

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. Hasil-hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu sangat penting sebagai dasar pijakan dalam rangka penyusunan penelitian ini.

Hubungan antara penggunaan teknologi informasi dan kinerja di kelurahan Kota Semarang sangat erat dan mempunyai dampak positif. Penggunaan komputer selama ini sudah berdampak pada peningkatan kinerja. (Pramudi Y. Tyas Catur, 2011).

Penelitian yang dilakukan Ferguson (1997) menunjukkan bahwa kepuasan kepuasan kerja dipengaruhi secara langsung oleh sikap seseorang individu untuk menggunakan komputer dan lamanya waktu menggunakan komputer. Sementara itu kinerja juga akan dipengaruhi secara langsung oleh sikap terhadap komputer.

Penelitian yang dilakukan oleh Venkatesh et al., tahun 2003 kepada 348 karyawan yang menunjukkan adanya hubungan positif signifikan ekspektasi kinerja, ekspektasi usaha dan faktor sosial terhadap minat pemanfaatan sistem informasi. Adanya hubungan positif signifikan minat pemanfaatan sistem informasi dan kondisi-kondisi yang memfasilitasi pemakai terhadap penggunaan sistem informasi.

Neal dan Griffin (1999) meneliti pengaruh keterlibatan manajemen sumber daya manusia (pelatihan, kepemimpinan dan inovasi) dan faktor individual (*ability, personality dan adaptability*) terhadap kinerja individual. Neal dan

Griffin menempatkan variabel pengetahuan dan ketrampilan, motivasi dan penggunaan teknologi sebagai mediator pengaruh faktor individual dan manajemen sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai. Neal dan Griffin (1999) menyimpulkan bahwa keseluruhan antaseden dari kinerja ikut membentuk pengetahuan dan ketrampilan, motivasi dan kemampuan beradaptasi dengan teknologi. Pengetahuan dan keterampilan mempunyai pengaruh lebih kuat dengan kinerja tugas daripada kinerja kontekstual, motivasi mempunyai pengaruh yang lebih kuat dengan kinerja kontekstual dan teknologi mempunyai hubungan yang lebih kuat pada kinerja tugas daripada kinerja kontekstual.

Hasil studi-studi empiris di atas memberikan petunjuk mengenai pengaruh antar variabel yang dikaji pada tesis ini. Sekalipun ada perbedaan konteks antara studi sebelumnya dengan penelitian tesis ini, akan tetapi hubungan antar konstruk/variabel yang dikaji ada persamaan. Studi Neal dan Griffin juga memberikan bukti pengaruh penggunaan teknologi terhadap kinerja pegawai. Pengaruh pelatihan dan pengembangan terhadap komitmen pegawai pada organisasi ditunjukkan studi Boon dan Arumugam (2006). Kepuasan kerja sebagai konsekuensi penggunaan teknologi informasi ditunjukkan oleh studi Shih dan Venkantesh (2002) serta Blount, et. al, (2005). Lebih lanjut, pengaruh faktor pelatihan dan pengembangan pegawai sebagai bentuk *internal marketing* perusahaan terhadap keberhasilan dan implementasi teknologi informasi ditunjukkan oleh studi Schillawaert, et al. (2001) serta Chan dan Swatman (2001).

## B. Landasan Teori

Sistem informasi tidak akan lepas dari teknologi informasi, artinya keberhasilan atau kesuksesannya akan selalu didukung oleh adanya teknologi informasi. Sistem informasi merupakan gabungan antara *software* dan *hardware* komputer, prosedur-prosedur, dokumentasi, formulir-formulir dan orang-orang yang bertanggung jawab untuk mengumpulkan, mengolah, dan mendistribusikan data dan informasi.

Teknologi informasi merupakan kebutuhan dasar yang harus dipenuhi oleh suatu organisasi untuk kemajuan organisasinya. Dengan aplikasi dari teknologi informasi akan membuat organisasi lebih berkembang karena akan mendapat banyak manfaat dari kecanggihan teknologi informasi. Kemampuan teknologi informasi dari segi teknis telah mengalami perkembangan yang pesat namun implementasi dalam praktek masih memerlukan banyak penyesuaian dan waktu.

*Theory of Reasoned Action (TRA)* yang dikembangkan oleh Fishbein dan Azjen's (1975) adalah suatu teori yang berhubungan dengan sikap dan perilaku individu dalam melaksanakan kegiatan atau tindakan yang beralasan dalam konteks penggunaan teknologi informasi. Seseorang akan memanfaatkan teknologi informasi atau sistem informasi dengan alasan bahwa teknologi atau sistem tersebut akan menghasilkan manfaat bagi diri sendiri. Perilaku pemakai sistem bersamaan dengan norma sosial dan faktor situasional lainnya memotivasi ke niat atau minat untuk memanfaatkan sistem informasi dan pada akhirnya meningkatkan penggunaan sistem informasi tersebut. Shepard et al., (1988)

menyatakan bahwa TRA telah banyak dipergunakan untuk memprediksi suatu perilaku dalam banyak hal.

Dari berbagai model yang telah diteliti, *Technology Acceptance Model (TAM)* yang diadopsi dari *Theory of Reasoned Action (TRA)* dikembangkan oleh Davis (1989) menawarkan sebagai landasan untuk memperoleh pemahaman yang lebih baik mengenai perilaku pemakai dalam penerimaan dan penggunaan sistem informasi (Davis, 1989; Davis, et al., 1989). Model TAM berasal dari teori psikologis untuk menjelaskan perilaku pengguna teknologi informasi. Yang berlandaskan pada kepercayaan (*belief*), sikap (*attitude*), minat (*intention*), dan hubungan perilaku pengguna (*user behavior relationship*). Tujuan model ini adalah untuk dapat menjelaskan faktor-faktor utama dari perilaku pengguna teknologi informasi itu sendiri. Model TAM merupakan model yang paling berpengaruh untuk dapat melihat penerimaan penggunaan sistem informasi. Model ini akan menggambarkan bahwa penggunaan sistem informasi akan dipengaruhi oleh variabel kemanfaatan (*usefulness*) dan variabel kemudahan pemakaian (*ease of use*), dimana keduanya memiliki determinan yang tinggi dan validitas yang telah diuji secara empiris (Davis, 1989). TAM meyakini bahwa penggunaan sistem informasi akan meningkatkan kinerja individu dan organisasi, disamping itu penggunaan sistem informasi adalah mudah dan tidak memerlukan usaha keras dari pemakainya. Dengan menggunakan *perceived usefulness* dan *perceived ease of use*, maka TAM diharapkan dapat menjelaskan penerimaan pemakai sistem informasi terhadap sistem informasi itu sendiri.

*Perceived usefulness* didefinisikan sebagai tingkat keyakinan individu bahwa penggunaan sistem informasi tertentu akan meningkatkan kinerjanya. Konsep ini menggambarkan manfaat sistem bagi pemakainya yang berkaitan dengan produktivitas, kinerja tugas, efektivitas, pentingnya suatu tugas dan *overall usefulness* (Davis,1989). Sementara *perceived ease of use* didefinisikan sebagai tingkat dimana seseorang meyakini bahwa penggunaan sistem informasi merupakan hal yang mudah dan tidak memerlukan usaha keras dari pemakainya. Konsep ini mencakup kejelasan tujuan penggunaan sistem informasi dan kemudahan penggunaan sistem untuk tujuan sesuai dengan keinginan pemakai (Davis, 1989).

## 1. Kinerja

Dalam perkembangan era globalisasi dewasa ini kata “kinerja” merupakan suatu kata yang tidak asing lagi bagi masyarakat. Karena kata kinerja itu diartikan suatu ukuran ketercapaian atau kegagalan suatu kegiatan yang dilakukan oleh seseorang secara individu ataupun suatu organisasi. Oleh karena itu istilah kinerja sudah sangat melekat pada masyarakat, media massa, pejabat birokrat, pelaku bisnis, cendekiawan, dan kalangan ilmiah, sampai masyarakat awam pun mengetahui makna kinerja secara umum. Namun demikian definisi yang definitif tentang kinerja tidak dapat dibakukan. Sedangkan pengertian kinerja dalam penelitian ini adalah kinerja instansi pemerintah dalam suatu organisasi, yang memiliki visi, misi dan tujuan organisasi. Menurut Mengkunegara, (2003 dalam Nono Mulyono, 2008) menyatakan bahwa kinerja berasal dari kata : “*job performance atau actual performance*” yang dapat diartikan sebagai prestasi kerja

atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang. Selanjutnya Mangkunegara mengemukakan pengertian kinerja (prestasi kerja) merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Mathis dan Jackson (2006) berpendapat bahwa kinerja (*performance*) pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan. Kinerja karyawan yang umum untuk kebanyakan pekerjaan meliputi elemen yaitu kuantitas dari hasil, kualitas dari hasil, ketepatan waktu dari hasil, kehadiran dan kemampuan bekerja sama.

Sedangkan menurut Suyadi Prawirosentono, 1999 yang dikutip oleh Yudha E.K (2009) mengemukakan bahwa *performance* (kinerja) adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral maupun etika. Selanjutnya Rue & Byars, 1981 dalam Yudha E.K, (2009), menyatakan bahwa kinerja (*performance*) didefinisikan sebagai pencapaian hasil atau *the degree of accomplishment*, yang dapat diartikan bahwa kinerja merupakan tingkat pencapaian organisasi. Maler L.M (1965) menyatakan bahwa “kinerja sebagai unjuk kerja yaitu sebagai keberhasilan seseorang dalam melakukan pekerjaan. Perbedaan unjuk kerja antar individu dalam situasi kerja adalah akibat adanya perbedaan karakteristik individu dan situasi yang berbeda “. Dengan demikian pendapat di atas dapat diartikan bahwa, unjuk kerja itu dapat dipengaruhi faktor individu dan faktor situasi.

Pendapat lain tentang definisi kinerja, Greenleaf, Robert K (1992) menyatakan kinerja adalah “penampilan perilaku kerja yang ditandai oleh keluwesan gerak, ritual, urutan kerja yang sesuai prosedur sehingga diperoleh hasil yang memenuhi syarat kualitas, kecepatan dan jumlah”. August Smith (1982), menyatakan bahwa *performance* atau kinerja adalah “*output drive from processes, human or otherwise*”, yang berarti kinerja merupakan hasil output proses. Pendapat ini sejalan dengan pendapat Bernardin & Russell (1998) memberikan definisi tentang kinerja sebagai “... *the record of outcomes produced on specified job function or activity during a specified time period*” yang dapat dimaknai bahwa catatan *outcome* yang dihasilkan dari fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan selama satu periode waktu tertentu.

Kemudian Whitmore (1997) mendefinisikan kinerja adalah “pengekspresian penuh potensi seseorang menuntut pengambilan tanggung jawab atau kepemilikan yang menyeluruh”. Bernadin (1998), Kane dan Jhonson sebagaimana dikutip Akdon (2009) mendefinisikan “kinerja sebagai *outcome* hasil kerja keras organisasi dalam mewujudkan tujuan strategis yang ditetapkan organisasi, kepuasan pelanggan serta kontribusinya terhadap perkembangan ekonomi masyarakat”. Selanjutnya dikemukakan bahwa “secara sepintas kinerja dapat diartikan sebagai perilaku berkarya, berpenampilan atau hasil karya. Oleh karena itu, kinerja merupakan bentuk bangunan yang multi dimensional, sehingga cara mengukurnya sangat bervariasi tergantung pada banyaknya faktor”, (Bates dan Holton, 1995 dalam Akdon, 2009).

Selanjutnya Lembaga Administrasi Negara (LAN 2003) mengemukakan pengertian kinerja instansi pemerintah adalah “gambaran mengenai tingkat ketercapaian sasaran ataupun tujuan instansi pemerintah sebagai penjabaran dari visi, misi dan strategi instansi pemerintah yang mengindikasikan tingkat keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan kegiatan-kegiatan sesuai dengan program dan kebijakan yang ditetapkan”.

Sebelum dilakukan pengukuran atau penilaian kinerja, dalam manajemen organisasi, peran pengendalian merupakan tolak ukur, untuk mencapai hasil kinerja suatu program kegiatan dengan tujuan tertentu, yang dilakukan secara individu atau organisasi. dalam pengendalian kinerja menurut Peter Drucker (1977) sebagaimana yang dikutip oleh Kusumastuti (2001) dikemukakan bahwa kinerja memiliki lima dimensi yaitu :

- a. Dimensi fisiologis yaitu manusia akan bekerja dengan baik bila bekerja dalam konfigurasi operasional bersama tugas dan ritme kecepatan sesuai dengan fisiknya.
- b. Dimensi psikologis yaitu bekerja merupakan ungkapan kepribadiannya, karena seseorang yang mendapatkan kepuasan kerja akan berdampak pada kinerja yang lebih baik
- c. Dimensi sosial yaitu bekerja dapat dipandang sebagai ungkapan hubungan sosial diantara sesama karyawan.
- d. Dimensi ekonomi yaitu bekerja adalah kehidupan bagi karyawan. Imbalan jasa yang tidak sepadan, dapat menghambat atau memicu karyawan dalam berprestasi

- e. Dimensi keseimbangan yaitu keseimbangan antara apa yang diperoleh dari pekerjaan dengan kebutuhan hidup akan memacu seseorang untuk berusaha lebih giat guna mencapai keseimbangan. Dimensi ini disebut juga dimensi kekuasaan pekerjaan karena ketidakseimbangan dapat menimbulkan konflik yang dapat menurunkan kinerja.

Menurut Dennis L. Gibson, David, Rene V, Darwis, dan Loyd W. Lofgquest (1970) dikutip oleh Kusumastuti (2001), empat faktor yang menjadi dimensi kinerja dan yang menjadi faktor ukuran dalam penilaian kinerja adalah sebagai berikut ini. (1) *Performance* : menyangkut kemampuan untuk promosi karyawan, prestasi dalam menyelesaikan pekerjaan. (2) *Conformance* : merefleksikan bagaimana individu bekerjasama dengan atasan dan rekan-rekan, serta kepatuhan terhadap peraturan organisasi/perusahaan; (3) *Dependability* : melihat sejauh mana tingkat kedisiplinan karyawan terhadap aturan yang ditetapkan dan disetujui oleh karyawan sendiri; (4) *Personal adjustmen* : melihat bagaimana kemampuan karyawan (dari sisi emosional) untuk menyesuaikan dengan lingkungan kerjanya.

## 2. Penggunaan Komputer

Model TAM (*Technology Acceptance Model*) pertama kali dikembangkan oleh Davis et al (1989) berdasarkan model TRA (*Theory of Reasoned Action*) dari Icek Ajzen dan Martin Fishbein (1980). Selanjutnya Lee et al (2003) melakukan *meta-analysis* yang menghasilkan model TAM yang lengkap dengan variabel-variabel eksternalnya. Kemudahan penggunaan komputer mikro yang dipersepsikan (*perceived ease of use*) dan kegunaan komputer mikro yang

dipersepsikan (*perceived of usefulness*) akan mempengaruhi sikap akuntan publik yang mengarah pada pemanfaatan komputer mikro, akan mempengaruhi kecemasan menggunakan komputer (*computer anxiety*) dan lamanya waktu menggunakan komputer. Selanjutnya variabel-variabel ini juga akan mempengaruhi kinerja (*job performance*) dan kepuasan kerja (*job satisfaction*) akuntan publik tersebut (Ferguson, 1997).

Lamanya waktu penggunaan komputer akan mewakili tingkat penggunaan komputer untuk menyelesaikan serangkaian pekerjaan yang dibebankan kepada seseorang individu (Compeau et al., 1999). Sementara itu Ferguson (1997) mendefinisikan lamanya penggunaan komputer sebagai rata-rata total waktu yang digunakan (dalam jam perminggu) untuk memanfaatkan komputer di tempat kerja.

Dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa definisi operasional dari lamanya penggunaan komputer yang digunakan dalam penelitian ini adalah tingkat pemanfaatan komputer yang ditunjukkan oleh rata-rata total waktu yang digunakan (dalam jam per minggu untuk menggunakan komputer dalam menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepada seseorang. Lamanya waktu penggunaan komputer ini menunjukkan sikap seseorang untuk berlama-lama menggunakan komputer. Hal ini menunjukkan responden positif dari seseorang terhadap komputer.

Penggunaan komputer oleh pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan kantor sehari-hari sejauh mana perluasan fungsional penggunaannya, frekuensi

penggunaan dan tingkat ketergantungannya. Dimensi penggunaan komputer menurut Zeffane adalah :

a. Perluasan penggunaan komputer

Perluasan fungsional penggunaan komputer adalah perluasan fungsi masing-masing pengguna dalam sub bagian departemen. Hal ini berkaitan dengan banyaknya program aplikasi yang digunakan responden

b. Frekuensi penggunaan komputer

Frekuensi penggunaan komputer adalah berapa sering pengguna menghabiskan waktunya untuk menggunakan komputer pada hari kerja normal dalam arti untuk kegiatan apa saja responden menggunakan komputer.

c. Tingkat ketergantungan pada komputer

Seberapa tinggi tingkat ketergantungan pengguna dalam menggunakan komputer untuk menyelesaikan pekerjaannya, dalam arti bagaimana sikap responden jika komputer yang mereka gunakan terganggu atau rusak.

### 3. Sikap terhadap komputer

Sejumlah ahli memberikan definisi tentang *computer attitude*. Menurut Rifa dan Gundono (1999) *computer attitude* diartikan sebagai "reaksi atau penilaian seseorang terhadap komputer berdasarkan kesenangan atau ketidaksenangan terhadap komputer." Dalam hal ini terdapat sekelompok orang yang senang (optimis) dengan perkembangan dunia komputer. Di sisi lain sekelompok orang merasa tidak senang (pesimis) dengan perkembangan tersebut.

Sikap terhadap komputer (*computer attitude*) ini terkait dengan teori perilaku yang dikemukakan Ajzen (2005) yang menjelaskan bahwa sikap

seseorang dipengaruhi oleh stimulus yang dari luar. Dalam *Theory Planned Behavior* (TPB) yang dikemukakan Ajzen (2005) dijelaskan bahwa “motivasi seseorang berperilaku tertentu dengan adanya niat perilaku (*Behavior Intention*) yakni perilaku awal yang terbaik dan pada akhirnya dapat membuat seseorang bersikap (*attitude*).” TPB berfokus pada konsepsi sikap (*attitude*), norma subjektif dan control yang dirasakan (*perceived control*) menjelaskan perbedaan antara perilaku-perilaku.

Ajzen (2005) kemudian menambahkan salah satu konstruk yang belum ada dalam TRA, yaitu kontrol perilaku yang dipersepsi (*perceived behavioral control*). Konstruk ini ditambahkan dalam upaya memahami keterbatasan yang dimiliki individu dalam rangka melakukan perilaku tertentu (Chau dan Hu, 2002). Dalam bersikap ditentukan adanya kepercayaan individu terhadap hasil atau atribut dalam melakukan perilaku. Jika seseorang percaya bahwa hasil bernilai positif maka pelaksanaan perilaku akan memiliki sikap positif pula. Norma subjektif ditentukan oleh adanya kepercayaan normatif (*normative belief*) yakni apakah penting baginya *referent individual* (orang yang dianggap penting) menyetujui atau tidak pelaksanaan perilaku tersebut (Sweeney dan Costello, 2009). Dilakukan atau tidak dilakukannya suatu perilaku tidak hanya ditentukan oleh sikap dan norma subjektif semata, tetapi juga persepsi individu terhadap kontrol yang dapat dilakukannya yang bersumber pada keyakinannya terhadap kontrol tersebut (*control belief*) (Francis, et al., 2004).

Kaitannya dengan *computer attitude*, teori sikap tersebut dapat menjelaskan bahwa *computer attitude* menyatakan bahwa perilaku (*behavior*)

ditentukan oleh nilai manfaat yang diterima (*perceived usefulness*) dan norma sosial (*social norm*), dimana faktor-faktor tersebut merupakan faktor yang memberikan kontribusi terhadap diterimanya teknologi komputer.

Berdasarkan uraian tersebut dapat dijelaskan bahwa *computer attitude* merupakan sikap reaksi atau penilaian seseorang terhadap komputer berdasarkan kesenangan atau ketidaksenangannya terhadap komputer. Sikap senang dalam diri seseorang untuk berkomputer akan membangkitkan semangat dalam dirinya untuk belajar komputer, membuat dirinya tidak memiliki semangat untuk belajar komputer.

*Computer attitude* dapat dinilai dari aspek-aspek yang dimilikinya (Loyd dan Gressard, 1984). Aspek-aspek tersebut dikemukakan sejumlah ahli berdasarkan sudut pandangnya masing-masing. Menurut Loyd dan Greessard (1984) terdapat tiga aspek *computer attitude*, yakni :

a. *Optimism*

Menurut Loyd dan Greesard (1984) *optimism* merupakan “sikap seseorang yang muncul atas kehadiran komputer”. Seseorang akan merasa bahwa kehadiran komputer tersebut akan mampu meringankan setiap pekerjaan dan memberikan berbagai manfaat (Emmons, 2003). Seseorang percaya bahwa dengan adanya komputer dalam kehidupan manusia, maka efisiensi dalam setiap pekerjaan akan dapat dicapai. Menurut Burkett et al., (2001) *optimism* berkomputer merupakan “sikap positif yang ditunjukkan seseorang dalam berkomputer.” Sikap *optimism* ini dapat membantu seseorang untuk melakukan pekerjaan dengan lebih cepat dan lebih baik.

Menurut Bradley dan Russel (1997) *optimism* dalam berkomputer merupakan “sikap positif yang ditunjukkan seseorang dalam menggunakan komputer.” Sikap *optimism* ini muncul ketika seseorang merasakan manfaat dari penggunaan komputer.

Bowers dan Bowers (1996) mengemukakan bahwa sikap *optimism* berkomputer merupakan “cara pandang seseorang berhadapan dengan komputer akibat adanya manfaat yang diperolehnya.” Hal tersebut terutama berkaitan dengan penyelesaian pekerjaan yang dapat digantikan dengan komputer dan mampu memberikan hasil yang lebih cepat dan akurat. Sementara menurut Towell dan Lauer (2001) bahwa sikap *optimism* berkomputer merupakan “pandangan positif seseorang terhadap komputer yang dapat meringankan beban pekerjaannya.” Hal ini memunculkan anggapan dalam diri seseorang bahwa komputer merupakan suatu alat yang mampu membawa kehidupan manusia ke dalam suatu era yang lebih maju.

Sikap *optimism* menurut Doyle (2005) diartikan sebagai kemampuan mengatasi berbagai kesulitan tugas-tugas yang dihadapi seseorang dengan adanya komputer.” Sikap *optimism* seseorang terhadap komputer, akan mampu mengatasi kecemasannya dalam menghadapi tugas-tugas yang sulit yang melibatkan penggunaan komputer. Sementara menurut (Chau dan Hu, 2002) sikap *optimism* berkomputer merupakan “penilaian positif seseorang mengenai manfaat komputer dalam membantu pelaksanaan tugas-tugasnya.”

b. *Pessimism*

Menurut Loyd dan Gressard (1984) *pessimism* merupakan “sikap seseorang yang muncul atas kehadiran komputer. Seseorang menganggap bahwa dengan adanya komputer tidak dapat banyak membantu dirinya dalam melakukan suatu pekerjaan.” Menurut Doyle (2005) sikap *pessimism* ini membuat seseorang beranggapan bahwa keberadaan komputer tidak memberikan manfaat apa-apa dalam dirinya karena dalam mengoperasikan komputer waktu dan tenaganya tersita dengan hasil yang kurang memuaskan. Sikap *pessimism* ini membuat seseorang beranggapan bahwa keberadaan komputer membawa pengaruh negatif dalam dirinya.

Menurut Weil dan Rosen (1995) mengartikan *pessimism* sebagai “sikap negatif seseorang terhadap penggunaan komputer terkait dengan keterbatasan yang dimilikinya.” Keberadaan komputer dipandang sebagai sesuatu yang tidak bermanfaat dalam hidupnya karena segala sesuatu bisa diatasi dengan menggunakan tenaga manusia. Towel dan Lauer (2001) mengemukakan bahwa sikap *pessimism* berkomputer merupakan “pandangan negatif seseorang terhadap komputer karena dianggap banyak menyita waktu, mengganggu pikiran sehingga membuat suasana hatinya tidak merasa nyaman ketika berhadapan dengan komputer.”

Menurut Rosen dan Weil (2010) mengemukakan bahwa sikap *pessimis* berkomputer merupakan “sikap antipasti seseorang akibat adanya keterbatasan penguasaan program-program komputer khususnya program baru.” Munculnya program baru membuat seseorang merasa dirinya kurang

mampu mengendalikan sehingga sikap *pessimism* berkomputer dalam dirinya semakin tinggi.

c. *Intimidation*

Menurut Loyd dan Gressard (1984) intimidasi merupakan “sikap seseorang yang muncul atas kehadiran komputer. Seseorang percaya bahwa dengan adanya komputer dalam kehidupan manusia, maka lama kelamaan kegiatan manusia akan tergantikan oleh teknologi komputer.” Hal ini menimbulkan adanya intimidasi dengan kehadiran komputer dalam hidup manusia. Menurut Bradley dan Russel (1997) intimidasi berkomputer dimaksudkan “sebagai keadaan dimana seseorang merasa tidak nyaman ketika berhadapan dengan penggunaan komputer terutama program-program yang sulit dioperasikan.” Sementara menurut Weil dan Rosen (1995) intimidasi berkomputer merupakan “kondisi dimana seseorang dihadapkan pada situasi tidak tenang dalam penggunaan komputer.”

Menurut Mahar et al (1997) intimidasi berkomputer merupakan “pandangan dalam diri manusia bahwa komputer merupakan alat yang akan mengendalikan serta mendominasi kehidupan manusia, sehingga membawa kehidupan manusia ke dalam era yang terintimidasi karena kehadiran komputer.” Perasaan terintimidasi ini membuat seseorang bersikap negatif terhadap keberadaan komputer. Hal senada dikemukakan Landry et al (1996) intimidasi komputer merupakan “keadaan yang mengancam kenyamanan seseorang berkaitan dengan penggunaan komputer.”

Berdasarkan uraian tersebut dapat dijelaskan bahwa aspek-aspek *computer attitude* mencakup tiga aspek yakni : aspek *optimism*, *pessimism* dan *intimidation*. Aspek *optimism* berkomputer dalam diri seseorang menumbuhkan semangat dalam dirinya untuk belajar komputer. Sementara sikap *pessimism* membuat seseorang memiliki penilaian yang negatif terhadap komputer. Sikap terhadap komputer dilihat dari aspek intimidasi menunjukkan cara pandang seseorang terhadap komputer sebagai ancaman dalam hidupnya.

#### 4. Pelatihan

##### a. Pengertian Pelatihan

Pelatihan sebagai bagian pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan di luar sistem pendidikan yang berlaku dalam waktu yang relatif singkat dengan metode yang lebih mengutamakan pada praktek daripada teori.

Adapun pengertian pelatihan menurut beberapa pendapat para ahli adalah sebagai berikut :

Menurut Menurut Andrew E. Sikula (1981) bahwa pelatihan (*training*) adalah "suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan teroganisasi, pegawai non manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan yang terbatas". Dan mengemukakan metode pelatihan adalah "*On the job; vestibule; demonstration and examples;*

*simulation; appenticeship; classroom methods ; and other training methods”* (1981).

Pengertian Pelatihan menurut Barry Cushway (2002), “Pelatihan adalah proses mengajarkan keahlian dan memberikan pengetahuan yang perlu, serta sikap supaya mereka dapat melaksanakan tanggung jawabnya sesuai dengan standar”.

Menurut Gary Dessler yang diterjemahkan oleh Benyamin (1997) “Pelatihan adalah proses mengajarkan karyawan baru yang ada sekarang, keterampilan dasar yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan mereka”.

Mathis (2002) mengemukakan bahwa “Pelatihan adalah suatu proses dimana orang-orang mencapai kemampuan tertentu untuk membantu mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, proses ini terikat dengan berbagai tujuan organisasi, pelatihan dapat dipandang secara sempit dan luas “.

Menurut Oemar Humalik (2001) “Pelatihan merupakan suatu fungsi Manajemen yang perlu dilaksanakan terus-menerus dalam rangka pembinaan ketenagaan dalam organisasi. Secara spesifik, proses latihan itu merupakan tindakan (upaya) yang dilaksanakan secara berkesinambungan, bertahap dan terpadu. Tiap proses pelatihan harus terarah untuk mencapai tujuan tertentu terkait dengan upaya pencapaian tujuan organisasi”.

Hal ini dipertegas oleh Veithzal Rivai (2004) “Pelatihan adalah proses secara sistematis mengubah tingkah laku karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan karyawan

untuk melaksanakan pekerjaan saat ini. Pelatihan memiliki orientasi saat ini dan membantu pegawai untuk mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya”.

Amstrong (2000) mengemukakan pendapatnya bahwa “Pelatihan adalah konsep terencana yang terintegrasi, yang cermat, yang dirancang untuk menghasilkan pemahaman yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja pekerjaan “.

Pengertian pelatihan menurut Ambar T. Sulistiyani dan Rosidah (2003) bahwa “Pelatihan adalah proses sistematis perubahan perilaku para karyawan dalam suatu arah guna meningkatkan tujuan-tujuan organisasional”.

Dari kajian beberapa pendapat para ahli diatas dapat penulis simpulkan bahwa pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek untuk meningkatkan pengetahuan, keahlian dan keterampilan teknis yang dibutuhkan untuk melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya, sehingga karyawan dapat memberikan kontribusi yang berarti terhadap perusahaan dan demikian juga bagi perusahaan, yaitu dalam rangka memenuhi tuntutan para manajer dan departemen SDM dengan upaya pencapaian tujuan organisasi. Maka penulis simpulkan dari beberapa pendapat para ahli bahwa pelatihan merupakan pemberian pengetahuan dan keterampilan kepada karyawan, guna untuk meningkatkan kinerja karyawan , dimana karyawan dalam melakukan pekerjaan akan mengalami perubahan yang memuaskan dengan sedikit kesalahan sehingga kinerja karyawan akan terus meningkat dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab terhadap pekerjaannya.

## **b. Sasaran Pelatihan**

Pada dasarnya setiap kegiatan yang terarah tentu harus mempunyai sasaran yang jelas, memuat hasil yang ingin dicapai dalam melaksanakan kegiatan tersebut. Demikian pula dengan program pelatihan. Hasil yang ingin dicapai hendaknya dirumuskan dengan jelas agar langkah-langkah persiapan dan pelaksanaan pelatihan dapat diarahkan untuk mencapai sasaran yang ditentukan. Sasaran pelatihan yang dapat dirumuskan dengan jelas akan dijadikan sebagai sasaran yang diperlukan. Sebaliknya, sasaran yang tidak spesifik atau terlalu umum akan menyulitkan penyiapan dan pelaksanaan pelatihan sehingga dapat menjawab kebutuhan pelatihan.

Tujuan atau sasaran dari pelatihan pada dasarnya dapat dikembangkan dari serangkaian pertanyaan sebagai berikut:

### 1) Keefektifan/validitas pelatihan.

Apakah peserta memperoleh keahlian, pengetahuan dan kemampuan selama pelatihan.

### 2) Keefektifan pengalihan/transfer ilmu pengetahuan.

Apakah pengetahuan, keahlian atau kemampuan yang dipelajari dalam pelatihan dapat meningkatkan kinerja dalam melakukan tugas.

### 3) Keefektifan/validitas intraorganisasional.

Apakah kinerja pekerjaan dari grup baru yang menjalani program pelatihan di perusahaan sama dapat dibandingkan dengan kinerja pekerjaan dari grup sebelumnya.

### 4) Keefektifan/validitas interorganisasional.

Dapatkan suatu program pelatihan yang diterapkan di suatu perusahaan berhasil di perusahaan lain.

Dengan demikian, kegiatan pelatihan pada dasarnya dilaksanakan untuk menghasilkan perubahan tingkah laku dari orang-orang yang mengikuti pelatihan. Perubahan tingkah laku yang dimaksud disini adalah dapat berupa bertambahnya pengetahuan, keahlian, keterampilan dan perubahan sikap dan perilaku.

### c. Manfaat Pelatihan

#### 1) Manfaat untuk karyawan

- a) Membantu karyawan untuk membuat keputusan dan pemecahan masalah yang lebih efektif.
- b) Melalui pelatihan dan pengembangan, variabel pengenalan, pencapaian prestasi, pertumbuhan, tanggung jawab dan kemajuan dapat diinternalisasi dan dilaksanakan.
- c) Membantu dan mendorong dan mencapai pengembangan diri dan rasa percaya diri.
- d) Membantu karyawan mengatasi stres, tekanan, frustrasi, dan konflik.
- e) Memerikan informasi tentang meningkatnya pengetahuan kepemimpinan, keterampilan komunikasi dan sikap.
- f) Membantu menghilangkan rasa takut melaksanakan tugas baru.
- g) Membantu pengembangan keterampilan mendengar, bicara dan menulis dengan latihan.
- h) Meningkatkan kepuasan kerja.

2) Manfaat untuk perusahaan

- a) Mengarahkan untuk meningkatkan profitabilitas atau sikap yang lebih positif terhadap orientasi profit.
- b) Memperbaiki pengetahuan kerja dan keahlian pada semua level perusahaan
- c) Membantu karyawan untuk mengetahui tujuan perusahaan.
- d) Membantu meningkatkan efisiensi, efektivitas, produktivitas dan kualitas kerja.
- e) Membantu menekan biaya dalam berbagai bidang seperti produksi, Sumber Daya Manusia, dan administrasi.
- f) Membantu karyawan untuk menyesuaikan diri dengan perusahaan.
- g) Menciptakan iklim yang baik untuk pertumbuhan.
- h) Meningkatkan rasa tanggung jawab terhadap kompetensi dan pengetahuan perusahaan.
- i) Membantu menangani konflik sehingga terhindar dari stress dan tekanan kerja.

3) Manfaat dalam hubungan Sumber Daya Manusia, intra dan antar grup pelaksanaan kebijakan.

- a) Meningkatkan komunikasi antargrup dan individual.
- b) Membantu dalam orientasi bagi karyawan baru dan karyawan transfer atau promosi.
- c) Memberikan informasi tentang hukum pemerintah dan kebijakan internasional.

- d) Meningkatkan keterampilan interpersonal.
- e) Membuat kebijakan perusahaan, aturan dan regulasi.
- f) Meningkatkan kualitas moral.
- g) Memberikan iklim yang baik untuk belajar, pertumbuhan dan koordinasi.
- h) Membuat perusahaan menjadi tempat yang lebih baik untuk bekerja dan hidup.

**d. Kebutuhan Pelatihan**

Pelatihan akan berhasil jika proses mengisi kebutuhan pelatihan yang benar. Pada dasarnya kebutuhan itu adalah untuk memenuhi kekurangan pengetahuan, meningkatkan keterampilan atau sikap dengan masing-masing kadar yang bervariasi. Kebutuhan dapat digolongkan menjadi:

- 1) Kebutuhan memenuhi tuntutan sekarang. Kebutuhan ini biasanya dapat dikenali dari prestasi karyawannya yang tidak sesuai dengan standar hasil kerja yang dituntut pada jabatan itu. Meskipun tidak selalu penyimpangan ini dapat dipecahkan dengan pelatihan.
- 2) Memenuhi kebutuhan tuntutan jabatan lainnya. Pada tingkat hierarki manapun dalam perusahaan sering dilakukan rotasi jabatan. Misalnya, seorang manajer keuangan sebelum dipromosikan menjadi general manager tentunya perlu melewati jabatan fungsional lainnya.
- 3) Untuk memenuhi tuntutan perubahan. Perubahan-perubahan, baik intern (perubahan sistem, struktur organisasi) maupun ekstern (perubahan teknologi, perubahan orientasi bisnis perusahaan) sering memerlukan

adanya pengetahuan baru. Dalam rangka menghadapi perubahan-perubahan tersebut dapat diantisipasi dengan adanya pelatihan yang bersifat potensial.

**e. Faktor – Faktor Yang Berperan Dalam Pelatihan**

Menurut Veithzal Rivai (2004) Dalam melaksanakan pelatihan ada beberapa faktor yang berperan yaitu identifikasi kebutuhan, instruktur (pelatih), peserta, materi (bahan), metode, tujuan pelatihan dan lingkungan yang menunjang.

- 1) Identifikasi Kebutuhan Pelatihan. Setiap upaya yang dilakukan untuk melakukan penelitian kebutuhan pelatihan adalah dengan mengumpulkan dan menganalisis gejala-gejala dan informasi-informasi yang diharapkan dapat menunjukkan adanya kekurangan dan kesenjangan pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja karyawan yang menempati posisi jabatan tertentu dalam suatu perusahaan. Upaya untuk melakukan identifikasi pelatihan antara lain dengan cara:
  - a) Membandingkan uraian pekerjaan/jabatan dengan pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki karyawan atau calon karyawan.
  - b) Menganalisis penilaian prestasi. Beberapa prestasi yang dibawah standar dianalisis dan ditentukan apakah penyimpangan yang terjadi disebabkan oleh karena kurangnya pengetahuan dan keterampilan karyawan.
  - c) menganalisis catatan karyawan, dari catatan karyawan yang berisi tentang latar belakang pendidikan, hasil tes seleksi penerimaan,

pelatihan yang pernah diikuti, promosi, demosi, rotasi, penilaian prestasi secara periode, temuan hasil pemeriksaan satuan pemeriksaan, kegagalan kerja, hasil komplain dari pelanggan, efektivitas kerja yang menurun, produktivitas kerja yang menurun, inefisiensi dalam berbagai hal dan lain-lain. Dari catatan ini bisa ditentukan kekurangan-kekurangan yang dapat di isi melalui pelatihan, dan jika masih memiliki potensi untuk dikembangkan.

- d) Menganalisis laporan perusahaan lain, yaitu tentang keluhan pelanggan, keluhan karyawan, tingkat absensi, kecekatan kerja, kerusakan mesin, dan lain-lain yang dapat dipelajari dan disimpulkan adanya kekurangan-kekurangan yang bisa ditanggulangi dengan pelatihan.
- e) Menganalisis masalah. Masalah yang dihadapi perusahaan secara umum dipisahkan kedua masalah pokok, yaitu masalah yang menyangkut sistem dan Sumber Daya Manusia-nya, masalah yang menyangkut Sumber Daya Manusia sering ada implikasinya dengan pelatihan. Jika perusahaan menghadapi masalah utang – piutang bisa digunakan sistem penagihan dan melatih karyawan yang menangani piutang tersebut.
- f) Merancang jangka panjang perusahaan. Rancangan jangka panjang ini mau tidak mau memasukan bidang Sumber Daya Manusia di dalam prosesnya. Jika dalam proses banyak sekali mengantisipasi adanya perubahan-perubahan, kesenjangan potensi pengetahuan dan keterampilan dapat dideteksi sejak awal.

2) Pelatih (instruktur) Pelatihan

Pelatih (*trainer*) atau instruktur adalah seorang atau tim memberikan latihan atau pendidikan kepada para karyawan. Dalam hal ini seorang pimpinan atau setiap kepala bagian harus dapat bertindak sebagai pelatih atau instruktur atau pemberi perintah. Seorang pimpinan tentunya harus mampu mengatasi masalah-masalah agar tugas-tugasnya yang diberikan kepada bawahan dapat benar-benar dikerjakan. Instruktur memulai dengan melakukan evaluasi deskripsi pekerjaan untuk mengidentifikasi tugas-tugas yang menonjol bagi jenis pekerjaan tertentu yang diperlukan. Instruktur juga mencari sumber-sumber informasi yang lain yang mungkin berguna dalam mengidentifikasi kebutuhan pelatihan. Instruktur mengarahkan karyawan membantu mereka dalam memperoleh pengetahuan, kemampuan dan kebiasaan yang tepat.

3) Peserta Pelatihan

Peserta merupakan salah satu unsur yang penting, karena program pelatihan adalah suatu kegiatan yang diberikan kepada peserta (karyawan). Sebelum ditentukan peserta yang akan mengikuti pelatihan, terlebih dahulu perlu ditetapkan syarat-syarat dan jumlah peserta, misalnya usia, jenis kelamin, pengalaman kerja dan latar belakang pendidikan.

4) Materi program (bahan) Pelatihan

Materi program disusun dari estimasi kebutuhan dan tujuan pelatihan. Kebutuhan disini dalam bentuk pengajaran keahlian khusus, menyajikan

pengetahuan yang masih diperlukan. Apapun materinya, program harus dapat memenuhi kebutuhan organisasi dan peserta pelatihan.

#### 5) Metode Pelatihan

Metode pelatihan yang dipilih hendaknya sesuai dengan jenis pelatihan yang akan dilaksanakan dan dikembangkan oleh perusahaan. Dalam pelatihan beberapa teknik akan menjadikan prinsip belajar tertentu menjadi lebih efektif. Dalam melaksanakan pelatihan ini ada beberapa metode yang digunakan, antara lain *metode on the job* dan *off the job training*.

##### a) *On The Job Training*.

*On the job training* (OT) atau disebut juga pelatihan dengan instruksi pekerjaan sebagai suatu metode pelatihan dengan cara para pekerja atau calon pekerja ditempatkan dalam kondisi pekerjaan yang riil, dibawah bimbingan dan supervise dari karyawan yang telah berpengalaman atau terlatih. Tujuan *on the job training*:

- Memperoleh pengalaman langsung (bagi karyawan baru) mengenal jenis pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan.
- Mengamati secara langsung apa yang menjadi tanggung jawabnya, melihat apa yang harus dikerjakan, mampu menunjukkan apa yang dikerjakan (salah dan benar) kemudian mampu menjelaskan tentang apa yang dikerjakan.
- Meningkatkan kemampuan dan keterampilan dengan jelas, mengamati, melihat dan mengerjakan sendiri di bawah bimbingan supervisor.

- Meningkatkan kecepatan menyelesaikan suatu pekerjaan dengan mengulang-ulang jenis pekerjaan yang sama disertai kepercayaan diri.
- Meningkatkan diri mulai dari tingkat dasar, terampil dan akhirnya menjadi mahir.

Dalam *on the job training* perlu memperhatikan prinsip-prinsip sebagai berikut:

- Adanya pembimbing yang bertanggung jawab atas keberhasilan calon karyawan dalam melaksanakan tugasnya.
- Tersedianya waktu yang cukup agar dapat mencapai tingkat terampil atau mahir.
- Sikap, perilaku pegawai yang mendukung (antusias, rajin dan tekun).

Manfaat *on the job training*:

- Karyawan dapat segera mengetahui apa yang menjadi tugas/tanggungjawabnya.
- Karyawan dapat relatif lebih cepat beradaptasi dengan tugas dan pekerjaannya/lingkungan kerjanya.
- Karyawan mampu menguasai keterampilan relative lebih cepat (observasi, melihat, mengerjakan).
- Mampu melaksanakan pekerjaan berulang-ulang (kesempatan yang ada).
- Lebih cepat memperoleh tingkat terampil dan mahir.

Ada beberapa macam metode pelatihan *on the job training* :

– Instruksi.

Pelatihan dengan instruksi pekerjaan sebagai suatu metode pelatihan dengan cara para pekerja atau calon pekerja ditempatkan dalam kondisi pekerjaan yang riil, di bawah bimbingan dan supervisi dari pegawai yang telah berpengalaman atau seorang supervisor.

– Rotasi.

Untuk pelatihan silang (*cross-train*) bagi karyawan agar mendapatkan variasi kerja, para pengajar memindahkan para peserta pelatihan dari tempat kerja yang satu ke tempat kerja yang lainnya.

– Magang.

Magang melibatkan pembelajaran dari pekerja yang lebih berpengalaman. Ini menggunakan partisipasi tingkat tinggi dari peserta dan memiliki tingkat transfer tinggi kepada pekerjaan.

– Pelatihan Jabatan

Calon karyawan dilibatkan secara langsung dibawah seorang pemimpin (yang bertugas sebagai pelatih), calon karyawan tersebut dijadikan sebagai pembantu pimpinan atau pelatih.

**b) *Off The Job Training***

Pelatihan di luar kerja (*Off the job training*) adalah pelatihan yang berlangsung pada waktu karyawan yang dilatih tidak melaksanakan pekerjaan rutin/biasa.

Tujuan *off the job training* :

- Meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan .
- Lebih memfokuskan pada pengalaman belajar .
- Mempunyai kesempatan untuk bertukar pengalaman dengan karyawan lainnya dari luar lingkungan unti kerjanya.
- Mendapatkan ide-ide baru yang dapat dibawa kembali ke tempat kerjanya.
- Memperoleh wawasan yang lebih luas.

Manfaat *off the job training*:

- Menghilangkan rasa jenuh, bosan dan stres yang disebabkan pekerjaan rutin.
- Meningkatkan hubungan kemanusiaan (*interrelation*) dengan peserta yang datang dari berbagai departemen atau berbagai bangsa.
- Terjadinya pertukaran budaya.
- Meningkatkan pengetahuan dan keterampilan.

Ada beberapa macam metode pelatihan *off the job training* :

- Ceramah Kelas dan Presentase Video

Ceramah adalah pendekatan terkenal karena menawarkan sisi ekonomis dan material organisasi. Partisipasi dan umpan balik dapat meningkat dengan adanya diskusi selama ceramah.

– Pelatihan *Vestibule*.

Agar pembelajaran tidak mengganggu operasional rutin, beberapa perusahaan menggunakan pelatihan *vestibule*. Wilayah atau *vestibule* terpisah di buat dengan peralatan yang sama dengan yang digunakan dalam pekerjaan. Cara ini memungkinkan adanya transfer, repetisi, dan partisipasi serta material perusahaan bermakna dan umpan balik.

– Simulasi.

Permainan simulasi dapat dibagi menjadi dua macam. *Pertama*, simulasi yang melibatkan simulator yang bersifat mekanik (mesin) yang mengandalkan aspek-aspek utama dalam suatu situasi kerja. *Kedua*, simulasi komputer. Metode ini sering berupa *games* atau permainan. Para pemain membuat suatu keputusan, dan komputer menentukan hasil yang terjadi sesuai dengan kondisi yang telah diprogramkan dalam komputer.

– Belajar Terprogram.

Bahan –bahan pembelajaran terprogram adalah bentuk lain dari belajar mandiri. Biasanya terdapat program komputer atau cetakan *booklet* yang berisi tentang pertanyaan dan jawaban.

Setelah membaca dan menjawab pertanyaan, pembaca langsung mendapatkan umpan balik kalau benar, belajar lanjut kalau salah.

6) Tujuan pelatihan.

Tujuan pelatihan harus dapat memenuhi kebutuhan yang diinginkan oleh perusahaan serta dapat membentuk tingkah laku yang diharapkan serta kondisi-kondisi bagaimana hal itu dapat dicapai. Tujuan yang dinyatakan ini kemudian menjadi standar terhadap kinerja individu dan program yang dapat diukur.

**f. Evaluasi Program Pelatihan**

Untuk memverifikasi keberhasilan suatu program, para manajer SDM meminta agar kegiatan pelatihan dievaluasi secara sistematis, termasuk pengelola/pelaksana pelatihan.

Evaluasi pelatihan merupakan suatu proses kegiatan observasi yang dilakukan oleh pimpinan terhadap pelaksanaan suatu program latihan dengan maksud untuk mengetahui sejauhmana manfaat pelatihan untuk menilai keberhasilan pelatihan.

Menurut Hambalin yang dikutip oleh Barry Chusway (1997) evaluasi pelatihan dapat dilaksanakan di berbagai tingkatan, yaitu :

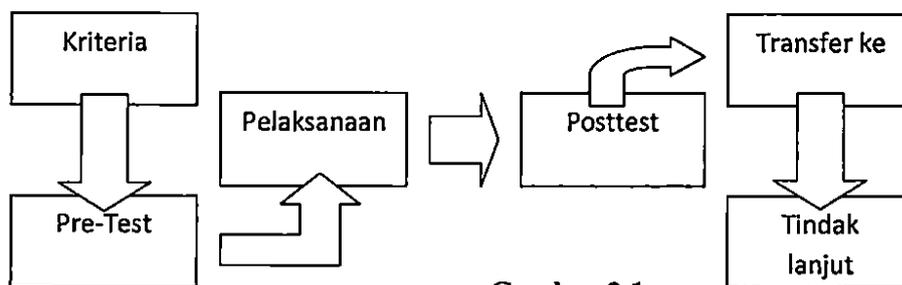
- 1) Tingkat reaksi, yaitu meninjau reaksi peserta terhadap pelatihan, pelatih dan sebagainya terhadap proses dan isi pelatihan.
- 2) Tingkat Belajar, yaitu perubahan pada pengetahuan, keahlian dan sikap peserta pelatihan yang diperoleh melalui pengalaman pelatihan.

- 3) Tingkat tingkah laku kerja, yaitu perubahan pada tingkah laku kerja para peserta setelah pelatihan.
- 4) Tingkat organisasi, yaitu efek pelatihan terhadap organisasi.
- 5) Nilai akhir, yaitu manfaat yang didapat dari pelatihan terutama untuk organisasi, tetapi juga individu.

Ada beberapa cara untuk menilai hasil akhir pelatihan yaitu :

- a) Kuesioner sebelum dan sesudah pelatihan untuk mengetahui peningkatan pengetahuan,
- b) Melakukan observasi terhadap peserta pelatihan pada saat mereka dalam memberikan reaksi terhadap pelatihan.
- c) Menguji segala sesuatunya termasuk kemungkinan penggunaan pusat pengembangan .
- d) Mewawancarai peserta pelatihan.
- e) Mengukur perubahan dalam kinerja, terutama aplikasinya pada pekerjaannya dibandingkan dengan target yang sudah ditetapkan sebagai bagian dari proses manajemen kinerja.

Evaluasi terhadap program pelatihan harus melalui beberapa tahapan sebagaimana terlihat pada:



Gambar 2.1

### Tahapan Evaluasi Program Pelatihan

#### g. Peranan Pelatihan dengan Menggunakan Metode *On The Job dan Off The Job Training* dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan

Pelatihan adalah sesuatu yang bersifat pribadi pada umumnya, *on the job dan off the job* pendekatan yang digunakan oleh para manajer dan pelatih untuk membantu masyarakat, mengembangkan keterampilan mereka dan tingkat kemampuan. Sebagai manajer, mempunyai suatu tanggung jawab pribadi untuk memastikan mereka memperoleh dan mengembangkan keterampilan bagi mereka yang memerlukan. Pendekatan ini telah terbukti, dan perlu diingat bahwa tanggung jawab karyawan adalah mengintegrasikan pemecahan masalah pada pekerjaan.

Pelatihan dengan menggunakan metode *on the job dan off the job training* menurut Leonard Nadler (1980) yaitu “pengalaman pembelajaran yang disiapkan oleh organisasi atau perusahaan untuk meningkatkan kinerja pegawai pada saat sekarang”.

Setelah merumuskan tujuan dan isi program, dilakukan pemilihan metode pelatihan. Pada prinsipnya ada dua metode yang dapat digunakan. Menurut

Andrew E. Sikula (1981) mengemukakan metode pelatihan yang akan dipakai bisa dalam bentuk *on the job training* yaitu dilakukan pada jam waktu kerja berlangsung dan *off the job training*, yaitu pelatihan yang dilakukan secara khusus di luar pekerjaan.

Pelatihan dengan menggunakan metode *on the job* dan *off the job*, dirancang untuk membantu meningkatkan kinerja karyawan. Aspek yang penting dari proses pelatihan ini adalah membantu perusahaan untuk memperoleh hasil yang diinginkan.

Robert Bacal dalam bukunya *How to Manage Performance* (2004) menerangkan point praktis untuk meningkatkan kinerja karyawan yaitu “mengembangkan karyawan “ menurutnya ditempat kerja yang terus mengalami perubahan, keahlian yang dibutuhkan bagi keberhasilan karyawan pun akan berubah sepanjang waktu. Untuk itu kembangkanlah karyawan sesuai dengan keahliannya yang cocok dengan jenis pekerjaannya saat ini. Hal ini baik dilakukan melalui pelatihan dengan menggunakan metode *on the job* dan *off the job training*.

Keperluan pelatihan terkait dengan kinerja yang selalu menggambarkan persetujuan secara rinci dalam hal *outcomes* untuk dicapai oleh individu dengan bantuan disajikan oleh orang lain dan penilai.

Kinerja adalah prestasi kerja atau hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai sumber daya manusia persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Berkaitan dengan ini, perlu dilakukan penilaian kinerja untuk mengetahui seberapa besar peningkatan kinerja dan sejauh mana perlu perbaikan dalam kinerja. Penilaian kinerja adalah penilaian yang dilakukan dengan secara sistematis untuk mengetahui hasil pekerjaan karyawan dan kinerja perusahaan. Disamping itu, juga untuk menentukan kebutuhan pelatihan secara tepat, memberikan tanggung jawab yang sesuai kepada karyawan sehingga dapat melaksanakan pekerjaan yang lebih baik di masa mendatang. Tujuan penilaian kinerja adalah untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi melalui peningkatan kinerja dari sumber daya manusia perusahaan.

Hasil kinerja dalam pelatihan yang terkait selalu terukur sedemikian sehingga efektivitasnya dapat dinilai. Suatu hasil yang dapat terukur akan merupakan suatu peningkatan yang ditetapkan dalam keterampilan atau keuntungan dalam kemampuan, atau suatu perubahan yang penting dan tampak dalam perilaku, atau prestasi untuk tingkatan kinerja yang lebih tinggi ketika ditandai dengan mencapai atau melebihi sasaran hasil terukur dalam kaitan dengan target, tingkat penyerahan jasa/layanan dan lain-lain.

### **C. Hubungan antara penggunaan komputer dengan kinerja**

Triandis (1980) mengemukakan bahwa perilaku seseorang merupakan ekspresi dari keinginan atau minat seseorang (*intention*), dimana keinginan tersebut dipengaruhi oleh faktor sosial, perasaan (*affect*) dan konsekuensi-konsekuensi yang dirasakan (*perceived consequences*). Davis et al., (1989) mengemukakan bahwa adanya manfaat yang dirasakan oleh pemakai sistem informasi akan meningkatkan minat mereka untuk menggunakan sistem

informasi. Sedangkan Thompson et al., (1991) menyatakan bahwa keyakinan seseorang akan kegunaan sistem informasi akan menggunakan sistem informasi dalam pekerjaan atau dengan kata lain adanya imbalan di masa depan juga merupakan suatu faktor yang dapat mempengaruhi minat pemanfaatan sistem informasi terhadap penggunaan sistem informasi, sehingga akan mempengaruhi kinerja pegawai

#### **D. Hubungan antara sikap terhadap komputer dengan kinerja**

*Computer attitude* berpengaruh terhadap keahlian penggunaan komputer. Sikap terhadap komputer tersebut dapat dilihat dari tiga aspek yakni ; sikap *optimism, pessimism dan intimidation*. Sikap *optimism* dapat mendorong atau memotivasi pegawai untuk meningkatkan keahlian dalam penggunaan komputer, sehingga kinerja akan semakin meningkat. Sementara sikap *pessimism* dapat menimbulkan dampak negatif dalam diri pegawai. Sikap *optimism* pegawai terhadap komputer dapat menumbuhkan perasaan-perasaan positif dalam dirinya seperti melakukan latihan, semakin rajin belajar komputer. Sikap *optimism* pegawai dapat meningkatkan keahlian penggunaan komputer sehingga kinerja pegawai akan meningkat.

Selain itu, sikap terhadap komputer juga ditunjukkan dengan sikap *pessimism* seseorang. Semakin tinggi sikap *pessimism* seseorang akan mengakibatkan keahlian penggunaan komputer semakin rendah sehingga kinerja pegawainya akan berkurang. Sebaliknya, semakin rendah sikap *pessimism* pegawai dalam berkomputer, maka akan meningkatkan kemampuan penggunaan komputer sehingga kinerja akan meningkat.

Sikap terhadap komputer lainnya ditunjukkan dengan intimidasi berkomputer. Semakin tinggi intimidasi berkomputer, maka keahlian penggunaan komputer pegawai semakin rendah dan kinerjanya akan menurun. Semakin rendah intimidasi berkomputer, maka keahlian penggunaan komputer pegawai semakin tinggi dan kinerja meningkat. Intimidasi yang tinggi dengan pandangan pegawai bahwa keberadaan teknologi komputer tidak memberikan banyak manfaat dalam dirinya karena keterbatasan yang dimilikinya dalam mengoperasikan komputer. Dengan adanya komputer dalam kehidupan manusia, maka lama kelamaan kegiatan manusia akan tergantikan oleh teknologi komputer. Hal ini menimbulkan adanya intimidasi dengan adanya kehadiran komputer. Muncul suatu pandangan bahwa komputer merupakan alat yang akan mengendalikan serta mendominasi kehidupannya, sehingga membawa kehidupan ke dalam era yang terintimidasi karena kehadiran komputer. Perasaan intimidasi ini membuat pegawai bersikap negatif terhadap keberadaan komputer.

Apabila seseorang berkesimpulan bahwa keuntungan potensial dari penggunaan komputer dalam lingkungan pekerjaan melebihi biaya yang muncul, mereka akan secara positif diatur dalam menggunakan komputer di lingkungan kerjanya (Nevell, 1991). Karena komputer merupakan bagian integral dari infrastruktur organisasi dan persepsi klien yang merasa diuntungkan, maka muncul anggapan bahwa pemakaian komputer adalah didasari kepentingan organisasi staf yang memiliki sikap positif terhadap penggunaan komputer akan semakin berpengalaman dan semakin mahir serta dapat mengambil manfaat yang lebih besar dari penggunaan komputer. Sikap positif terhadap komputer akan

menurunkan tingkat stres dalam penggunaan komputer, sebaliknya stres akan meengaruhi secara negatif terhadap kinerja kerja melalui pengaruh stres akan mempengaruhi secara negatif terhadap kinerja kerja melalui pengaruh stres terhadap keterlibatan atas kerja (Bhagat, 1983). Dengan demikian sikap terhadap komputer di lingkungan kerja akan mempengaruhi kinerja pegawai (Ferguson, 1997).

#### **E. Hubungan antara pelatihan komputer dengan kinerja**

Perilaku tidak dapat terjadi jika kondisi obyektif dalam lingkungan menghalanginya (Triandis, 1980). Kondisi yang memfasilitasi penggunaan sistem informasi menurut Triandis didefinisikan sebagai "faktor-faktor obyektif" yang dapat mempermudah melakukan suatu tindakan. Faktor-faktor obyektif tersebut antara lain adalah ketentuan-ketentuan yang mendukung pemakai dalam memanfaatkan sistem informasi, misalnya pelatihan dan membantu pemakai ketika menemui kesulitan. Penelitian Thompson et al., (1991) menemukan bahwa tidak ada hubungan antara kondisi-kondisi yang memfasilitasi pemakai dengan penggunaan sistem informasi.

Schultz dan Slevien (1975) menemukan bukti empiris bahwa kondisi-kondisi yang mendukung pemanfaatan sistem informasi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi pemanfaatan sistem informasi. Sedangkan Venkatesh et al., (2003) menyatakan bahwa kondisi-kondisi yang memfasilitasi pemakai mempunyai pengaruh pada pegawai.

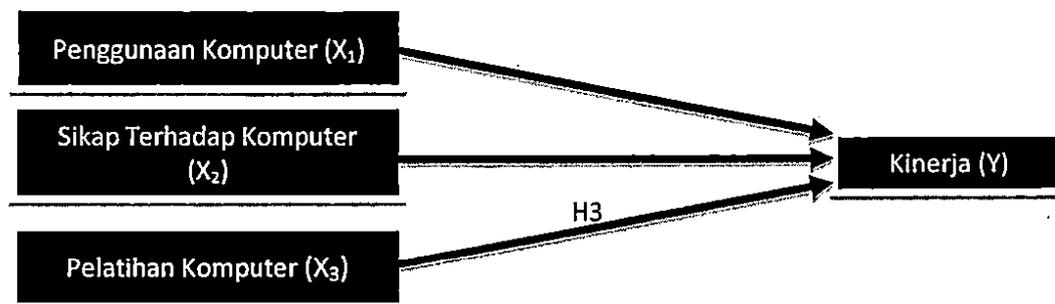
Pelatihan dengan menggunakan metode *on the job dan off the job*, dirancang untuk membantu meningkatkan kinerja karyawan. Aspek yang penting

dari proses pelatihan ini adalah membantu perusahaan untuk memperoleh hasil yang diinginkan. Robert Bacal dalam bukunya *How to Manage Performance* (2004) menerangkan poin praktis untuk meningkatkan kinerja karyawan yaitu “mengembangkan karyawan“ menurutnya ditempat kerja yang terus mengalami perubahan , keahlian yang dibutuhkan bagi keberhasilan karyawan pun akan berubah sepanjang waktu. Untuk itu kembangkanlah karyawan sesuai dengan keahliannya yang cocok dengan jenis pekerjaannya saat ini. Hal ini baik dilakukan melalui pelatihan dengan menggunakan metode *on the job* dan *off the job training*.

## F. Kerangka Pemikiran dan Hipotesis

### 1. Kerangka Pemikiran

Setelah dilakukan telaah pustaka yang mendasari perumusan masalah yang diajukan dalam penelitian ini, selanjutnya dibentuk kerangka pemikiran teoritis yang akan digunakan sebagai acuan untuk pemecahan masalah. Kerangka pemikiran teoritis yang dibangun ditampilkan dalam gambar sebagai berikut :



Gambar 2.2. Kerangka Pemikiran Teoritis

## 2. Hipotesis

Berdasarkan latar belakang, perumusan masalah dan kerangka konseptual yang telah peneliti kemukakan, maka hipotesis penelitian ini adalah:

- H<sub>1</sub> : Penggunaan komputer berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja
- H<sub>2</sub> : Sikap terhadap komputer berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja
- H<sub>3</sub> : Pelatihan komputer berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja