



.....  
**HUBUNGAN KARAKTERISTIK DENGAN KINERJA WIDYAIKWARA PADA LEMBAGA  
DIKLAT DI PROVINSI NUSA TENGGARA BARAT**

Oleh

**Hendro Cahyono**

**Widyaiswara Madya Balai Diklat Pertanian dan Perkebunan Provinsi Nusa Tenggara Barat**

**Email: [hendrorabbani@gmail.com](mailto:hendrorabbani@gmail.com)**

**Abstract**

This study aims to: 1) Figuring out the characteristics of trainer (widyaiswara) in West Nusa Tenggara Province., 2) Analyzing the performance of trainer in West Nusa Tenggara Province, 3) Analyzing the correlation between the characteristics and the performance of trainer in Nusa Tenggara Province. This study employs descriptive mixed methods approach as its methodology. This strategy uses data collection and quantitative data analysis in the first phase and uses qualitative data collection and analysis in the second phase respectively. The study was conducted by census to 57 govermental agency trainers in West Nusa Tenggara. Proportion Test is used to compare the mean of two trainer groups, and chi-square test is used to see the correlation between characteristics and performance. The research finding show that the number of credit used to analyze the performance shows the low level of trainers' performance in West Nusa Tenggara Province. The performance of career-trainer exceeds the performance of the non career-ones. There is no correlation between age, education, gender, the length of position to the performance of trainers. The competence of trainers is the foundation of their performance.

**Keywords: Characteristics, Performance, Trainers & West Nusa Tenggara**

**PENDAHUALUAN**

Pertumbuhan pendapatan merupakan salah satu indikator peningkatan kesejahteraan masyarakat. Hal ini menunjukkan jika sektor ekonomi berkembang secara simultan dan mendorong terjadinya peningkatan kebutuhan hidup masyarakat. Salah satu tanda peningkatan kebutuhan adalah meningkatnya kebutuhan pelayanan, khususnya pelayanan birokrasi. Pelayanan birokrasi yang sudah menjadi kebutuhan masyarakat yang harus dipenuhi, namun tidak diimbangi oleh aksi pelayanan prima. Buruknya pelayanan birokrasi merupakan dampak panjang dari masalah-masalah individu dan organsasi, antara lain rendahnya tingkat koordinasi, tumpang tindih kewenangan antar institusi, aturan yang tidak sinergis antar lembaga, dan tidak relevan dengan perkembangan terkini. Tampak kasat mata jika birokrasi seperti enggan menerima perubahan, merasa eksklusif, mekanisme kerja yang kaku, dan merasa dominan dalam struktur kemasyarakatan. Bahkan Menteri Pemberdayaan

Aparatur Negara, Taufik Efendi menyatakan jika 55% pegawai negeri sipil di Indonesia memiliki kinerja buruk dan harus segera diperbaiki serta dibenahi agar masyarakat kembali percaya pada pelayanan birokrasi (Kompas, 12 Januari 2007).

Negara telah memberikan mandat mengenai reformasi birokrasi kepada seluruh pelayan publik untuk menciptakan birokrasi pemerintah yang profesional dengan karakteristik adaptif, berintegritas, berkinerja tinggi, bersih, bebas KKN (korupsi, kolusi dan nepotisme), mampu melayani publik, netral, sejahtera, berdedikasi, serta memegang teguh nilai-nilai dasar dan kode etik aparatur negara. Adapun area perubahan yang menjadi tujuan reformasi birokrasi meliputi seluruh aspek manajemen pemerintahan (Anonim, 2010<sup>a</sup>). Lembaga penyelenggara diklat memiliki widyaiswara sebagai komponen penunjang utama yang berfungsi sebagai pendidik, pengajar dan pelatih, serta konsultan program diklat. Peran widyaiswara dalam reformasi birokrasi sangat penting, karena mereka merupakan salah satu



pejabat birokrasi yang bertanggungjawab penuh terhadap kualitas sumber daya aparatur pemerintah, yang nantinya akan menghasilkan kinerja birokrasi yang baik. Dalam pengertian formal, widyaiswara adalah Pegawai Negeri Sipil yang diangkat sebagai pejabat fungsional oleh pejabat yang berwenang dengan tugas, tanggung jawab, wewenang, untuk mendidik, mengajar, dan/atau melatih aparatur pemerintah pada Lembaga Diklat Pemerintah (Anonim, 2010<sup>b</sup>).

Kinerja widyaiswara akan mempengaruhi kinerja organisasi, sehingga diharapkan kinerja widyaiswara dapat terus ditingkatkan. Secara umum, kinerja dapat dipahami sebagai hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing untuk mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral maupun etika. Mangkunegara (2001) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Sampai saat ini belum diketahui secara khusus pengaruh kinerja widyaiswara pada kinerja lembaga kediklatan dan kinerja aparatur secara umum. Evaluasi berkala oleh peserta diklat memang sering dilakukan, tetapi hanya sebatas evaluasi performa widyaiswara pada saat proses belajar di kelas, tanpa ada penilaian pada kualitas keseluruhan proses dan hasil belajar. Sedangkan evaluasi yang dilakukan oleh atasan widyaiswara setiap tahun cenderung sekedar memenuhi formalitas administratif kepegawaian yaitu pengisian Sasaran Kerja Pegawai (SKP). Hasil akhir kinerja widyaiswara adalah kegiatan mendidik, mengajar dan melatih. Indikator keberhasilannya adalah unsur utama dan unsur penunjang sesuai Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 22 Tahun 2014 tentang Jabatan Widyaiswara dan Angka Kreditnya (Anonim, 2009).

Permasalahan kinerja widyaiswara terjadi di berbagai wilayah di Indonesia, termasuk di Provinsi Nusa Tenggara Barat (NTB). Salah

satunya adalah dampak pelatihan masih sangat minim. Selain itu berkenaan dengan personal widyaiswara ditemukan bahwa jabatan widyaiswara belum dilihat sebagai sebuah jabatan karir yaitu sebuah jabatan yang dirintis dari awal seseorang menduduki jabatan tersebut. Kecenderungan yang terjadi adalah widyaiswara merupakan jabatan “pelarian”. Artinya, seseorang yang sudah tidak lagi menduduki jabatan struktural, maka widyaiswara merupakan jabatan yang realistis untuk mengurangi tekanan psikologis dari *post power syndrome effect* dan tekanan sosial terhadap pandangan orang lain bahwa seseorang itu sudah “tidak menjabat lagi”. Secara tidak langsung ada dua kategori widyaiswara, yaitu widyaiswara karir dan widyaiswara non karir. Widyaiswara karir adalah widyaiswara yang memulai karirnya sejak yang bersangkutan bergabung dengan birokrasi. Sedangkan widyaiswara non karir adalah jabatan widyaiswara diakhir masa purna tugas seorang pejabat publik atau setelah beberapa kali menduduki jabatan struktural dikarenakan alasan tertentu yang bersangkutan tidak lagi menjabat.

Dalam tulisan ini berupaya menganalisis fakta lapangan tentang kinerja widyaiswara yang diharapkan mampu memberi kontribusi pada peningkatan sumberdaya aparatur negara, serta menganalisis perbedaan kinerja widyaiswara karir dan widyaiswara non karir. Dalam penelitian ini analisis kinerja widyaiswara menggunakan variabel karakteristik yang meliputi umur, tingkat pendidikan, jenis kelamin, dan lamanya masa kerja jabatan widyaiswara.

Karakteristik merupakan sesuatu yang unik dalam diri manusia, karena, dari mulai lahir setiap orang mempunyai sesuatu yang unik dan pengalaman selama hidup yang berbeda antara satu orang dengan orang yang lain. Hal ini sejalan dengan *Law of Individual Differences* yang menyatakan jika kepercayaan setiap orang itu berbeda satu sama lainnya (Muchlas, 1997). Di sinilah letak betapa pentingnya karakteristik yang nantikan akan sangat mempengaruhi kinerja seseorang. Cherrington (1994) menyatakan bahwa faktor karakteristik yang mempengaruhi kinerja seseorang meliputi umur, jenis kelamin,



tingkat pendidikan dan masa kerja. Widyaiswara mempunyai peran penting dalam memperbaiki kinerja birokrasi, maka ada dorongan untuk melakukan penelitian tentang **“Hubungan Karakteristik dengan Kinerja Widyaiswara Pada Lembaga Diklat di Provinsi Nusa Tenggara Barat”**.

## LANDASAN TEORI

### Kinerja

Terdapat tiga kelompok variabel yang mempengaruhi kinerja dan perilaku seseorang (Gibson, dkk., 2005), yaitu:

- Variabel individu, yang meliputi kemampuan, ketrampilan, latar belakang individu, tingkat sosial, pengalaman, umur, etnis, jenis kelamin;
- Variabel organisasi (sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur, desain pekerjaan); dan
- Variabel psikologis (persepsi, sikap, belajar, kepribadian dan motivasi).

Sementara Cherrington (1994) berpendapat salah satu faktor yang mempengaruhi *job performance* adalah karakteristik, meliputi umur, jenis kelamin, tingkat pendidikan, masa kerja, dan motivasi.

## METODE PENELITIAN

Metode dasar yang digunakan adalah metode deskriptif. Menurut Abdi dan Usman (2009), metode deskriptif adalah suatu metode yang bertujuan untuk menggambarkan masalah secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai fakta-fakta dan sifat-sifat populasi atau daerah tertentu. Pemecahan masalah faktual tersebut dilakukan melalui beberapa tahapan, yaitu mengumpulkan, menyusun, menganalisis, interpretasi dan menyimpulkan, mengenai fakta, sifat-sifat hubungan antara fenomena yang diselidiki (Nazir, 2005). Nurgiyantoro, dkk, (2000) menambahkan bahwa statistik diskriptif digunakan untuk menyajikan dan menganalisis data agar lebih bermakna dan komunikatif dan disertai penghitungan-penghitungan sederhana yang bersifat lebih memperjelas keadaan dan atau karakteristik data yang bersangkutan. Sedangkan pada penelitian ini menggunakan pendekatan

<http://ejurnal.binawakya.or.id/index.php/MBI>

Open Journal Systems

gabungan (*mix method*). Tashakkori dan Teddlie (2010) menyatakan pendekatan bahwa gabungan bertujuan untuk satu pendekatan memperkuat dengan pendekatan yang lain.

Metode gabungan (*mix method*) merupakan metode yang memadukan pendekatan kuantitatif dan kualitatif. Dalam penelitian ini, strategi yang digunakan adalah salah satu strategi penelitian *mix methode* Cresswell (1995), yaitu strategi eksplanatoris sekuensial (KUAN+kual). Strategi ini diterapkan dengan pengumpulan dan analisis data kuantitatif pada tahap pertama yang diikuti oleh pengumpulan dan analisis data kualitatif pada tahap kedua, yang dibangun berdasarkan hasil awal kuantitatif. Proses penggabungan ini terjadi ketika hasil data kuantitatif dari survey dengan menggunakan kuisisioner diperkuat atau didalami dengan pengumpulan data kualitatif dengan cara wawancara.

Penelitian ini dilakukan pada bulan Januari sampai dengan April 2019, dengan jumlah responden sebanyak 57 orang widyaiswara yang tersebar di beberapa instansi di lingkup Pemerintah Provinsi Nusa Tenggara Barat.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Kinerja Widyaiswara.

Penilaian angka kredit (PAK) dijadikan indikator kinerja widyaiswara hal ini berdasarkan Keputusan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara No. 22 Tahun 2014 tentang jabatan widyaiswara dan angka kreditnya.

**Tabel 1. Komposisi widyaiswara berdasarkan tingkat kerjanya (Orang).**

No	Jenjang Widyaiswara	Kinerja		Jumlah (Orang)	%	Keterangan (Uji t)
		Tinggi	Rendah			
1.	Pertama	6	3	9	15,79	Berbeda nyata
2.	Muda	6	5	11	19,30	Berbeda nyata
3.	Madya	8	20	28	49,12	Berbeda nyata
4.	Utama	0	9	9	15,79	-
Jumlah		20	37	57	100	
Persentase		35,09	64,91			

Sumber : Analisa Data Primer, tahun 2018

Tabel 1 menunjukkan 37 widyaiswara (64,91 %) berkinerja rendah. Widyaiswara yang berkinerja tinggi sebanyak 20 orang (35,09 %). Hasilnya menunjukkan bahwa widyaiswara di



NTB lebih banyak yang berkinerja rendah dibandingkan dengan yang berkinerja tinggi. Dalam perhitungan statistik membuktikan bahwa jumlah widyaiswara yang berkinerja rendah secara signifikan berbeda dengan widyaiswara yang berkinerja tinggi. Hal ini didukung dalam uji T yang menunjukkan bahwa  $p\text{-value (Sig.)} = 0,000 < 0,05$ .

Ada kecenderungan widyaiswara pertama dan muda mempunyai kinerja tinggi, sedangkan widyaiswara madya dan utama berkinerja rendah. Berdasarkan temuan merujuk pada hal-hal, yaitu :

1. Secara fisiologis, widyaiswara pertama dan muda mempunyai usia yang lebih muda dibanding widyaiswara madya dan utama, sehingga kemampuan fisik masih lebih baik.
2. Secara psikologis, sebagian besar widyaiswara terobsesi untuk menduduki jabatan widyaiswara madya karena posisi ini mempunyai penghasilan yang lebih tinggi dibandingkan penghasilan widyaiswara muda. Disisi lain, kinerja widyaiswara madya dan utama rendah karena merasa jenuh setelah beberapa tahun hanya berada pada posisi yang sama, tanpa rotasi jabatan atau reposisi.
3. Dari sisi regulasi mensyaratkan beberapa kegiatan widyaiswara madya dan utama lebih banyak membutuhkan biaya, seperti kajian widyaiswara, penulisan karya ilmiah yang harus dipublikasikan, melakukan orasi ilmiah. Hal ini menurunkan motivasi usaha. Sedangkan kegiatan yang menghasilkan uang mempunyai nilai angka kredit yang rendah atau bahkan tidak dinilai.
4. Lemahnya koordinasi serta tumpang tindihnya tugas pokok dan fungsi antar instansi. Adapun lembaga diklat yang tugas pokok dan fungsinya tumpang tindih dengan instansi teknis lainnya.

**Tabel 2. Tumpang Tindih Tugas Pokok dan Fungsinya Instansi Teknis dengan Lembaga Diklat**

No	Institusi Diklat	Institusi Teknis
1.	Lembaga Penjamin Mutu Pendidikan (LPMP)	Dikpora Provinsi dan Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota
2.	Balai Pelatihan Pertanian dan Perkebunan	Dinas Pertanian dan Perkebunan NTB, Dinas Pertanian Kabupaten/Kota
3.	Bapelkes	Dinas Kesehatan

Sumber : Analisa Data Primer, tahun 2018

### Komposisi Widyaiswara

Secara formal widyaiswara dibagi dalam 4 jenjang, yaitu widyaiswara pertama golongan III/a – III/b, widyaiswara muda golongan III/c – III/d, widyaiswara madya golongan IV/a-IV/c, dan widyaiswara utama golongan IV/d – IV/e. Selain itu, dalam istilah keseharian (non formal) ada 2 kelompok widyaiswara yaitu widyaiswara karir dan widyaiswara non karir. Widyaiswara karir adalah widyaiswara yang sejak awal menjadi PNS ditugaskan sebagai widyaiswara atau seseorang yang belum pernah menduduki jabatan struktural kemudian ditugaskan menjadi widyaiswara, dan/atau berusia di bawah 45 tahun ketika pertama kali menjadi widyaiswara. Sedangkan widyaiswara non karir, adalah widyaiswara yang pernah menduduki jabatan struktural sebelumnya.

**Tabel 3. Komposisi widyaiswara berdasarkan statusnya (Orang)**

No	Jenjang Widyaiswara	Karir	%	Non Karir	%	Jumlah	%
1.	Pertama	9	15,79	0	0	9	15,79
2.	Muda	10	17,54	1	1,75	11	19,30
3.	Madya	12	21,05	16	28,07	28	49,12
4.	Utama	4	7,02	5	8,77	9	15,79
	Jumlah	35	61,40	22	38,60	57	100

Sumber : Analisa Data Primer, tahun 2018

Tabel 3 menunjukkan bahwa widyaiswara karir sebanyak 35 orang (61,40 %) lebih banyak dibanding widyaiswara non karir sebanyak 22 orang (38,60 %). Perbedaan kinerja antara widyaiswara karir dan non karir dengan indikatornya adalah komponen Penetapan Angka Kredit (PAK) tersaji dalam tabel berikut.

<http://ejurnal.binawakya.or.id/index.php/MBI>



**Tabel 4. Perbedaan kinerja widyaiswara karir dan non karir (Angka kredit)**

No	Jenjang Widyaiswara	Karir	Non Karir	Keterangan
1.	Widyaiswara pertama	20,16	0	-
2.	Widyaiswara muda	19,95	25,36	Tidak berbeda
3.	Widyaiswara madya	31,86*	14,16**	Berbeda
4.	Widyaiswara utama	15,91	7,12	Tidak berbeda
<b>Jumlah</b>		<b>87,88</b>	<b>46,64</b>	

\* Ada 3 orang widyaiswara baru menyelesaikan pendidikan S2 sehingga angka kreditnya besar

\*\* Ada 3 orang widyaiswara yang memasuki usia pensiun sehingga mereka tidak lagi mengumpulkan angka kredit.

Sumber : Analisa Data Primer, tahun 2018

Tabel 4 menunjukkan perbedaan nyata pada jenjang widyaiswara madya. Sedangkan pada jenjang muda dan utama tidak menunjukkan perbedaan nyata. Hal berarti bahwa kinerja widyaiswara karir lebih baik dibanding widyaiswara non karir. Dalam analisis statistik, hanya satu jenjang yang menunjukkan perbedaan yang nyata, tetapi hal ini akan nampak terlihat berbeda ketika hasil evaluasi peserta pelatihan. Berdasarkan dokumen hasil evaluasi dari peserta pelatihan menunjukkan widyaiswara karir mempunyai performa yang lebih baik dibanding dengan widyaiswara non karir. Dengan perbandingan nilai rata-rata 3,75 dan widyaiswara non karir memiliki nilai rata-rata 3,35.

Adapun nilai lebih widyaiswara karir adalah dianggap mampu memahami dan memfasilitasi kebutuhan peserta didik. Berkebalikan dari widyaiswara non karir, yang mayoritas mantan pejabat, tidak memiliki kemampuan fasilitasi karena terbiasa memberikan instruksi pada bawahan. Kebiasaan tersebut masih dibawa ketika mereka sudah menjadi widyaiswara. Proses belajar yang difasilitasi widyaiswara non karir didominasi ceramah, memberikan pelajaran lebih pada apa yang mereka tahu dan mereka pahami dari pada apa yang diinginkan dan dibutuhkan oleh peserta. Mardikanto (1988) menyatakan seorang fasilitator yang memfasilitasi proses belajar bagi orang dewasa belajar mampu memahami kondisi peserta didiknya. Seorang fasilitator harus dinamis dan terus berkembang.

<http://ejurnal.binawakya.or.id/index.php/MBI>

Open Journal Systems

## Hubungan Karakteristik dengan Kinerja Widyaiswara di Provinsi NTB.

### Umur

**Tabel 6. Analisis kinerja dan umur widyaiswara tiap jenjangnya**

No	Jenjang Widyaiswara	Rata-rata umur	$X^2_{hitung}$	$X^2_{tabel}$	Keterangan
1.	Widyaiswara pertama	37,67	0,032	3,841	Tidak berbeda
2.	Widyaiswara muda	41,73	0,052		Tidak berbeda
3.	Widyaiswara madya	52,89	0,080		Tidak berbeda
4.	Widyaiswara utama	60,56	1,102		Tidak berbeda

Sumber : Analisa Data Primer, tahun 2018

Tabel 6 menunjukkan umur widyaiswara pada semua jenjang widyaiswara tidak berhubungan dengan kinerjanya. Umur mempunyai pengaruh terhadap *turnover* atau umpan balik, kehadiran, produktivitas dan kepuasan kerja. Semakin tinggi umur karyawan semakin kecil kemungkinan untuk berhenti kerja, karena makin terbatas alternatif kesempatan kerja. Semakin tinggi umur karyawan maka semakin rendah tingkat kehadirannya, misalnya karena sakit. Hubungan antara umur dan produktivitas tidak konklusif. Umur yang tinggi dapat berdampak negatif terhadap keterampilan, tetapi dapat diimbangi secara positif karena pengalaman (Kristianto, 2007). Selama ini pengajaran dalam sebuah pelatihan yang difasilitasi oleh widyaiswara cenderung berdasarkan pada kompetensi dan tidak memandang umur, sehingga umur tidak berpengaruh terhadap kinerja.

### Pendidikan

Yang dimaksud pendidikan adalah pendidikan formal yang telah ditempuh oleh widyaiswara, yaitu strata satu (S1) dan strata dua (S2). Jumlah widyaiswara yang berpendidikan S2 lebih banyak dibanding S1 terangkum dalam Tabel 8.

**Tabel 7. Tingkat pendidikan pada setiap jenjang widyaiswara (orang)**

No	Jenjang Widyaiswara	Pendidikan			Jumlah
		S1	S2	S3	
1.	Widyaiswara pertama	3	6	-	9
2.	Widyaiswara muda	1	10	-	11
3.	Widyaiswara madya	2	24	2	28
4.	Widyaiswara utama	1	7	1	9
<b>Jumlah</b>		<b>7</b>	<b>47</b>	<b>3</b>	<b>57</b>

Sumber : Analisa Data Primer, tahun 2018

Analisis lanjutan dilakukan untuk mengetahui hubungan antara tingkat pendidikan dan kinerja pada setiap jenjang widyaiswara.



**Tabel 8. Analisis antara kinerja dan tingkat pendidikan widyaiswara**

No	Jenjang Widyaiswara	$X^2_{hitung}$	$X^2_{tabel}$	Keterangan
1.	Widyaiswara pertama	1,286	3,841	Tidak berbeda
2.	Widyaiswara muda	1,320		Tidak berbeda
3.	Widyaiswara madya	1,197		Tidak berbeda
4.	Widyaiswara utama	1,406		Tidak berbeda

Sumber : Analisa Data Primer, tahun 2018

Tabel 8 menunjukkan tingkat pendidikan yang tidak berhubungan dengan kinerja disemua jenjang widyaiswara. Dalam sebuah pelatihan penunjukkan widyaiswara adalah berdasarkan kompetensi widyaiswara yang bersangkutan. Walaupun strata pendidikan formalnya lebih rendah tetapi jika memiliki kompetensi yang dibutuhkan maka semua widyaiswara mempunyai hak yang sama. Situasi ini hampir sama dengan hasil penelitian Hendry (2008) yang menyatakan bahwa tidak ada hubungan antara tingkat pendidikan dan kinerja dosen Politeknik Kesehatan Jambi.

#### Jenis Kelamin

Jenis kelamin widyaiswara merupakan salah satu variabel yang diteliti untuk dibuktikan hubungannya dengan kinerja widyaiswara. Pada bagian ini akan disajikan analisisnya untuk masing-masing jenjang widyaiswara.

**Tabel 9. Analisis antara kinerja dan jenis kelamin widyaiswara**

No	Jenjang Widyaiswara	$X^2_{hitung}$	$X^2_{tabel}$	Keterangan
1.	Widyaiswara pertama	0,735	3,841	Tidak berbeda
2.	Widyaiswara muda	0,749		Tidak berbeda
3.	Widyaiswara madya	3,382		Tidak berbeda
4.	Widyaiswara utama	0,032		Tidak berbeda

Sumber : Analisa Data Primer, tahun 2018

Tabel 9 secara jelas menyatakan bahwa jenis kelamin tidak mempunyai hubungan dengan kinerja. Keadaan ini disebabkan dasar penunjukkan kerja widyaiswara adalah pada kompetensinya, yaitu spesifikasi mata ajar yang mampu diembannya. Hal ini senada dengan hasil penelitian Muchlas (1997) yang menyatakan tidak ada perbedaan yang signifikan dalam produktivitas kerja antara laki-laki dan perempuan. Hal ini diperkuat oleh pendapat Robbins (2001) bahwa ketika bekerja tidak ada perbedaan antara perempuan dengan laki-laki. Keduanya konsisten memecahkan masalah, mempunyai ketrampilan analisis, dorongan

kompetitif, motivasi, dan kemampuan belajar. Hasil studi psikologis menyatakan bahwa perempuan lebih bersedia untuk mematuhi wewenang, sedangkan laki-laki lebih agresif dan memiliki pengharapan untuk lebih sukses dibanding perempuan.

#### Lamanya Menjabat

**Tabel 10. Analisis antara kinerja dan lama menjabat widyaiswara**

No	Jenjang Widyaiswara	$X^2_{hitung}$	$X^2_{tabel}$	Keterangan
1.	Widyaiswara pertama	0,735	3,841	Tidak berbeda
2.	Widyaiswara muda	0,110		Tidak berbeda
3.	Widyaiswara madya	0,289		Tidak berbeda
4.	Widyaiswara utama	1,102		Tidak berbeda

Sumber : Analisa Data Primer, tahun 2018

Tabel 10 menunjukkan antara lama menjabat dan kinerja tidak mempunyai hubungan. Kinerja widyaiswara baru dan lama tidak berbeda. Karena selama ini penunjukan seorang widyaiswara untuk memfasilitasi sebuah pelatihan lebih didasarkan pada kompetensinya. Muchlas (1997) menyatakan belum ditemukan hubungan antara masa kerja dan produktivitas. Masa kerja sering dihubungkan dengan pengalaman kerja. Semakin lama seseorang bekerja, maka ia dianggap memiliki pengalaman kerja yang banyak.

## PENUTUP

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan dapat ditarik beberapa kesimpulan, sebagai berikut :

1. Kinerja widyaiswara yang diukur menggunakan indikator pengumpulan angka kredit sebagai kinerja yang tergolong dalam kategori rendah hal ini disebabkan oleh beberapa faktor antara lain, lemahnya koordinasi dan tumpang tindihnya tugas pokok antar instansi. Hal ini mengakibatkan instansi manapun dapat menyelenggarakan pelatihan tanpa berkoordinasi dengan lembaga Diklat.
2. Umur, pendidikan, jenis kelamin dan lamanya menjabat tidak mempunyai hubungan dengan kinerja widyaiswara, hal ini dikarenakan widyaiswara mengajar didasarkan pada kompetensi individu masing-masing bukan karakteristiknya.



.....  
**DAFTAR PUSTAKA**

- [1] Anonim, 2008<sup>a</sup>. Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara (LAN-RI) Nomor 5 Tahun 2008 tentang Standar Kompetensi Widyaiswara. Lembaga Administrasi Negara (LAN-RI) Press. Jakarta.
- [2] Anonim, 2008<sup>b</sup>. Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD NTB 2009-2013). Mataram.
- [3] Anonim, 2009. Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 22 Tahun 2014, tentang Jabatan Widyaiswara dan Angka Kreditnya. LAN-RI. Jakarta.
- [4] Anonim, 2010<sup>a</sup>. Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 3 Tahun 2010. LAN-RI. Jakarta.
- [5] Anonim, 2010<sup>b</sup>. Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 81 Tahun 2010, tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025. Kementerian Pemberdayaan Aparatur Pemerintah dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia. Jakarta.
- [6] Cherrington, David J., 1994. *Organizational Behavior*. 2nd edition. Allyn and Bacon (Boston)
- [7] Creswell, John W., 1995. *Mixed Method Research*. Pustaka Pelajar. Yogyakarta.
- [8] Luthans, Fred., 2009. *Perilaku Organisasi*. Edisi 10. Andi Offset. Yogyakarta.
- [9] Gibson, J., Ivancevich, J., Konopaske, R., 2005. *Organizations: Behavior, Structure, Processes*. Jilid I. Edisi Kelima. Erlangga. Jakarta.
- [10] Hendry Boy, 2008. Hubungan Karakter individu, Kompensasi dan Iklim Kerja dengan Kepuasan Kerja Dosen di Politeknik Kesehatan Jambi. Tesis. Universitas Gadjah Mada. Yogyakarta.
- [11] Kristianto Jusuf. 2007. *Studi Asuhan Keperawatan Prosedur Pemasangan Infus di RC MMC Jakarta*. Jakarta : Tugas Mentlit Program Studi S3IKM.
- [12] Mangkunegara, A.P., 2001. *Manajemen Sumberdaya Manusia Perusahaan* (Cetakan Ketiga). PT. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- [13] Mardiah A., Aida dan Listianingsih, 2005. Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja, Sistem Reward dan Profit Center terhadap Hubungan antara Total Quality Manajemen dengan Kinerja Manajerial. *Jurnal Simposium Nasional Akuntansi VIII*, Solo, Jawa Tengah.
- [14] Muchlas, M., 1997. *Perilaku Organisasi*. Edisi II, Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta.
- [15] Siagian, Sondang (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- [16] Tashakkori, Abbas dan Teddlie, Charles., 2010. *Mixed Methodology: Combining Qualitative and Quantitative Approaches*. Pustaka Pelajar. Yogyakarta.
- [17] Thoha Miftah, 1998. *Administrasi Kepegawaian Daerah*. Ghalia Indonesia. Jakarta



HALAMAN INI SENGAJA DIKOSONGKAN