinan, yaitu mendeskripsikan kualitas seorang pemimpin yang baik, menjadi perilaku yang dapat diukur.

Berdasarkan berbagai teori yang disebutkan, peneliti dapat menarik garis besar mengenai jenis kompetensi kerja, yaitu kompetensi mengenai diri pribadi, kompetensi yang berkaitan dengan kemampuan mendukung ketercapaian tugas dan tanggung jawab pekerjaan, serta kompetensi yang berkaitan dengan masalah sosial.

2. *In House Training*/Pelatihan Kerja

a. Definisi *in House Training*/Pelatihan Kerja

Salah satu upaya untuk mengembangkan kemampuan dan keterampilan sumber daya manusia adalah dengan mengadakan pendidikan dan pelatihan. Menurut M. Ngalim Purwanto, *in house training* adalah program pelatihan dan pendidikan untuk suatu jabatan/posisi yang dilaksanakan secara langsung bekerja sehingga dapat belajar dan meniru suatu pekerjaan dengan bimbingan dan pengawasan seseorang. Sementara itu, Simamora menjelaskan bahwa *in house training* (pendidikan dan pelatihan) merupakan suatu proses terancang dalam mengubah perilaku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi, dimana dalam pelatihan diupayakan tercipta sebuah lingkungan yang dapat membawa karyawan bisa mempelajari sikap, keahlian, kemampuan, pengetahuan, dan perilaku yang berkenaan dengan pekerjaan tertentu. *In house training* adalah program pelatihan kerja yang dilakukan di lingkungan kerja sendiri sebagai salah satu dari berbagai usaha dalam peningkatan kompetensi dan kemampuan pegawai sebagai permintaan dari perusahaan dengan penyesuaian materi berdasarkan kebutuhan.²⁵

Pelatihan adalah suatu proses belajar tentang pengetahuan dan keterampilan yang ditujukan untuk penerapan hasil belajar yang sesuai

²⁵ Suseno Hendratmoko, "Pengaruh Penerapan *In House Training* terhadap Kinerja Karyawan pada PT Anugerah Mulia Indobel – Perusahaan Cokelat Monggo," *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan* 3, no. 3 (2018): 175–83, <https://doi.org/https://doi.org/10.32503/jmk.v3i3>.

dengan tuntutan tertentu.²⁶ Pelatihan penting dilakukan karena dapat memberikan pembekalan kepada karyawan mengenai pengetahuan dan keterampilan guna mencapai tujuan sebuah organisasi/perusahaan. Menurut Handoko, pelatihan (*training*) dimaksudkan untuk menguasai berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu terinci dan rutin. Sedangkan menurut Sedarmayanti, menjelaskan pelatihan sebagai bagian dari pendidikan yang menyangkut pembelajaran untuk memperoleh serta meningkatkan keterampilan di luar sistem pendidikan yang ada dalam waktu yang relatif singkat serta lebih mengutamakan praktik dibandingkan teori. Menurut Mathis and Jackson (2003) terdapat empat tahapan atau proses pelatihan guna mewujudkan sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas antara lain, *assessment*, *design*, *delivery*, dan *evaluation*.²⁷

In house training merupakan program yang berhubungan dengan budaya lembaga dan dikembangkan secara internal serta disesuaikan dengan kebutuhan lembaga. Agar program *in house training* terlaksana sesuai tujuan, maka diperlukan tahapan-tahapan pelatihan. Menurut Hariandja dan Hardiwati dalam Rabial Kanada, terdapat beberapa tahapan dalam pelaksanaan pengembangan program pelatihan, yaitu analisis kebutuhan pelatihan organisasi, penentuan sasaran dan materi

²⁶ Neni Kusuma Nugraheni, "In House Training (IHT) Peningkatan Kualitas Kompetensi Guru dan Karyawan melalui Aplikasi Daring Microsoft Office 365," *Journal of Curriculum Indonesia* 4, no. 1 (2021): 17–23, <http://hipkinjateng.org/jurnal/index.php/jci/article/view/38>.

²⁷ Shinta Devi Apriliana and Ertien Rining Nawangsari, "Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (Sdm) Berbasis Kompetensi," *Forum Ekonomi* 23, no. 4 (2021): 804–12, <https://doi.org/10.30872/jfor.v23i4.10155>.

program pelatihan, penentuan metode pelatihan dan prinsip-prinsip belajar yang digunakan serta evaluasi program pelatihan.²⁸ Menurut Aloy (2000) pelaksanaan *in house training* mencakup ceramah, *vestibule training*, permainan peran, diskusi, dan evaluasi melalui penilaian sebelum dan sesudah.²⁹ *In house training* merupakan salah satu pelatihan yang paling penting dan umum digunakan di perusahaan untuk melatih karyawannya dikarenakan pelatihan ini berhubungan langsung dengan tugas karyawan.

Ada tiga syarat dalam pelatihan yang harus dipenuhi menurut Moekijat dalam Priyono dan Darmis.³⁰

- 1) Latihan harus membantu pegawai menambah kemampuannya.

Tidak dapat disebut latihan apabila seorang pegawai menjadi lebih efektif dalam semua pekerjaannya melalui usaha-usahanya sendiri untuk memperbaiki dirinya.

- 2) Latihan harus dapat mengubah kebiasaan pegawai dalam

bekerja, baik sikap, informasi maupun pengetahuan yang dilakukan dalam pekerjaannya setiap hari.

- 3) Latihan harus berhubungan dengan pekerjaan tertentu. Pegawai

dapat mengikuti pelatihan yang sekiranya berhubungan dengan kebutuhan pekerjaannya sekarang ataupun yang akan datang.

²⁸ Rabial Kanada, "Analisis Kebutuhan Pelatihan In-House Training," *El-Idare: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 1, no. 2 (2016): 158–72.

²⁹ Amit Kumar, Sudhir Kumar Singh, and Govinder Kumar, "Effectiveness of In-House Training on Technical Employees in Biotech Industry," *Journal of Technical Education and Training* 9, no. 1 (2017): 113–24.

³⁰ Priyono and Marnis, *Manajemen Sumber Daya Manusia*.

Adapun menurut Bernardin dan Russel dalam Wirman dan Alwi, sebuah organisasi memerlukan pendidikan dan pelatihan dapat dilihat dari situasi berikut.³¹

- 1) Meningkatnya persaingan global maupun lokal.
- 2) Adanya perubahan dibidang teknologi dan komputerisasi secara cepat.
- 3) Tenaga kerja yang berubah.
- 4) Pengambilan keputusan yang tepat.
- 5) Merger akuisisi dan pelepasan dari organisasi induk.
- 6) Tidak berlakunya pekerjaan dan bermunculan pekerjaan-pekerjaan baru.

b. Tujuan dan Manfaat *in House Training*/Pelatihan Kerja

Pelatihan merupakan proses untuk membantu pegawai untuk maju dan memperbaiki pekerjaan mereka saat ini atau di masa depan dengan meningkatkan kebiasaan, pikiran, tindakan, kecakapan, pengetahuan, dan sikap mereka. Adapun tujuan dan manfaat pelatihan adalah sebagai berikut.³²

1) Produktivitas

Adanya pelatihan diharapkan mampu meningkatkan produktivitas organisasi dikarenakan adanya peningkatan

³¹ Wirman Syafri and Alwi, *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Publik* (Sumedang: IPDN Press, 2014).

³² Bariqi, "Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia."

keterampilan, pengetahuan, kemampuan, dan perubahan tingkah laku.

2) Kualitas

Pelaksanaan pelatihan bermanfaat dalam memperbaiki kualitas pegawai selain itu dapat juga meminimalisir kesalahan dalam bekerja. Dengan demikian, akan menjaga bahkan meningkatkan kualitas dari perolehan hasil akhir.

3) Perencanaan Tenaga Kerja

Ketika terjadi kekosongan jabatan, pelatihan akan mempermudah dalam mengisi kekosongan tersebut. Hal ini berdampak pada pelaksanaan perencanaan pegawai yang semakin baik. Kualitas dan kuantitas pegawai yang sesuai dengan kebutuhan menjadi salah satu aspek dalam perencanaan sumber daya manusia.

4) Moral

Diadakannya pelatihan dengan harapan mampu meningkatkan prestasi kerja pegawai. Hal ini berdampak pada peningkatan upah pegawai sehingga secara tidak langsung moral kerja pegawai akan meningkatkan seiring tanggung jawab tugas pekerjaan.

5) Kompensasi Tidak Langsung

Bentuk pemberian balas jasa terhadap prestasi yang diraih pegawai dapat dilakukan dengan pemberian kesempatan

pegawai untuk mengikuti pelatihan yang mana dalam hal ini pegawai dapat berkesempatan untuk memperbaiki dan mengembangkan diri.

6) Keselamatan dan Kesehatan

Demi menciptakan suasana kerja yang aman, nyaman, dan aman, kecelakaan kerja dapat dicegah dan dikurangi dengan mengadakan pelatihan.

7) Pencegahan Kadaluarasa

Pencegahan pegawai tertinggal dengan perubahan zaman dapat dilaksanakan dengan adanya pelatihan yang diharapkan akan menumbuhkan kreativitas dan inisiatif pegawai sehingga pegawai akan memiliki kemampuan dalam menyesuaikan diri atas perkembangan teknologi.

8) Perkembangan Pribadi

Peningkatan perkembangan pribadi dengan memberi kesempatan pada pegawai untuk mengikuti pelatihan sehingga pengetahuan dan kemampuan diri mereka dapat meningkat.

Secara lebih spesifik, berikut manfaat pelatihan bagi setiap aspek.

1) Manfaat bagi perusahaan

- a) Kemampuan dapat diarahkan pada orientasi keuntungan.
- b) Pengetahuan dan keterampilan dapat diperbaiki pada berbagai tingkat di perusahaan.

- c) Tujuan perusahaan dapat teridentifikasi.
- d) Citra perusahaan tercipta menjadi lebih baik.
- e) Atasan dan bawahan memiliki hubungan yang baik.

2) Manfaat bagi individual

- a) Individu dapat memecahkan masalah dengan baik dan efektif dalam pengambilan keputusan.
- b) Pengakuan, pertumbuhan prestasi, kemajuan diri, dan tanggung jawab dapat diubah dari motivasi melalui kegiatan pengembangan dan pelatihan.
- c) Kepercayaan diri individu terbantu dalam proses terciptanya dan pengembangannya.
- d) Permasalahan, konflik, dan kekecewaan seseorang terbantu terselesaikan.
- e) Pengetahuan kepemimpinan, keterampilan berkomunikasi, dan sikap dapat diperbaiki melalui tersedianya berbagai informasi.

3) Manfaat untuk personal, hubungan manusia, dan pelaksanaan kebijakan

- a) Kelompok dan individual dapat berkomunikasi dengan baik.
- b) Membantu proses promosi dalam mendapatkan pekerjaan baru dan proses orientasi terhadap karyawan baru.
- c) Tersedianya informasi berkaitan dengan kesempatan dan kegiatan yang sama yang telah disepakati.

- d) Kemampuan hubungan antar individu dapat diperbaiki.
- e) Regulasi dan kebijakan perusahaan dapat dilaksanakan dengan baik.

c. Faktor yang Perlu Diperhatikan dalam Pelaksanaan Pelatihan

Adapun dalam melaksanakan pelatihan perlu memperhatikan beberapa faktor menurut buku karya Sofyan Tsauri.³³

1) Perbedaan Individu

Individu satu sama lain mempunyai perbedaan dalam karakter, ciri, sifat, dan tingkah laku. Oleh karena itu, suatu pelatihan diharapkan dapat memperhatikan hal tersebut dalam proses perencanaan dan pelaksanaannya. Perbedaan ini terlihat ketika para pegawai memperoleh hasil yang berbeda terhadap jenis pekerjaan yang sama dalam pengerjaannya.

2) Hubungan dengan Analisis Pekerjaan

Keahlian yang dibutuhkan pegawai perlu diketahui sebelum mengadakan pelatihan. Sehingga keahlian tersebut dapat dicapai ketika program pelatihan mengarah dan menuju kebutuhan tersebut. Tidak hanya karyawan, perusahaan dan masyarakat akan dirugikan ketika pelatihan tidak sesuai dengan minat, bakat, dan kebutuhan pegawai.

3) Motivasi

³³ Tsauri, *Manajemen Sumber Daya Manusia*.

Motivasi menjadi pendorong pegawai dalam mengikuti pelatihan tidak jauh beda dengan pendorong merka dalam melaksanakan pekerjaan. Oleh karena itu, hal ini sangat diperlukan dalam pelatihan.

4) Partisipasi Aktif

Saat melaksanakan pelatihan, penting untuk memastikan bahwa peserta berpartisipasi secara aktif dalam diskusi mengenai materi, sehingga ketika saran peserta dipertimbangkan dan digunakan akan memunculkan rasa puas tersendiri bagi peserta pelatihan.

5) Pemilihan Peserta

Seseorang yang memiliki minat dan bakat untuk dapat mengikuti pelatihan dengan sukses sebaiknya yang diberikan kesempatan untuk diberikan pelatihan. Kemungkinan keberhasilan akan minimal ketika pelatihan diikuti oleh orang yang tidak memiliki minat, pengalaman, dan bakat. Hal ini sebagai alasan bahwa seleksi peserta dalam pelatihan penting diadakam.

6) Pemilihan Pelatih

Keberhasilan seseorang dalam melaksanakan pekerjaan seorang guru bergantung pada apakah kualifikasinya sebanding dengan yang disebutkan dalam analisis pekerjaan mengajar.

7) Pelatih

Pendidikan khusus pelatih hendaknya sudah dilakukan oleh pelatih yang akan bertanggung jawab dalam pendidikan kepada peserta didik.

8) Metode Pelatihan

Metode yang dipakai dalam pelatihan harus sesuai dengan jenis pelatihan yang dilaksanakan.

Analisis kebutuhan pelatihan diperlukan dalam langkah perencanaan sebagai identifikasi data atau informasi tentang kondisi dan kebutuhan yang diperlukan pegawai untuk menentukan pelatihan terbaik dan mencapai hasil yang diinginkan.³⁴ Dalam manajemen sumber daya manusia, analisis dilakukan berdasarkan faktor internal dan faktor eksternal. Seperti yang sudah disebutkan di atas bahwa setiap individu memiliki sikap mental dan faktor lain yang berbeda dengan individu lainnya. Oleh karena itu, diperlukan pendekatan yang tepat agar dapat mengarahkan potensi individu tersebut dengan benar sehingga mewujudkan sasaran pelatihan yang tepat.

d. Metode Pelatihan Kerja

Adapun metode yang digunakan dalam pelatihan kerja menurut Wilson Bangun, yaitu.³⁵

1) *On the Job Training*

³⁴ Kanada, "Analisis Kebutuhan Pelatihan In-House Training."

³⁵ Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Erlangga, 2012).

Pegawai mempelajari pekerjaannya dengan melakukan secara langsung. Metode ini tidak hanya mengurangi biaya pelatihan, namun juga memungkinkan karyawan yang terlatih untuk lebih memahami pelatih mereka, sehingga penyampaian pelatihan menjadi lebih efektif dan efisien. Terdapat empat cara yang digunakan dalam metode ini diantaranya.

a) Rotasi pekerjaan, yaitu perpindahan pekerjaan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain dalam suatu organisasi. Dengan cara ini, pegawai dapat menambah pengetahuan dan pengalaman mereka.

b) Penugasan yang direncanakan, kemampuan dan pengalaman dikembangkan melalui penugasan tenaga kerja berkaitan dengan pekerjaannya.

c) Pembimbingan, atasan melatih pekerja secara langsung. Atasan akan tahu keterampilan bawahannya sehingga dapat menentukan metode yang sesuai penggunaannya.

Hal ini menjadikan metode ini sangat efektif diterapkan.

d) Pelatihan posisi, seorang pegawai dilatih untuk mengisi posisi tertentu. Pelatihan jenis ini dilakukan bagi pegawai yang mengalami pergantian pekerjaan. Sebelum berpindah ke pekerjaan baru, pegawai terlebih dahulu menjalani pelatihan untuk mempelajari pekerjaan tersebut.

2) *Off the Job Training*

Metode *off-the-job training*, dilaksanakan ketika pegawai tidak dalam keadaan bekerja dengan maksud agar fokus pada pelatihan tersebut. Pelatih berasal dari eksternal atau para peserta dapat mengikuti pelatihan yang diadakan pihak eksternal. Hal ini terjadi karena kurang atau tidak adanya pelatihan di perusahaan. Keuntungan dari metode ini adalah peserta latihan tidak bosan menerima pelatihan dari atasan langsung. Pelatih mengajarkan metode yang berbeda sehingga dapat memperbanyak pengetahuan. Kekurangannya adalah dana yang digunakan cenderung besar dan pelatihan memakan waktu lebih lama karena pelatih belum mengenal baik peserta latihan tersebut. Beberapa teknik yang dilakukan pada metode ini diantaranya.

- a) *Business games*, pemecahan masalah menjadi pelatihan dalam metode ini, peserta dapat belajar dari masalah tertentu yang pernah dihadapi pada perusahaan. Tujuan dari metode ini adalah untuk membantu peserta dalam mengelola operasional perusahaan dan dapat mengambil keputusan yang lebih baik.
- b) *Vestibule school*, penggunaan peralatan yang nyata dan sistem regulasi yang sesuai menjadi cara dalam pelatihan di metode ini. Namun, pelaksanaan pelatihan berada di

luar perusahaan. Metode ini bertujuan agar peserta dapat menghindari tekanan dan pengaruh dari situasi internal.

- c) *Case study*, pelatihan dilakukan dengan peserta berusaha menemukan penyebab suatu permasalahan dan kemudian mencoba menyelesaikannya. Penyelesaian permasalahan tersebut dapat dilakukan secara mandiri atau kelompok untuk permasalahan tertentu.

Adapun dalam buku Priyono dan Marnis menyebutkan bahwa pelatihan dapat menggunakan beberapa metode berikut.

- 1) *On the Job*, atau pelatihan dalam jabatan, yaitu peserta pelatihan dilatih secara langsung pada tempat dimana mereka bekerja.
- 2) *Vestibule*, peningkatan keterampilan khususnya pada aspek teknis di tempat kerja. Pada metode pelatihan ini dilaksanakan dengan tidak mengganggu aktivitas sehari-hari suatu organisasi.
- 3) *Apprenticeship* (magang), pekerjaan dengan kebutuhan aspek keterampilan yang lebih tinggi digunakan metode ini.
- 4) *Classroom methods*, ceramah diskusi digunakan dalam metode ini dengan pelaksanaan pengajaran dalam kelas.

e. Jenis Pelatihan Kerja

Menurut George R. Terry, mengemukakan bahwa ada beberapa macam pelatihan antara lain.³⁶

³⁶ Priyono and Marnis, *Manajemen Sumber Daya Manusia*.

- 1) *On the job training*, yaitu pelatihan yang dilaksanakan langsung di tempat kerja dengan melakukan proses pengamatan aktivitas pada tempat kerja tersebut, seperti cara seseorang bekerja dan berkegiatan lainnya.
- 2) *Vestibule training*, ketika jumlah pekerja banyak yang harus mengikuti pelatihan secara cepat maka latihan dilaksanakan di suatu tempat, misalnya metode, teknik, dan alat yang terbaik dan terbaru.
- 3) *Understudy training*, pelaksanaannya dengan peserta berperan sebagai tenaga pembantu.
- 4) *Role playing*, yaitu peserta belajar berperan langsung terhadap suatu kondisi yang akan terjadi dalam suatu perusahaan.
- 5) *Conference training*, yaitu metode ini dilakukan dengan bertukar ide atau pendapat dalam forum pembicaraan kelompok.

Pelaksanaan pelatihan berdasarkan sifatnya dibagi ke dalam beberapa jenis, yaitu: *institutional training*, pelatihan non institusional, *inplant training*, dan *production training*. Adapun berdasarkan tingkatannya pelatihan dibagi menjadi lima jenis, diantaranya *initial training* (latihan awal calon pekerja), *apprentice training* (latihan bagi calon pekerja yang sudah menjadi pegawai), *upgrading training* (peningkatan keterampilan dan pengetahuan pekerja dikarenakan terjadi perkembangan dan peningkatan kebutuhan), *conversion training* (latihan disebabkan adanya pergantian bidang pekerjaan), dan

refreshing course (latihan dengan materi yang sama akibat dari perkembangan pengetahuan dan teknologi).

Adapun pada umumnya pelatihan dapat dibagi menjadi beberapa kelompok antara lain.

1) Latihan Pegawai Negeri Sipil

Menurut Nainggolan, pelatihan pada pegawai negeri sipil terbagi menjadi dua, yaitu latihan pra jabatan (latihan diberikan kepada calon pegawai agar dapat terampil mengerjakan tugas yang akan diberikan) dan latihan dalam jabatan (latihan ditujukan sebagai peningkatan kualitas, kemampuan, dan keahlian pegawai).

2) Latihan Kejuruan

Peningkatan keahlian dan pengetahuan sesuai syarat tertentu dalam pekerjaan menjadi tujuan dalam pelatihan ini.

3) Latihan Keahlian

Suatu pekerjaan mensyaratkan beberapa ketentuan, dengan latihan ini seseorang diharapkan memperoleh keterampilan sesuai syarat tersebut.

4) Latihan Kerja

Latihan ini berorientasi kepada penguasaan keterampilan yang digunakan dalam bekerja.

Kesimpulan peneliti berdasarkan pada berbagai teori yang sudah disebutkan di atas bahwa *in house training*/pelatihan kerja adalah sarana

pengembangan dan pelatihan individu manusia di sebuah organisasi sebagai upaya dalam peningkatan kompetensi kerja agar mencapai tujuan dengan maksimal. Dalam hal ini pelatihan dapat dilakukan dengan berbagai metode, jenis, dan hal-hal lain yang perlu diperhatikan. Pelatihan kerja sangat penting dilakukan karena berhubungan langsung dengan tugas dan tanggung jawab pekerja sehingga manfaat yang didapat tidak hanya bagi pegawai tetapi juga organisasi/perusahaan.

3. Kinerja

a. Definisi Kinerja

Menurut Mangkunegara, kinerja pegawai adalah hasil pencapaian kerja seorang pegawai berupa kualitas maupun kuantitas dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab yang diberikan.³⁷ Dalam pandangan lain, Handoko menyatakan bahwa kinerja sebagai suatu perolehan hasil berdasarkan kegiatan dan tugas pekerjaan dalam waktu tertentu. Afandi mendefinisikan kinerja sebagai capaian kerja yang didapat oleh individu atau kelompok di suatu organisasi berdasar kewenangan atau pertanggungjawaban sebagai usaha untuk mencapai tujuan.³⁸ Sedangkan Hariandja mendefinisikan kinerja sebagai hasil

³⁷ I Komang Gede and Putu Saroyeni Priartini, "Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan yang Dimoderasi oleh Motivasi Kerja pada BPR Se-Kecamatan Sukawati Gianyar," *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana* 4 (2018): 1107–1134, <https://doi.org/10.24843/eeb.2018.v07.i04.p07>.

³⁸ Elly Soares Yuningsih et al., "Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Satuan Pelayanan Pelabuhan Penyeberangan Pantai Baru – Rote)," *Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial* 4, no. 1 (2022): 370–83, <https://doi.org/10.38035/jmpis.v4i1.1439>.

kerja yang dihasilkan oleh pegawai atau aktivitas nyata yang dilakukan berdasarkan peran dalam organisasi.³⁹

Definisi kinerja atau dalam bahasa Inggris yaitu *performance* juga dikatakan sebagai prestasi kerja. Menurut Hasibuan dalam Sofyan Tsauri, prestasi kerja yaitu pencapaian hasil kerja seseorang dalam melakukan tugas yang diberikan berdasarkan keahlian, keseriusan, pengalaman, dan waktu. Rahmanto menyebutkan prestasi kerja atau kinerja sebagai pencapaian pelaksanaan tugas bagi individu ataupun kelompok dengan memanfaatkan kemampuan yang dimiliki berdasarkan aturan yang ditetapkan perusahaan dalam mencapai tujuannya. Menurut Robbins, kinerja adalah hasil kerja yang diukur dan diharapkan menghasilkan capaian yang baik. Simanjutak mendefinisikan pula kinerja individu sebagai capaian atau hasil kerja individu selama periode tertentu berdasarkan target dan tugas kerja masing-masing.

Kinerja adalah capaian seseorang terhadap hasil pekerjaan sesuai dengan syarat-syarat pekerjaan yang telah ditentukan. Suatu pekerjaan mempunyai persyaratan tertentu untuk dapat dilakukan dalam mencapai tujuan yang disebut juga sebagai standar pekerjaan. Definisi dari berbagai ahli, dapat diambil kesimpulan bahwa kinerja diartikan juga sebagai hasil dari suatu pekerjaan baik secara jumlah maupun mutu dari

³⁹ Nel Arianty, "Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai," *Jurnal Manajemen & Bisnis* 14, no. 02 (2014): 144–50.

tugas yang sudah dibebankan kepada seseorang dan dilaksanakan berdasarkan keterampilan dan pengetahuan yang dimiliki individu tersebut dalam periode waktu tertentu.

Pemaparan beberapa definisi kinerja pada beberapa paragraph di atas, peneliti dapat menyimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh individu, divisi, atau kelompok atas tugas dan tanggung jawab serta tujuannya baik secara kualitas maupun kuantitas selama beberapa waktu tertentu.

b. Faktor-Faktor yang Memengaruhi Kinerja

Kinerja pegawai dipengaruhi oleh faktor-faktor dari berbagai hal, yaitu spesifikasi jabatan, sarana dan mekanisme kinerja, imbas kinerja, timbal balik, dan faktor internal pegawai.⁴⁰ Kondisi internal pegawai juga tidak dapat terlepas dari faktor kinerja, faktor internal tersebut diantaranya kemampuan intelektual, kemampuan psikomotorik, dan sikap. Selain itu, hasil kinerja dan prestasi kerja juga dipengaruhi oleh faktor eksternal, seperti lingkungan kerja. Yang mana individu terkait bertanggung jawab terhadap hal ini dan pengembangan proses peningkatan kemampuan individu di masa depan.

Secara teori terdapat banyak faktor yang memengaruhi kinerja seseorang. Menurut Sedarmayanti (2017), kinerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain.

⁴⁰ Nasfi, Rahmad, and Sabri, "Pengaruh Diklat Kepemimpinan dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai Dinas Koperasi Umkm Provinsi Sumatera Barat," *Al-Fikrah: Jurnal Manajemen Pendidikan* 8, no. 1 (2020): 11–28, <https://doi.org/10.31958/jaf.v8i1.2025>.

- 1) Sikap dan mental (motivasi, disiplin, dan etika kerja)
- 2) Pendidikan
- 3) Keterampilan
- 4) Manajemen kepemimpinan
- 5) Tingkat penghasilan
- 6) Gaji dan kesehatan
- 7) Jaminan sosial
- 8) Iklim kerja
- 9) Sarana dan prasarana
- 10) Teknologi
- 11) Kesempatan berprestasi.

Pendapat lain dalam pembahasan faktor yang memengaruhi kinerja pegawai menurut Mathis & Jackson (2012) adalah faktor kemampuan dan faktor motivasi.⁴¹

Beberapa hal yang memengaruhi kinerja menurut Simanjutak dalam Widodo (2015:133) sebagai berikut.⁴²

- 1) Kualitas dan kemampuan pegawai. Hal ini berkaitan dengan pendidikan dan pelatihan, etika, motivasi, dan mental kerja serta kondisi fisik pegawai.

⁴¹ Mellysa Pusparani, "Faktor yang Memengaruhi Kinerja Pegawai (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumber Daya Manusia)," *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan* 2, no. 4 (2021): 534–43, <https://doi.org/10.31933/jimt.v2i4.466>.

⁴² Lubis Mulatsih Harahap, "Pengaruh Konflik Pekerjaan Keluarga, Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT BRI Cabang Siak," *Management Analysis Journalnajemen* (2016).

2) Sarana pendukung. Hal-hal yang berkaitan dengan lingkungan kerja (keselamatan dan kesehatan kerja serta sarana produksi dan teknologi) dan kaitannya dengan kesejahteraan pegawai (upah/gaji, jaminan sosial, keamanan kerja).

3) Supra sarana. Hal yang memiliki hubungan dengan kebijaksanaan pemerintah dan ikatan industrial manajemen.

Menurut Keith Davis dalam Mangkunegara kinerja dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor yang dapat dirumuskan sebagai berikut.⁴³

$$\text{Human performance} = \text{ability} \times \text{motivation}$$

$$\text{Motivation} = \text{attitude} \times \text{situation}$$

$$\text{Ability} = \text{knowledge} \times \text{skill}$$

1) Faktor kemampuan (*ability*)

Secara psikologis, kemampuan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*). Dari hal ini dapat diperoleh gambaran bahwa ketika pegawai maupun pimpinan dengan IQ di atas rata-rata dan tingkat pendidikan yang memenuhi pada suatu jabatan tertentu serta terampil dalam melaksanakan tugas-tugasnya akan memiliki pencapaian kinerja yang lebih mudah.

2) Faktor motivasi (*motivation*)

⁴³ Azis, "Pengaruh Motivasi Kerja, Kompetensi, dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Makassar Selatan."

Motivasi didefinisikan suatu sikap (*attitude*) pimpinan dan pegawai terhadap situasi kerja (*situation*) di lingkungan organisasinya. Motivasi kerja yang tinggi ditunjukkan oleh pegawai yang memiliki sikap positif terhadap situasi kerja dan sebaliknya ketika pegawai memiliki sikap negatif terhadap situasi kerja, motivasi kerja yang ditunjukkan akan berada pada tingkat rendah. Dalam hal ini yang dimaksud dengan situasi kerja adalah kedisiplinan, lingkungan dan kondisi kerja, kebijakan pimpinan termasuk promosi jabatan, hubungan kerja, dan pola kepemimpinan kerja.

Berdasarkan teori-teori yang telah disebutkan, penulis menyimpulkan bahwa faktor internal dan faktor eksternal dapat memengaruhi tingkat kinerja. Faktor internal diantaranya berasal dalam diri individu sendiri, seperti sikap, pengetahuan, dan keterampilan. Sedangkan faktor eksternal yaitu kondisi lingkungan kerja, sarana dan prasarana, kepemimpinan, dan hubungan dengan orang lain.

c. Indikator Kinerja Pegawai

Indikator kinerja menurut Mangkunegaran (2009) adalah antara lain yaitu.⁴⁴

1) Kualitas

⁴⁴ Mitchael Hutomo Tanuwibowo and Roy Setiawan, "Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Lestari Purnama Perkasa," *AGORA* 3, no. 2 (2015): 60–69.

Kualitas kerja adalah tingkat kebaikan seorang pegawai dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan ketentuannya.

2) Kuantitas

Kuantitas kerja adalah akumulasi seseorang dalam bekerja pada satu harinya. Kecepatan kerja masing-masing pegawai bisa digunakan dalam melihat kuantitas kerja mereka.

3) Pelaksanaan Tugas

Pelaksanaan tugas adalah kemampuan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan secara tepat dan tidak ada kesalahan.

4) Tanggung Jawab

Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah sikap pegawai secara sadar terhadap kewajiban yang dibebankan perusahaan untuk dilaksanakan secara baik.

Sedangkan menurut Robbins (2006), kinerja pegawai dapat diukur melalui lima indikator sebagai berikut.⁴⁵

1) Kualitas

Pengukuran kualitas kinerja dilihat dari pandangan pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dicapai serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan pegawai. Penyelesaian tugas oleh pegawai dapat menjadi gambaran baik dan buruk kualitas kerja mereka serta

⁴⁵ Tjong Fei Lie and Hotlan Siagian, "Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja pada CV. Union Event Planner," *Agora* 6, no. 1 (2018): 1–6.

kemampuan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan yang telah diberikan.

2) Kuantitas

Kuantitas yang dimaksud adalah capaian jumlah yang dihasilkan seperti jumlah unit dan jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

3) Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu adalah tingkat kegiatan yang selesai pada awal waktu tertentu dengan tujuan mengkoordinasikan hasil dan memanfaatkan waktu yang tersedia untuk kegiatan lainnya.

4) Efektivitas

Efektivitas merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, dan bahan baku) yang dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

5) Kemandirian

Kemandirian merupakan kemampuan individu dalam melaksanakan pekerjaannya dengan tidak menerima bantuan, arahan, atau pengawasan. Kemandirian juga disebut sebagai merupakan tingkat seorang pegawai dalam melaksanakan tugas pekerjaannya sesuai dengan target yang diberikan. Selain itu,

kemandirian pegawai ini berkaitan dengan komitmen kerja dan tanggung jawabnya dengan instansi.

Adapun pandangan yang diungkapkan oleh Mathias Jackson dan Mangkuprawira kinerja dapat dibentuk dengan beberapa indikator, seperti capaian kerja, proses pegawai dalam menghasilkan kerja, kepuasan pegawai dalam pekerjaan, dan keikutsertaan pegawai dalam mencapai hasil kerja.⁴⁶

Berdasarkan teori menurut Mangkunegaran dan Robbins, peneliti menyimpulkan bahwa indikator dalam kinerja pegawai, yaitu kualitas, kuantitas, tanggung jawab pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan dengan baik, dan karakteristik diri dalam menyikapi dan menyelesaikan pekerjaan.

4. Keterkaitan Kompetensi Kerja melalui *in House Training* dengan Kinerja

Sumber daya manusia dalam sebuah organisasi tentunya memerlukan peningkatan keterampilan dan kecakapan diri. Salah satu faktor yang melandasinya adalah tuntutan kebutuhan dan beban kerja yang semakin bertambah dan berubah seiring perkembangan zaman. Hal ini dalam manajemen sumber daya manusia terdapat fungsi pengembangan dan pelatihan sumber daya manusia. Pengembangan ini ditujukan agar terdapat peningkatan kompetensi diri bagi para karyawan. Berdasarkan teori Spencer

⁴⁶ Aris Wijayanto et al., "Faktor-Faktor yang Memengaruhi Kompetensi Kerja Karyawan," *Manajemen IKM* 6, no. 2 (2011): 81–87.

dan Spencer, kompetensi didefinisikan sebagai sifat dasar seseorang yang berkaitan dengan efektivitas kerjanya di tempat kerjanya atau sifat dasar seseorang yang memiliki hubungan dengan kriteria yang dijadikan pedoman efektif, atau berkinerja prima di tempat kerja atau dalam keadaan tertentu.

Kompetensi memiliki kaitan erat dengan kinerja. Prihadi menyebutkan bahwa kompetensi menghasilkan kinerja efektif dan/atau superior. Kinerja sendiri adalah capaian baik kualitas maupun kuantitas individu berdasarkan hasil kerjanya dalam menjalankan tugas berdasarkan beban dan tanggung jawab tertentu.⁴⁷ Dikatakan bahwa kinerja yang efektif dihasilkan oleh pekerja yang mempunyai kompetensi sesuai bidang pekerjaan yang dijalankan. Manajemen sumber daya manusia yang efektif melalui peningkatan keterampilan, pengetahuan, dan kompetensi pegawai akan meningkatkan prestasi kerja (kinerja) dan dapat mengembangkan produktivitas apabila peningkatan kompetensi yang diberikan sesuai dengan kebutuhan.

Berdasarkan hal ini peneliti menarik kesimpulan bahwa pengembangan sumber daya manusia sebagai upaya dalam meningkatkan kualitas individu berupa program-program pelatihan dan pendidikan.⁴⁸ Salah satu bentuk program pelatihan dan pendidikan yang pada umumnya dilakukan di sebuah organisasi adalah *in house training*. *In house training* merupakan pelatihan yang dilakukan sebagai upaya peningkatan

⁴⁷ Samsuni, "Manajemen Sumber Daya Manusia," *Al Falah* 17, no. 31 (2017): 113–24, <http://ejurnal.staialfalahbjb.ac.id/index.php/alfalahjikk/article/view/19>.

⁴⁸ Adih Supriadi et al., *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Sukoharjo: Tahta Media Grup, 2022).

kompetensi pegawai yang dilakukan di dalam perusahaan itu sendiri dengan materi yang disesuaikan pada kebutuhan diri dan perusahaan tersebut. Program ini dilakukan sebagai usaha peningkatan kompetensi agar dapat memberikan dampak yang penting terhadap kinerja pegawai.

F. Metode Penelitian

1. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif. Menurut Saryono dalam Nursapia Harahap, penelitian kualitatif merupakan penelitian dengan tujuan untuk menyelidiki, menemukan, mengidentidikasi, dan menjelaskan kualitas atau karakteristik dari pengaruh sosial yang tidak dapat dijelaskan dan diukur dalam pendekatan kuantitatif.⁴⁹ Jenis penelitian kualitatif yang digunakan adalah deskriptif kualitatif, di mana penelitian kualitatif ini untuk mendapatkan pemahaman dan pemaknaan subjek dan menjelaskan serta memaknai gejala dan fenomena yang ada. Jenis penelitian ini menggambarkan secara rinci apa, siapa, dimana, kapan, bagaimana, mengapa, dan sejenisnya tentang subjek penelitian.⁵⁰ Jenis penelitian deskriptif kualitatif ini mampu memperoleh informasi secara mendetail dan mendalam terkait penelitian yang dilakukan.

Pemilihan metode penelitian kualitatif didasarkan pada tujuan peneliti untuk mendapatkan informasi secara mendalam terhadap kaitannya dengan peningkatan kompetensi kerja melalui program *in house training*

⁴⁹ Nursapia Harahap, *Penelitian Kualitatif*, ed. Hasan Sazali (Wal Ashri Publishing, 2020).

⁵⁰ Harahap.

“Sinau Bareng” yang dilaksanakan oleh pegawai Balai Penjaminan Mutu Pendidikan D.I. Yogyakarta. Selain itu, permasalahan penelitian yang diambil perlu diteliti dengan cara pengumpulan data yang mendalam, sehingga penelitian kualitatif ini cocok dipilih. Penggunaan jenis penelitian kualitatif ini, peneliti dapat menggali informasi secara lebih mendalam dan mendetail mengenai permasalahan yang diteliti pada Balai Penjaminan Mutu Pendidikan D.I. Yogyakarta.

2. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Balai Penjaminan Mutu Pendidikan (BPMP) Daerah Istimewa Yogyakarta yang terletak di Jl. Tirtomartani, Karang Nongko, Tirtomartani, Kec. Kalasan, Kabupaten Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta. Di kantor BPMP D.I. Yogyakarta terdapat program *in house training* “Sinau Bareng” yang dilaksanakan setiap hari Jum’at dan diikuti oleh para pegawai BPMP D.I. Yogyakarta. Adapun penelitian ini diawali dengan studi pendahuluan pada tanggal 18-22 September 2023 dan 13-20 Oktober 2023, selanjutnya dilaksanakan penelitian lanjutan pada tanggal 8 Januari 2024 sampai dengan 16 Februari 2024.

3. Subjek Penelitian

Penelitian ini menetapkan subjek atau informannya yaitu pegawai di BPMP Daerah Istimewa Yogyakarta. Pemilihan individu yang dijadikan sebagai informan menggunakan teknik *nonprobability sampling*. *Nonprobability sampling* merupakan teknik pengambilan sampel yang tidak memberikan peluang atau kesempatan sama bagi setiap anggota populasi

yang dipilih menjadi subjek penelitian.⁵¹ *Purposive sampling* dan *snowball sampling* digunakan sebagai jenis teknik pengambilan sampel. *Purposive sampling* merupakan suatu teknik penentuan sampel dengan penilaian tertentu atau seleksi khusus.⁵² Sedangkan *snowball sampling* merupakan teknik untuk menentukan sampel yang awalnya berjumlah kecil, kemudian bertambah besar. Dalam menentukan sampel, pada awal dipilih satu atau dua informan, namun dengan dua informan tersebut data yang diberikan belum lengkap sehingga peneliti mencari informan lain yang diyakini lebih berpengetahuan agar dapat melengkapi data-data yang sudah diberikan informan sebelumnya. Begitu seterusnya, sehingga jumlah sampel semakin banyak.⁵³ Pemilihan subjek dalam penelitian ini berdasarkan pada individu yang memiliki unsur 3M yaitu mengetahui, memahami dan mengalami langsung masalah yang sedang diteliti. Sehingga pegawai BPMP D.I. Yogyakarta yang dijadikan informan dalam penelitian ini adalah pegawai yang memenuhi kriteria dan pertimbangan unsur 3M tersebut. Berikut merupakan pegawai yang menjadi subjek dalam penelitian ini.

Tabel 1.1 Daftar Subjek Penelitian

No	Nama	Jabatan
1	Dwi Atmanta, S.Pd., M.Pd.	Penelaah Teknis Kebijakan
2	Drs. Cokrowihasto, M.Hum.	Widyaprada Ahli Pertama
3	Nur Endri Pamungkas, S.Sos.	Pengolah Data dan Informasi
4	Sri Widayati, S.Sos.	Pengolah Data dan Informasi

⁵¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2013).

⁵² Sandu Siyoto and Ali Sodik, *Dasar Metodologi Penelitian* (Yogyakarta: Literasi Media Publishing, 2015).

⁵³ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*.

Informan dalam penelitian ini merupakan pegawai BPMP D.I. Yogyakarta yang memiliki peranan langsung pada pelaksanaan program *in house training* “Sinai Bareng”, diantaranya sebagai peserta, pemateri, dan juga pengelola pelaksanaan program.

4. Teknik Pengumpulan Data

Wawancara, observasi, dan dokumentasi digunakan dalam penelitian ini sebagai teknik pengumpulan data. Adapun masing-masing teknik pengumpulan data dijelaskan sebagai berikut.

a. Wawancara

Wawancara merupakan teknik pengumpulan data yang mana peneliti dan informan terlibat interaksi langsung dalam prosesnya.

Wawancara dilakukan oleh peneliti melalui proses tanya jawab kepada informan yang dianggap tahu mengenai subjek yang diteliti untuk mendapatkan informasi.⁵⁴ Menurut Creswell dalam

Ardiansyah, wawancara kualitatif dilakukan agar memperoleh pemahaman mendalam tentang pengalaman, pandangan, dan perspektif individu terkait fenomena yang diteliti.⁵⁵ Wawancara

yang dilakukan bersifat mendalam atau *indepth interviews*.

Wawancara mendalam ini digunakan untuk mendapatkan informasi terhadap fenomena yang diteliti secara lebih mendalam.

⁵⁴ Alin Yuletnawati, “Upaya Preventif Sekolah dalam Menghadapi Isu Diskriminasi di Indonesia: Studi Kasus di SMK Putra Tama Bantul” (UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2020).

⁵⁵ Ardiansyah, Risnita, and M.Syahrani Jailani, “Teknik Pengumpulan Data dan Instrumen Penelitian Ilmiah Pendidikan pada Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif,” *IHSAN: Jurnal Pendidikan Islam* 1 (2023): 1–9.

Pertanyaan yang diajukan oleh peneliti bersifat tidak terstruktur (*unstructured interview*). Wawancara tidak terstruktur (*unstructured interview*) merupakan wawancara yang bebas di mana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk pengumpulan datanya.⁵⁶ Dalam hal ini pertanyaan dapat dikembangkan oleh peneliti sehingga didapatkan jawaban yang mendalam. Wawancara dalam penelitian ini ditujukan kepada pegawai di BPMP D.I. Yogyakarta yang memenuhi kriteria 3M (mengetahui, memahami, dan mengalami permasalahan penelitian). Berikut detail pelaksanaan wawancara pada penelitian ini.

Tabel 1.2 Detail Pelaksanaan Wawancara

No	Nama	Jabatan	Waktu Wawancara
1	Dwi Atmanta, S.Pd., M.Pd.	Penelaah Teknis Kebijakan	Senin, 15 Januari 2024
2	Drs. Cokrowihasto, M.Hum.	Widyaprada Ahli Pertama	Selasa, 16 Januari 2024
3	Nur Endri Pamungkas, S.Sos.	Pengolah Data dan Informasi	Selasa, 16 Januari 2024
4	Sri Widayati, S.Sos.	Pengolah Data dan Informasi	Selasa, 16 Januari 2024

Pada wawancara ini, pertanyaan diajukan secara lisan dan mendalam oleh peneliti kepada para informan. Informan yang

⁵⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*.

diwawancarai dari berbagai jabatan yang ada di BPMP D.I. Yogyakarta. Pak Dwi Atmanta, sebagai informan utama dalam penelitian ini dan juga peserta IHT. Pak Cokrowihasto sebagai informan yang pernah bertugas menjadi pemateri dan peserta dalam IHT. Bu Endri dan Bu Sri Widayati, sebagai peserta IHT sekaligus pengelola pelaksanaan IHT dari awal sampai akhir. Dari beberapa informan tersebut, peneliti menggali informasi terkait konsep dan hasil pelaksanaan *in house training* “Sinau Bareng” serta dampak terhadap peningkatan kompetensi dan kinerja pegawai. Agar tidak ada informasi yang terlewatkan, peneliti menggunakan alat perekam suara yaitu *handphone* saat pelaksanaan wawancara.

b. Observasi

Observasi merupakan suatu kegiatan yang memanfaatkan panca indra, seperti penglihatan, pendengaran, dan penciuman sebagai sarana mendapatkan informasi yang dibutuhkan dalam menjawab masalah yang diteliti. Kegiatan, peristiwa, objek, situasi dan kondisi maupun perasaan emosi individu dapat digunakan sebagai hasil dari observasi. Observasi dilaksanakan untuk memahami keadaan sebenarnya terhadap kejadian yang dapat membantu menjawab pertanyaan penelitian. Observasi bertujuan untuk memberikan gambaran terhadap lingkungan atau tempat yang diamati, kegiatan yang dilakukan, individu yang berpartisipasi

dalam lingkungan atau kegiatan tersebut, serta signifikansi permasalahan dari sudut pandang individu.⁵⁷

Pada observasi dalam penelitian ini sebelumnya telah dilakukan pra observasi yang dilaksanakan oleh peneliti pada saat kegiatan pengenalan lapangan pendidikan untuk mengetahui seperti apa keadaan tempat yang akan diteliti dan juga mengetahui beberapa informasi terkait tema penelitian. Peneliti melakukan observasi langsung dengan mengikuti pelaksanaan *in house training* “Sinau Bareng” selama beberapa pertemuan sehingga mendapatkan informasi dan mengetahui kondisi terkait. Pada pelaksanaan observasi, peneliti mengamati proses kegiatan *in house training* “Sinau Bareng” yang mana dari awal kedatangan pegawai melakukan presensi, pemateri menyampaikan materinya, dan diakhiri dengan sesi tanya jawab. Selain itu, dalam beberapa kali observasi peneliti mengamati bahwa pegawai tidak sepenuhnya hadir dan tak jarang pegawai kurang fokus terhadap materi yang disampaikan pemateri. Observasi yang dilakukan peneliti ini digunakan untuk memperoleh hal yang kemungkinan tidak disebutkan informan dalam wawancara. Selain itu, peneliti memperoleh pengalaman dan pengetahuan dari hasil observasi sebagai bahan dasar lain untuk analisis.

⁵⁷ Didy Setiawan, “Manajemen Pengembangan Pegawai Balai Penjaminan Mutu (BPMP) Daerah Istimewa Yogyakarta dalam Upaya Optimalisasi Prestasi Kerja di Masa Pandemi Covid-19” (UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2022).

c. Dokumentasi

Menurut Sugiyono dalam Alin, dokumentasi merupakan teknik pengumpulan dan menganalisis data yang berbentuk dokumen secara tertulis, gambar ataupun karya.⁵⁸ Dokumen dan arsip yang diperoleh bermanfaat sebagai sumber data sekunder, sehingga dapat menjadi pelengkap terhadap data yang diperoleh melalui wawancara dan hasil observasi mengenai lokasi dan kejadian maupun aktivitas yang terjadi berdasarkan dengan tema penelitian. Selain berfungsi sebagai data pelengkap, dokumen dapat dimanfaatkan dalam mempertimbangkan ketika terjadi keraguan data yang didapat dari sumber lain, sehingga terjadi pengecekan silang atau *cross check* yang bertujuan mendapatkan data yang terpercaya.⁵⁹ Data berupa dokumen dapat berupa surat, catatan harian, arsip foto, hasil rapat, cenderamata, jurnal kegiatan, dan sebagainya.

Peneliti memperoleh data dokumentasi berbentuk arsip dokumen baik berupa *softfile* maupun *hardfile* yang ada kaitannya dengan tema penelitian. Data tersebut, yaitu sejarah singkat, visi dan misi, serta tujuan, daftar nama pegawai beserta jabatan, daftar hadir dan pamflet *in house training* “Sinau Bareng”, nilai SKP tahun 2023, laporan kinerja BPMP D.I. Yogyakarta tahun 2022-2023,

⁵⁸ Yuletnawati, “Upaya Preventif Sekolah dalam Menghadapi Isu Diskriminasi di Indonesia: Studi Kasus di SMK Putra Tama Bantul.”

⁵⁹ Farida Nugrahani, *Metode Penelitian Kualitatif dalam Penelitian Pendidikan Bahasa* (Solo: Cakra Books, 2014).

standar kompetensi jabatan, dan beberapa foto pelaksanaan *in house training* “Sinau Bareng”. Data-data tersebut diperoleh melalui arsip subbagian umum, website resmi BPMP D.I. Yogyakarta, dan sumber lainnya.

5. Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan proses pengorganisasian dan interpretasi hasil wawancara dan observasi secara sistematis untuk menghasilkan pemikiran, pendapat, dan gagasan baru.⁶⁰ Dalam Sugiyono menurut Miles dan Huberman (1984) berpendapat bahwa kegiatan analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus hingga tercapai kejenuhan data.⁶¹ Menurut Miles dan Huberman (1984) terdapat tiga komponen analisis data, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi.

a. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Proses reduksi data berupa suatu tahap dalam analisis data kualitatif yang mempertajam fokus, mengkategorikan, dan mengorganisasikan data dengan menghilangkan bagian yang kurang penting serta menyusun sehingga berbentuk narasi yang mudah dipahami dalam penyajian data serta mendapat kesimpulan yang dapat dipercaya. Memilih, memusatkan atau memfokuskan, menyederhanakan, dan mengabstrak berbagai jenis data yang

⁶⁰ J.R Raco, *Metode Penelitian Kualitatif* (Jakarta: PT Grasindo, 2010).

⁶¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*.

diperoleh dalam penelitian merupakan proses peneliti dalam mereduksi data. Proses reduksi akan menghasilkan gambaran data secara jelas. Dalam tahap reduksi data peneliti melakukan pencatatan ringkas mengenai hasil data di lapangan. Pengelompokan data berdasarkan hasil dari observasi, wawancara, dan dokumentasi dikelompokkan oleh peneliti berkaitan dengan tema atau kategori penelitian yang sejenis.

b. Penyajian Data (*Data Display*)

Penyajian data adalah ssuatu berbentuk narasi dan deskripsi yang disusun berdasarkan informasi secara lengkap berdasar pada temuan-temuan inti pada reduksi data serta serta penyajiannya memakai bahasa penelitian yang logis dan sistematis agar mudah dipahami. Pada umumnya, penelitian kualitatif menyajikan data dalam tampilan berbentuk teks naratif dan dapat dilengkapi matriks, gambar, grafik, jaringan, bagan, tabel, skema, ilustrasi, dan sebagainya, sehingga pada penyajian data akan terlihat lebih jelas, mudah dipahami, dan rinci sebagai persiapan dalam tahap analisis.

Miles dan Huberman (1984) menyatakan "*looking at displays help us to understand what is happening and to do something-further analysis or caution on that understanding*".⁶² Penyajian data mempermudah dalam memahami terjadinya sesuatu dan untuk melakukan analisis lebih lanjut berdasarkan pemahaman tersebut.

⁶² Sugiyono.

Penyajian data dalam penelitian ini menjelaskan dan mendeskripsikan hasil penelitian terkait peningkatan kompetensi kerja melalui program *in house training* “Sinau Bareng” dalam upaya optimalisasi kinerja pegawai BPMP D.I. Yogyakarta.

c. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi (*Conclusion: Drawing /Verification*)

Menurut Miles dan Huberman, penarikan kesimpulan dan verifikasi merupakan tahap lanjutan setelah penyajian data dalam teknik analisis data kualitatif adalah. Penarikan kesimpulan didefinisikan sebagai kegiatan penafsiran terhadap hasil analisis dan interpretasi data. Oleh karena itu, agar peneliti dapat mempertanggungjawabkan, perlu diadakan verifikasi pada kesimpulan selama penelitian dilakukan.

6. Teknik Keabsahan Data

Uji keabsahan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah triangulasi. Mengecek data dari bermacam sumber dengan bermacam teknik dan waktu merupakan tahap uji keabsahan melalui triangulasi. Penelitian ini menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi teknik.

- a. Triangulasi sumber berarti untuk mendapatkan data dari sumber yang berbeda-beda dengan teknik yang sarna. Triangulasi sumber ini peneliti membandingkan data dari satu informan dengan yang lainnya. Data yang sama akan lebih meyakinkan keasliannya ketika didapat dari sumber yang berbeda. Pada penelitian ini, peneliti

menerapkan triangulasi sumber melalui pemeriksaan kembali kebenaran hasil wawancara antar masing-masing informan, misalnya sebagai berikut.

- 1) Terkait evaluasi pelaksanaan program *in house training* “Sinau Bareng” melalui pertanyaan adakah evaluasi pada pelaksanaan *in house training* “Sinau Bareng”, Pak Dwi Atmanta mengatakan tidak ada evaluasi. Pernyataan ini terkonfirmasi dengan jawaban Pak Cokrowihasto bahwa selama beliau mengikuti IHT belum ada evaluasi dan jawaban dari Bu Nur Endri bahwa belum adanya evaluasi mendalam dan khusus terkait pelaksanaan *in house training* “Sinau Bareng”.

Pernyataan dari beberapa informan ini dapat dilihat pada lampiran catatan lapangan.

- 2) Terkait pentingnya pelaksanaan *in house training* “Sinau Bareng” dalam pertanyaan apakah kegiatan IHT penting dilakukan oleh pegawai BPMP D.I. Yogyakarta. Dalam menanggapi pertanyaan tersebut Pak Dwi Atmanta mengatakan bahwa *in house training* “Sinau Bareng” penting dilaksanakan karena sebagai pegawai perlu memiliki pengetahuan dan wawasan yang dapat membantu dalam menjalankan tugas. Pernyataan tersebut terkonfirmasi oleh Bu Nur Endri yang juga mengatakan bahwa pelaksanaan IHT penting karena memberikan manfaat bagi para pegawai.

- 3) Terkait kinerja pegawai dalam pertanyaan berdasarkan kompetensi kerja yang didapat dari IHT, apakah berpengaruh dalam peningkatan kinerja pegawai. Pak Dwi Atmanta sebagai informan menjawab bahwa jelas hal tersebut memberikan dampak dan pengaruh. Pernyataan ini terkonfirmasi oleh jawaban Pak Cokrowihasto dan Bu Sri Widayati bahwa hal tersebut berpengaruh pada peningkatan kinerja.
- b. Triangulasi teknik dilakukan peneliti dengan mengumpulkan data berdasarkan teknik pengumpulan yang berbeda untuk memperoleh data dari sumber yang sama. Triangulasi teknik ini digunakan peneliti untuk mengecek kembali validitas data dari hasil wawancara dengan data hasil observasi maupun dokumentasi. Berikut contoh triangulasi teknik yang terdapat dalam penelitian ini, yaitu berkaitan mengenai kendala kehadiran pegawai pada program *in house training* “Sinau Bareng” setiap hari Jumat siang. Dapat dilihat dalam lampiran transkrip wawancara, Pak Dwi Atmanta, Pak Cokrowihasto, dan Bu Nur Endri mengatakan bahwa kehadiran dan keikutsertaan pegawai tidak bisa maksimal. Pernyataan ini diperkuat dengan hasil dokumentasi berupa sampel daftar hadir *in house training* “Sinau Bareng” bulan Oktober 2023 yang menggambarkan bahwa persentase kehadiran pegawai sangat minim. Selain itu, dalam observasi, peneliti mendapatkan hasil pengamatan pada pelaksanaan *in house training* “Sinau Bareng” bahwa dari seluruh

pegawai BPMP D.I. Yogyakarta kehadiran tidak mencapai presentase maksimal.

G. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan berupa susunan mengenai yang terdapat di dalam skripsi. Sistematika pembahasan berfungsi dalam adalah untuk pemberian gambaran kepada pembaca dalam bentuk teratur dan terorganisir. Pada skripsi ini peneliti menyusun ke dalam empat bab. Berikut rincian sistematika pembahasan.⁶³

BAB I PENDAHULUAN

Bab Pendahuluan tersusun dalam tujuh sub bab, yaitu latar belakang permasalahan penelitian, rumusan masalah yang berisi batasan terhadap masalah yang dibahas, tujuan dan kegunaan penelitian, kajian pustaka berisi hasil penelitian orang lain yang sesuai dengan masalah penelitian, kerangka teori yang berisi berbagai teori yang ada kaitannya dengan tema penelitian, metode penelitian, dan sistematika pembahasan. Pada sub bab metode penelitian dipaparkan mengenai jenis penelitian, waktu dan tempat penelitian, subjek penelitian, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, dan teknik keabsahan data.

BAB II GAMBARAN UMUM

Bab ini berisi mengenai gambaran umum Balai Penjaminan Mutu Pendidikan Daerah Istimewa Yogyakarta sebagai lokasi penelitian.

⁶³ Zainal Arifin and Nora Saiva Jannana, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah (Skripsi, Makalah, dan Artikel Ilmiah)*, (Yogyakarta: Prodi Manajemen Pendidikan Islam, 2020).

Pembahasan pada bab ini berisikan informasi mengenai profil lembaga diantaranya, sejarah singkat, letak geografis, visi dan misi serta tujuan, susunan organisasi, dan sumber daya manusia.

BAB III HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab membahas mengenai hasil penelitian disesuaikan dengan rumusan masalah yang telah ditetapkan mengenai peningkatan kompetensi kerja melalui program *in house training* “sinau bareng” dalam upaya optimalisasi kinerja pegawai BPMP Daerah Istimewa Yogyakarta.

BAB IV PENUTUP

Bab terakhir terdiri atas kesimpulan dari hasil penelitian yang telah dilakukan. Adapun saran dipaparkan oleh peneliti pada bab ini disesuaikan dengan hasil dan pembahasan mengenai tema penelitian.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

BAB IV

PENUTUP

A. Kesimpulan

Pembahasan terkait Peningkatan Kompetensi Kerja melalui Program *in House Training* “Sinau Bareng” dalam Upaya Optimalisasi Kinerja Pegawai BPMP D.I. Yogyakarta dihasilkan sesuai dengan rumusan masalah dan data penelitian di lapangan yang telah diolah. Oleh karena itu, peneliti dapat menarik kesimpulan terhadap hasil dan pembahasan, diantaranya.

1. *In house training* “Sinau Bareng” merupakan program pengembangan kemampuan dan pengetahuan sebagai sarana peningkatan kompetensi pegawai BPMP D.I. Yogyakarta dalam mendiseminasikan program-program dari pusat. *In house training* “Sinau Bareng” wajib bagi seluruh pegawai dan rutin dilaksanakan setiap hari Jumat. Adapun konsep pelaksanaannya dapat dibagi menjadi empat garis besar, yaitu perencanaan (persiapan), pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi. Perencanaan, dimulai dari persiapan pemateri, materi, dan beberapa dokumen oleh subbagian umum. Terdapat jadwal bergilir setiap minggunya bagi pemateri dari internal pegawai atau eksternal. Akan tetapi, pemateri dan materi juga bersifat kondisional sesuai dengan pegawai yang menjadi perwakilan lembaga pada pembekalan program dan kebijakan baru dari pusat. Pelaksanaan, pelaksanaan IHT berupa penyampaian materi dan tanya jawab dengan peserta. Dalam pelaksanaannya terdapat beberapa kendala dan hambatan, seperti

kehadiran pegawai yang tidak penuh seratus persen dikarenakan adanya dinas luar dan kurangnya kesadaran pegawai. Pengawasan, pimpinan lembaga terlibat langsung dalam program IHT, seperti ikut hadir dalam IHT dan mengatasi kendala kehadiran pegawai melalui arahan dan himbauan. Evaluasi, tidak ada evaluasi secara khusus dan mendalam pada pelaksanaan program *in house training* “Sinau Bareng”. Evaluasi yang pernah dilakukan yaitu berupa kuis dan penyebaran angket.

2. Program *in house training* “Sinau Bareng” ini penting dilakukan karena dalam pelaksanaannya dapat menambah pengetahuan, pemahaman, dan wawasan bagi para pegawai. Hal ini dapat memudahkan pegawai dalam menjalankan tugas dan pekerjaan. Berdasarkan teori kompetensi kerja yang digunakan, pelaksanaan IHT memberikan hasil positif tidak hanya pada kompetensi pengetahuan pegawai, tetapi juga karakteristik dan konsep diri. Karakteristik dan konsep diri tersebut berupa menambah kepercayaan diri saat dinas luar, mengubah pemahaman pola pikir, dan disiplin terhadap waktu. Akan tetapi, pada kompetensi keterampilan belum terpenuhi dikarenakan materi yang dipaparkan dalam IHT selama ini hanya mencakup materi nonteknis. Kompetensi kerja yang dicapai dalam pelaksanaan *in house training* “Sinau Bareng” berdasarkan teori juga berdampak baik pada peningkatan kompetensi pegawai berdasarkan standar kompetensi ASN, yaitu kompetensi manajerial, kompetensi sosio kultural, dan kompetensi teknis.

3. Relevan dengan penggunaan teori dalam penelitian ini diperoleh bahwa, kompetensi kerja yang dihasilkan dari pelaksanaan *in house training* “Sinau Bareng” berdampak baik pada kinerja pegawai. Kompetensi kerja yang diperoleh membantu pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga membantu pada proses pencapaian target kinerja pegawai dan lembaga. Capaian kinerja pegawai dapat dilihat pada nilai SKP (Sasaran Kinerja Pegawai) dimana pada tahun 2023 sebagian besar pegawai memperoleh nilai SKP dengan predikat baik. Hanya satu pegawai memperoleh nilai SKP dengan predikat sangat baik dan tidak ada pegawai yang memperoleh nilai SKP di bawah predikat baik. Selain itu, BPMP D.I. Yogyakarta berdasarkan capaian nilai SAKIP (Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintahan) mengalami peningkatan tren positif selama tahun 2020-2023. Pada tahun 2020 memperoleh nilai 80,14; tahun 2021 memperoleh nilai 80,18; tahun 2022 memperoleh nilai 80,65; dan tahun 2023 memperoleh nilai 82,80. Hal ini menunjukkan bahwa BPMP D.I. Yogyakarta secara konsisten memperoleh nilai SAKIP dengan predikat A secara terus menerus. Tidak hanya itu, hal tersebut menunjukkan juga bahwa BPMP D.I. Yogyakarta telah merealisasikan target kinerjanya.

B. Saran

Peneliti memberikan saran sesuai dengan hasil penelitian yang telah dilakukan agar menjadi bahan tinjauan dan evaluasi pada pelaksanaan *in house*

training “Sinau Bareng” sebagai upaya peningkatan kompetensi kerja dan optimalisasi kinerja pegawai di BPMP D.I. Yogyakarta.

1. Kepada lembaga BPMP D.I. Yogyakarta

- a) Diadakannya evaluasi secara khusus dan terencana terhadap pelaksanaan program *in house training* “Sinau Bareng” sehingga pelaksanaan *in house training* “Sinau Bareng” ke depannya dapat berjalan lebih baik.
- b) Menambahkan materi yang mencakup tema-tema teknis pada pelaksanaan *in house training* “Sinau Bareng” agar para pegawai mendapatkan kompetensi keterampilan yang dapat menunjang kebutuhan dalam melaksanakan tugas pekerjaan.
- c) Dalam mengatasi kehadiran pegawai dalam *in house training* “Sinau Bareng” perlu adanya ketegasan lebih dari pimpinan.

2. Kepada peneliti selanjutnya diharapkan mengembangkan penelitian mengenai aspek lain yang berdampak pada peningkatan kompetensi kerja sebagai upaya dalam optimalisasi kinerja pegawai.

C. Kata Penutup

Puji syukur dihaturkan kepada Allah SWT dengan ucapan *alhamdulillahirabbil'alamiin* atas segala bentuk karunia dan nikmat kemudahan serta kekuatan yang telah diberikan kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini. Penulis sadar bahwa penyusunan skripsi ini masih terdapat kesalahan dan kekurangan, maka mohon maaf atas segala kesalahan dalam penulisan. Oleh karena itu, penulis mengharapkan saran dan kritik yang

dapat membangun dan memperbaiki skripsi ini. Besar harapan bahwa skripsi berjudul “Peningkatan Kompetensi Kerja melalui Program *in House Training* “Sinau Bareng” dalam Upaya Optimalisasi Kinerja Pegawai BPMP D.I. Yogyakarta” dapat memberikan manfaat tidak hanya bagi penulis tetapi juga pembaca dan peneliti selanjutnya.



DAFTAR PUSTAKA

- Anastacia, Dyta, Irwan Nasution, and Agung Suharyanto. "Peranan Motivasi Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Berbasis Kebutuhan." *Strukturasi : Jurnal Ilmiah Magister Administrasi Publik* 3, no. September (2021): 176–84. <https://doi.org/10.31289/strukturasi.v3i2.748>.
- Apriliana, Shinta Devi, and Ertien Rining Nawangsari. "Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (Sdm) Berbasis Kompetensi." *Forum Ekonomi* 23, no. 4 (2021): 804–12. <https://doi.org/10.30872/jfor.v23i4.10155>.
- Ardiansyah, Risnita, and M.Syahrani Jailani. "Teknik Pengumpulan Data Dan Instrumen Penelitian Ilmiah Pendidikan Pada Pendekatan Kualitatif Dan Kuantitatif." *IHSAN: Jurnal Pendidikan Islam* 1 (2023): 1–9.
- Arianty, Nel. "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai." *Jurnal Manajemen & Bisnis* 14, no. 02 (2014): 144–50.
- Arifin, Zainal, and Nora Saiva Jannana. *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah (Skripsi, Makalah, Dan Artikel Ilmiah)*. Yogyakarta: Prodi Manajemen Pendidikan Islam, 2020.
- Azis, Muhammad Dirham. "Pengaruh Motivasi Kerja, Kompetensi, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Makassar Selatan." *Jurnal Aplikasi Manajemen, Ekonomi Dan Bisnis* 2, no. 2 (2018): 12–22.
- Baharuddin, Ayu Amaliah, Muh. Ikhwan Musa, and Burhanuddin. "Pengaruh Motivasi Dan Kompetensi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Sales." *Jurnal Akuntansi, Manajemen Dan Ekonomi (JAMANE)* 1, no. 1 (2022): 55–62. <https://doi.org/10.56248/jamane.v1i1.13>.
- Bangun, Wilson. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga, 2012.
- Bariqi, Muhammad Darari. "Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia." *Jurnal Studi Manajemen Dan Bisnis* 5, no. 2 (2018): 64–69.

<https://doi.org/10.33541/jdp.v11i2.812>.

D.I. Yogyakarta, BPMP. “Perkuat Sinergi Dan Kompetensi Menuju Efektivitas Tujuan Program.” <https://bpmpjogja.kemdikbud.go.id/perkuat-sinergi-dan-kompetensi-menuju-efektivitas-tujuan-program-kerja/>, n.d.

Dokumen Arsip Balai Penjaminan Mutu Pendidikan (BPMP) Daerah Istimewa Yogyakarta.

Fei Lie, Tjong, and Hotlan Siagian. “Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Pada CV. Union Event Planner.” *Agora* 6, no. 1 (2018): 1–6.

Gede, I Komang, and Putu Saroyeni Priartini. “Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimoderasi Oleh Motivasi Kerja Pada BPR Se-Kecamatan Sukawati Gianyar.” *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana* 4 (2018): 1107–34. <https://doi.org/10.24843/eeb.2018.v07.i04.p07>.

Hanafi, Ilham. “Pengaruh Pemberian In House Training Terhadap Peningkatan Kinerja Housekeeping Department Di Hotel Ijen Suites Malang.” Universitas Brawijaya, 2018.

Harahap, Nursapia. *Penelitian Kualitatif*. Edited by Hasan Sazali. Wal Ashri Publishing, 2020.

Hasil Observasi Kegiatan *in House Training* ‘Sinau Bareng’ di Ruang Rapat 3 BPMP D.I. Yogyakarta.

Hasil Wawancara dengan Bu Nur Endri Pamungkas, S.Sos Selaku Pengolah Data dan Informasi pada hari Selasa, 16 Januari 2024, Pukul 09.25.

Hasil Wawancara dengan Bu Sri Widayati, S.Sos Selaku Pengolah Data dan Informasi pada hari Selasa, 16 Januari 2024, Pukul 09.25.

Hasil Wawancara dengan Drs. Cokrowihasto, M.Hum Selaku Widyaprada Ahli Pertama pada hari Selasa, 16 Januari 2024, Pukul 08.51.

“Hasil Wawancara dengan Pak Dwi Atmanta, M.Pd. dari Bagian Kepegawaian

BPMP D.I. Yogyakarta.

Hasil Wawancara dengan Pak Dwi Atmanta, S.Pd., M.Pd. Selaku Penelaah Teknis Kebijakan pada hari Senin, 15 Januari 2024, Pukul 14.14.

Hendratmoko, Suseno. “Pengaruh Penerapan In House Training Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Anugerah Mulia Indobel – Perusahaan Cokelat Monggo.” *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan* 3, no. 3 (2018): 175–83. <https://doi.org/https://doi.org/10.32503/jmk.v3i3>.

Jogja, BPMP. *Video Profil BPMP DIY* (2023), n.d. <https://www.youtube.com/watch?v=kc50kAXUpG0&t=6s>.

Kanada, Rabial. “Analisis Kebutuhan Pelatihan In-House Training.” *El-Idare: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 1, no. 2 (2016): 158–72.

Kementerian Sekretariat Negara RI. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2023 Tentang Aparatur Sipil Negara (2023).

Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 087/O/2003 (2003).

Kosnanjar, Yaumi Tegar. “Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi Dalam Upaya Meningkatkan Kualitas Kerja Pegawai Kementerian Agama Kabupaten Bantul.” UIN Sunan Kalijaga, 2017.

Koswara, Ekos. “Literature Review: Strategi Manajemen Komunikasi Dalam Meningkatkan Kompetensi Sumber Daya Manusia Pada Perusahaan Jasa Konstruksi Perlengkapan Jalan.” *Inspirasi Ekonomi: Jurnal Ekonomi Manajemen* 5, no. 3 (2023): 216–23.

Krisnawati, Ni Komang Dewi, and I Wayan Bagia. “Pengaruh Kompetensi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.” *Bisma: Jurnal Manajemen* 7, no. 1 (2021): 29–38. <https://doi.org/10.23887/bjm.v7i1.28736>.

Kumar, Amit, Sudhir Kumar Singh, and Govinder Kumar. “Effectiveness of In-House Training on Technical Employees in Biotech Industry.” *Journal of*

Technical Education and Training 9, no. 1 (2017): 113–24.

Lubis Mulatsih Harahap. “Pengaruh Konflik Pekerjaan Keluarga, Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT BRI Cabang Siak.” *Management Analysis Journal* 1, no. 1 (2016): 1–10.

Mulyasari, Irma. “Pengaruh Kecerdasan Emosional Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai.” *Journal of Management Review* 2, no. 2 (2019): 190–97. <https://doi.org/10.25157/jmr.v2i2.1786>.

Nasfi, Rahmad, and Sabri. “Pengaruh Diklat Kepemimpinan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Koperasi Umkm Provinsi Sumatera Barat.” *Al-Fikrah: Jurnal Manajemen Pendidikan* 8, no. 1 (2020): 11–28. <https://doi.org/10.31958/jaf.v8i1.2025>.

Nugrahani, Farida. *Metode Penelitian Kualitatif Dalam Penelitian Pendidikan Bahasa*. Solo: Cakra Books, 2014. <http://e-journal.usd.ac.id/index.php/LLT%0Ahttp://jurnal.untan.ac.id/index.php/jpdp/article/viewFile/11345/10753%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.04.758%0Awww.iosrjournals.org>.

Nugraheni, Neni Kusuma. “In House Training (IHT) Peningkatan Kualitas Kompetensi Guru Dan Karyawan Melalui Aplikasi Daring Microsoft Office 365.” *Journal of Curriculum Indonesia* 4, no. 1 (2021): 17–23. <http://hipkinjateng.org/jurnal/index.php/jci/article/view/38>.

Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2022 tentang Organisasi dan Tata Kerja Balai Besar Penjaminan Mutu Pendidikan dan Besar Penjaminan Mutu Pendidikan (2022).

Priyono. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sidoarjo: Zifatama Publisher, 2010.

Priyono, and Marnis. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sidoarjo: Zifatama Publisher, 2008.

- Pusparani, Mellysa. “Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumber Daya Manusia).” *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan* 2, no. 4 (2021): 534–43. <https://doi.org/10.31933/jimt.v2i4.466>.
- Raco, J.R. *Metode Penelitian Kualitatif*. Jakarta: PT Grasindo, 2010.
- Rahadi, Dedi Rianto, Etty Susilowati, and Miftah Farid. *Kompetensi Sumber Daya Manusia*. Tasikmalaya: CV. Lentera Ilmu Madani, 2021.
- “Renstra Tahun 2020-2024 BPMP Provinsi D.I. Yogyakarta (Revisi 2022),” 2022. <https://bpmpjogja.kemdikbud.go.id/>.
- Samsuni. “Manajemen Sumber Daya Manusia.” *Al Falah* 17, no. 31 (2017): 113–24. <http://ejurnal.staialfalahbjb.ac.id/index.php/alfalahjikk/article/view/19>.
- Setiawan, Didy. “Manajemen Pengembangan Pegawai Balai Penjaminan Mutu (BPMP) Daerah Istimewa Yogyakarta Dalam Upaya Optimalisasi Prestasi Kerja Di Masa Pandemi Covid-19.” UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2022.
- . “Manajemen Pengembangan Pegawai BPMP DIY Dalam Upaya Optimalisasi Prestasi Kerja Di Masa Pandemi Covid-19.” UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2022.
- Siyoto, Sandu, and Ali Sodik. *Dasar Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: Literasi Media Publishing, 2015.
- Soares Yuningsih, Elly, M.E Perseveranda, Anggraeny Paridy, Simon Sia Niha, Yulius Yasinto, and Stanis Man. “Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Satuan Pelayanan Pelabuhan Penyeberangan Pantai Baru – Rote).” *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial* 4, no. 1 (2022): 370–83. <https://doi.org/10.38035/jmpis.v4i1.1439>.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2013.
- Supriadi, Adih, Ani Kusumaningsih, Kohar, Andir Priadi, Andi Yusniar Mendo, L.

- Lisda Asi, Robiyati Podungge, Afriyana Amelia Nuryadin, Agus Hakri Bokingo, and Fiesty Utami. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sukoharjo: Tahta Media Grup, 2022.
- Syafri, Wirman, and Alwi. *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi Publik*. Sumedang: IPDN Press, 2014.
- Tanuwbowo, Mitchael Hutomo, and Roy Setiawan. "Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Lestari Purnama Perkasa." *AGORA* 3, no. 2 (2015): 60–69.
- Thoha, Mohammad. "Manajemen Peningkatan Mutu Ketenagaan Dan Sumber Daya Manusia (SDM) Di Madrasah Aliyah Negeri Pamekasan." *MANAGERIA: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 2 (2017): 169–82.
- Tsauri, Sofyan. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jember: STAIN Jember Press, 2013.
- Ummul Mukminin (Al Qur'an Dan Terjemahan Untuk Wanita)*. Jakarta: Penerbit Wali, 2012.
- Wijayanto, Aris, H. Musa Hubeis, M. Joko Affandi, and Aji Hermawan. "Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kompetensi Kerja Karyawan." *Manajemen IKM* 6, no. 2 (2011): 81–87.
- Yuletnawati, Alin. "Upaya Preventif Sekolah Dalam Menghadapi Isu Diskriminasi Di Indonesia: Studi Kasus Di SMK Putra Tama Bantul." UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2020.