

# ANALISIS PENGARUH PEMBINAAN PEGAWAI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BADAN KEPEGAWAIAN, PENDIDIKAN DAN PELATIHAN DAERAH KOTA BANJAR

Oleh:  
S A R J U \*)

## *Abstract*

*This research based on main problem, that is the low of Employee Performace. This conditions predicted because of has not implemented of Coaching Staff levels at Regional Personnel, Education and Training Bodies in Banjar. Approach in this research about Coaching Staff and Employee Performace from Public Policy and Public Administration as master theory to develop science area of public administration. Research method is explanatory survey descriptive. This method used to explain social phenomenon which in this case used to check influence of Coaching Staff (as independent variable) used X symbol to employee performace (as dependent variable) used Y symbol. This research use quantitative analysis usage Path Analysis Method meant to know value of influence Coaching Staff variable to Employee Performace at Regional Personnel, Education and Training Bodies in Banjar either through simultan and also by parsial. Hereinafter this inferential research that Coaching Staff influential in positive and signficance to Employee Performace at Regional Personnel, Education and Training Bodies in Banjar. That accross the board Coaching Staff has been executed and implemented as according to Employee Performace dimensions.*

**Keywords:** *public administration, coaching staff, employee performance.*

## **A. Latar Belakang Penelitian**

Merebaknya isu-isu “*good governance*” sebagai tantangan kepada pemerintah untuk memperkuat “infra struktur” dan “supra struktur” yang akomodatif terhadap nilai-nilai *good governance*. Strategi pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan infra struktur utama yang dapat mendukung pemerintahan yang “*good governance*”. Sedangkan struktur organisasi sebagai kerangka keras yang menjadi fokus bagi berkembangnya pemerintahan yang “*good governance*”.

Bertolak dari nilai strategis, baik dalam konteks struktur maupun strategi pengembangan sumber daya manusia, keduanya perlu diperbaiki. Hal ini dimaksudkan untuk memperoleh manfaat pengembangan sumber daya manusia yang nyata, maka diperlukan adanya struktur yang memungkinkan terjadinya “*learning process*”. Berkaitan dengan hal tersebut, Kadarisman (2014: 62) menyatakan mengenai tujuan pengembangan sumber daya manusia sebagai

berikut: “Pengembangan sumber daya manusia bertujuan untuk menciptakan organisasi belajar (*learning organization*) serta mengembngkan lingkungan. *Learning organization* di sini dimaksudkan bahwa suatu organisasi yang anggota-anggotanya mampu mengembangkan kapasitasnya secara berkelanjutan dalam mewujudkan hasil yang maksimal”.

Berdasarkan pendapat di atas dapat dinyatakan bahwa organisasi harus mampu dengan cepat dapat menyesuaikan diri dan peka terhadap lingkungan eksternalnya serta memiliki integrasi yang kuat internalnya. Kondisi perubahan lingkungan yang dinamis mendorong organisasi mengembangkan kemampuan pembelajaran organisasional untuk senantiasa menyesuaikan diri pada berbagai perubahan lingkungan. Konsekuensi organisasi untuk menghadapi praktek pemberdayaan pegawai dilakukan dengan cara pembinaan pegawai melalui berbagai aktivitas pendidikan, pelatihan dan penciptaan lingkungan pembelajaran.

Pembinaan Pegawai dimaksud proses pemberian motivasi kepada bawahan agar dapat bekerja maksimal bagi tercapainya tujuan organisasi secara efisien dan efektif. Menurut Munir (1994:152) menjelaskan “Pembinaan Pegawai adalah usaha yang perlu dilakukan oleh pimpinan dalam meningkatkan prestasi kerja agar dapat melaksanakan tugas secara efektif dan efisien”. Keberhasilan penciptaan Pembinaan Pegawai ditentukan oleh kemampuan pimpinan dalam menyemangati bawahan untuk bekerja sesuai dengan potensi dan mengerahkan semua daya yang dimiliki oleh pegawai, sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai secara keseluruhan.

Kinerja pegawai dimaksud merupakan penyelesaian pekerjaan yang berkualitas, tepat waktu yang disertai dengan kualitas dan kuantitas serta mutu yang dihasilkan sesuai dengan target yang telah ditentukan. Menurut Sentono dalam Dharma (1985: 2) bahwa “Kinerja/*performance* adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing”. Pelaksanaan suatu pekerjaan dinilai memenuhi standar yang baku bila mengacu pada hasil pekerjaan yang telah ditetapkan, sehingga mencapai hasil dan sasaran yang telah ditetapkan dan dicapai secara maksimal.

Pemahaman kinerja dapat dilakukan oleh setiap pegawai dalam tugas kerjanya, artinya seorang pegawai dapat melaksanakan kerjanya sesuai dengan tuntutan yang telah ditargetkan institusi atau organisasi di tempat bekerjanya dengan tujuan agar semua sasaran kerja dapat dicapai. Bila tugas kerja dapat dicapai dengan penuh, pegawai tersebut berarti telah memenuhi tugas dan kewajiban kerjanya sesuai dengan harapan, artinya kinerja pegawai telah terpenuhi.

Berdasarkan Peraturan Walikota Banjar Nomor 26 Tahun 2012, tugas pokok Kepala Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar yaitu memimpin Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah dalam melaksanakan urusan daerah di bidang kepegawaian, pendidikan dan pelatihan kepegawaian. Dalam

melaksanakan tugas dan fungsinya, Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar mengalami berbagai hambatan, terutama yang berkaitan dengan rendahnya kinerja pegawai, sehingga tidak sesuai dengan tuntutan dan kebutuhan Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar.

Penelitian awal yang dilakukan peneliti, terkait dengan tugas-tugas pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar ditemukan masalah yang berhubungan dengan Kinerja Pegawai belum tercapai. Hal ini tampak dari adanya beberapa indikator masalah sebagai berikut:

1. Kualitas kerja pegawai rendah. Contohnya: pada Sub Bagian Keuangan dan Program dalam penyusunan rencana anggaran Badan sering mengalami kesalahan dan perlu dilakukan perbaikan berulang-ulang, di mana yang seharusnya penyusunan rencana anggaran tersebut selesai tanpa perlu ada perbaikan, ternyata memerlukan perbaikan 5 hingga 6 kali yang disebabkan karena kualitas hasil laporan rencana anggaran tidak sesuai dengan aturan yang berlaku sehingga waktu penyelesaian menjadi lebih lama.
2. Kerjasama antar pegawai masih rendah. Contohnya: pada Sub Bagian Umum dan Kepegawaian dalam pengelolaan perlengkapan dan administrasi perjalanan dinas terjadi kesalahpahaman sehingga memerlukan proses yang lama. Hal ini disebabkan karena kurangnya dukungan kerja antar pegawai yang mengakibatkan proses administrasi perjalanan dinas menjadi terhambat, di mana seharusnya diselesaikan sebelum perjalanan dinas dilakukan, kenyataannya baru selesai setelah 1 bulan perjalanan dinas dilaksanakan.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang penelitian di atas, maka peneliti mengemukakan pernyataan masalah (*Problem Statement*), yaitu Kinerja Pegawai rendah yang diduga disebabkan oleh belum dijalankannya Pembinaan Pegawai

secara penuh. Selanjutnya berdasarkan pernyataan masalah tersebut dirumuskan identifikasi masalah sebagai berikut:

1. Berapa besar pengaruh Pembinaan Pegawai terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar.
2. Berapa besar pengaruh Pembinaan Pegawai yang ditentukan Tingkatan-tingkatan Pembinaan Pegawai yang meliputi: Tingkatan Setiap tenaga digunakan dan dimanfaatkan untuk kepentingan tugas, Tingkatan Penempatan orang-orang yang tepat, Tingkatan Kemampuan dan kecakapan pegawai, Tingkatan Pegawai berhasrat untuk mencapai prestasi kerja serta Tingkatan Kesadaran nasional terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar.

### C. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini dikemukakan sebagai berikut:

1. Menganalisis besarnya pengaruh Pembinaan Pegawai terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar.
2. Mengembangkan konsep teori pengaruh Pembinaan Pegawai dan Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar.
3. Menerapkan secara teoritis Pembinaan Pegawai dalam memecahkan masalah Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar.

### D. Kerangka Berpikir

Pembinaan Pegawai sesungguhnya merupakan salah satu inti dari manajemen, oleh karena itu secara empirik Pembinaan Pegawai memiliki posisi yang sangat strategis dalam menjalankan aktivitas suatu organisasi. Dalam konteks tersebut, pemahaman mengenai tingkatan Pembinaan Pegawai tampaknya menjadi keharusan agar pelaksanaan kegiatan dapat berjalan sesuai

dengan tujuan organisasi. Sehubungan dengan hal tersebut, pengertian Pembinaan Pegawai dijelaskan oleh Munir (1994: 152) sebagai berikut: “Pembinaan Pegawai adalah usaha yang perlu dilakukan oleh pimpinan dalam meningkatkan prestasi kerja agar dapat melaksanakan tugas secara efektif dan efisien. Agar Pembinaan Pegawai dalam mencapai hasil yang optimal maka dalam pelaksanaan Pembinaan Pegawai harus benar-benar dilaksanakan sesuai dengan teknik-teknik Pembinaan Pegawai”.

Berdasarkan uraian di atas, berkaitan dengan tujuan umum dan khusus Pembinaan Pegawai telah menunjukkan bahwa Pembinaan Pegawai merupakan variabel yang dianggap potensial untuk optimalisasi pengembangan karir pegawai. Tingkatan Pembinaan Pegawai dalam kaitan penelitian ini, peneliti merujuk pada pendapat dari Widjaya (1995: 23), yaitu sebagai berikut:

1. Setiap tenaga digunakan dan dimanfaatkan untuk kepentingan tugas.
2. Penempatan orang-orang yang tepat pada jabatan-jabatan didasarkan pada perencanaan kepegawaian yang efektif kearah pengembangan karir perencanaan pegawai.
3. Memperbesar kemampuan dan kecakapan pegawai melalui proses pendidikan dan latihan yang sesuai dengan kebutuhan dan perkembangan organisasi.
4. Diusahakan agar setiap orang atau pegawai berhasrat untuk mencapai prestasi kerja yang sebesar-besarnya.
5. Kesadaran nasional dipelihara dan ditingkatkan sebagai pegawai negeri Sipil.

Dalam konsep kepemimpinan sesungguhnya tersirat adanya kemampuan seorang pemimpin untuk memberikan motivasi kepada para bawahan agar mereka lebih proaktif melalui segala bentuk pendekatan yang harus dilakukan. Setelah dikemukakan mengenai tingkatan-tingkatan pembinaan pegawai sebagaimana dikemukakan di atas, selanjutnya dikemukakan pemahaman mengenai kinerja pegawai, menurut Mahsun (2009: 25) sebagai berikut: “Kinerja pegawai merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian

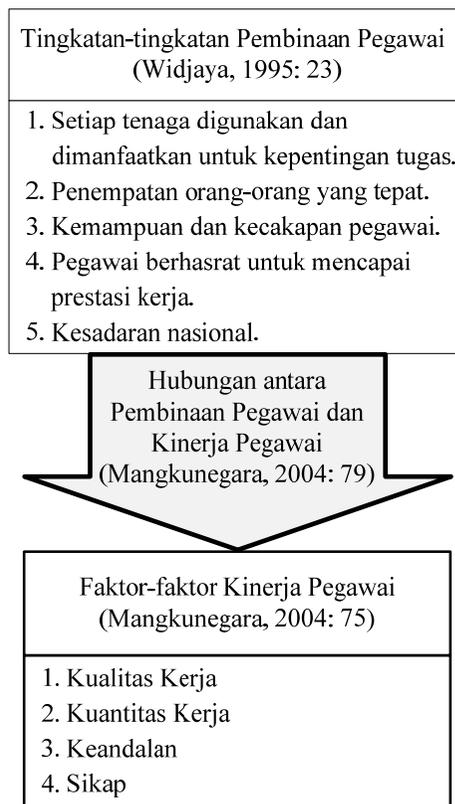
pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan misi dan visi organisasi yang tertuang dalam strategi perencanaan suatu organisasi”.

Kinerja pegawai dapat diketahui bila pegawai tersebut mempunyai kriteria keberhasilan yang ditetapkan, antara lain berupa tujuan-tujuan atau target-target tertentu yang hendak dicapai. Kinerja merupakan penampilan kerja atau hasil kerja dari seorang atau sekelompok orang pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya atau unjuk kerja secara optimal yang dapat dikatakan pula bahwa kinerja adalah hasil dari suatu proses pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan yang diharapkan. Lebih lanjut Mangkunegara (2004: 75) menyatakan 4 (empat) faktor Kinerja Pegawai yang menjadi standar penilaian hasil kerja sebagai berikut:

1. Kualitas Kerja yang meliputi ketepatan, ketelitian, keterampilan dan kebersihan.
2. Kuantitas Kerja meliputi output rutin dan non rutin atau ekstra.
3. Keandalan atau dapat tidaknya diandalkan, yakni dapat tidaknya mengikuti instruksi, kemampuan, inisiatif, kehati-hatian serta kerajinan.
4. Sikap, yang meliputi sikap pegawai lain, pekerjaan serta kerjasama terhadap perusahaan.

Berdasarkan pendapat di atas, dapat dinyatakan bahwa faktor-faktor kinerja pegawai itu berkaitan dengan kualitas, kuantitas, keandalan dan sikap pegawai dalam melaksanakan tugas-tugas keorganisasian. Keempat faktor kinerja tersebut dapat dikatakan bertujuan untuk mengukur kinerja pada level individu. Setelah dijelaskan kerangka berpikir variabel Pembinaan Pegawai dan Kinerja Pegawai menurut ahli, selanjutnya dikemukakan keterkaitan antara kedua variabel tersebut. Menurut Mangkunegara (2004: 79) mengemukakan bahwa “Pembinaan Pegawai merupakan kegiatan yang terstruktur dan terjadual bagi peningkatan kinerja pegawai”. Dari pendapat tersebut dapat dinyatakan bahwa peningkatan kinerja pegawai dapat dicapai salah satunya dengan pelaksanaan pembinaan pegawai yang tepat. Untuk melihat hubungan keterkaitan

variabel Pembinaan Pegawai dan Kinerja Pegawai dapat dilihat pada gambar berikut ini:



Gambar 2  
Paradigma Berpikir tentang Pembinaan  
Pegawai dan Kinerja Pegawai

### E. Hipotesis

Berdasarkan identifikasi masalah dan kerangka berpikir di atas, penulis mengajukan hipotesis sebagai berikut:

1. Pembinaan Pegawai berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar.
2. Pembinaan Pegawai yang ditentukan oleh: Tingkatan Setiap tenaga digunakan dan dimanfaatkan untuk kepentingan tugas, Tingkatan Penempatan orang-orang yang tepat, Tingkatan Kemampuan dan kecakapan pegawai, Tingkatan Pegawai berhasrat untuk mencapai prestasi kerja serta Tingkatan Kesadaran nasional berpengaruh signifikan terhadap Kinerja

Pegawai pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar.

## F. Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah *explanatory survey*. Populasi dalam penelitian ini Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar dengan jumlah responden 30 orang.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam melaksanakan penelitian ini yaitu: (1) studi kepustakaan, yaitu studi dengan mempelajari buku-buku atau bahan-bahan tertulis lainnya yang ada hubungannya dengan penelitian yang dilakukan; (2) Observasi, yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui pengamatan lapangan terhadap obyek penelitian secara non partisipan; (3) Wawancara, yaitu teknik pengumpulan data dengan mengadakan tanya-jawab dengan Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar; (4) Angket, yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara menyebarkan daftar pernyataan secara tertulis kepada responden yang menjadi sampel, dalam hal ini pegawai Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar.

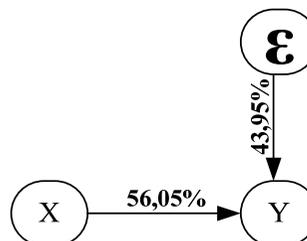
Sebelum angket digunakan dalam pengumpulan data, maka terlebih dahulu diuji validitas dan reliabilitasnya terhadap alat ukur (angket) penelitian yang akan dipergunakan. Uji validitas dilakukan dengan cara mengkorelasikan skor untuk setiap item dengan skor total melalui rumus korelasi *Person*, sedangkan uji reliabilitas menggunakan rumusan koefisien alfa cronbach. Teknik analisis data yang digunakan untuk menguji model dan hipotesis yang digunakan adalah analisis jalur (*Path Analysis*).

## G. Hasil Penelitian

Hasil uji validitas dan reliabilitas menunjukkan setiap angket telah menunjukkan validitas dan reliabilitas yang baik. Hal ini ditunjukkan dengan nilai  $r$  atau nilai korelasi antara skors item dengan

totalnya menunjukkan koefisien yang signifikan dan mempunyai nilai reliabilitas yang reliabel.

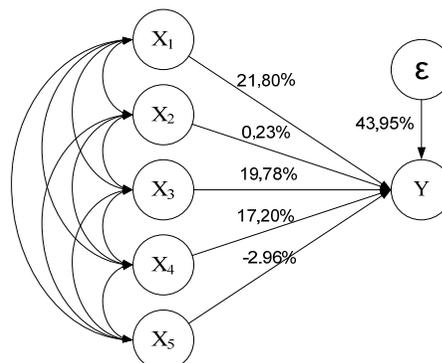
Penetapan Pengaruh Langsung Variabel X terhadap Y dan Pengaruh Tidak Langsung Variabel  $X_1$  sampai  $X_5$  terhadap Y berdasarkan analisis jalur (*Path Analysis*) serta keterkaitannya dengan hipotesis penelitian yang dibangun sebelumnya, dirangkum pada gambar berikut ini:



Gambar 2

Pengaruh Langsung Variabel X terhadap Y

Gambar di atas memperlihatkan bahwa Pengaruh Langsung Variabel X terhadap Y sebesar 56,05%, sementara Pengaruh Langsung Variabel Lain ( $\epsilon$ ) terhadap Y sebesar 43,95%. Statistik uji yang digunakan adalah Statistik *F-Snedechor*. Hasilnya nilai F hitung lebih besar dari nilai F tabel, maka hipotesis nol ditolak (signifikan), yang berarti bahwa sedikitnya ada satu koefisien jalur yang berpengaruh secara signifikan. Adapaun pengaruh langsung dan tidak langsung variabel  $X_1$  sampai  $X_5$  terhadap Y ditunjukkan pada gambar sebagai berikut:



Gambar 3

Pengaruh Tidak Langsung Variabel  $X_1$  sampai dengan  $X_5$  terhadap Y

Kesimpulan Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung Variabel  $X_1$  sampai dengan  $X_5$  sebagai Tingkatan-tingkatan Pembinaan Pegawai terhadap variabel Y Kinerja Pegawai dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 1  
Kesimpulan Analisis Statistik  
Variabel Pembinaan Pegawai terhadap  
Kinerja Pegawai

$X_i$	t hitung	t tabel	Kesimpulan	Ket.
$X_1$	3,264	1,671	HO Ditolak	Signifikan
$X_2$	0,100	1,671	HO Diterima	Tidak Signifikan
$X_3$	3,144	1,671	HO Ditolak	Signifikan
$X_4$	3,766	1,671	HO Ditolak	Signifikan
$X_5$	-1,476	1,671	HO Diterima	Tidak Signifikan

Sumber: Hasil Analisis Penelitian 2016.

## H. Pembahasan

Setelah diketahui hasil penelitian melalui analisis jalur (*Path Analysis*), maka selanjutnya dilakukan analisis tahapan pembahasan. Pembahasan pengaruh Pembinaan Pegawai terhadap Kinerja Pegawai dimaksud untuk mengungkapkan dan menjelaskan hasil penelitian serta menganalisis hasil penelitian dengan menggunakan pendekatan kuantitatif dan kualitatif, juga membahas hasil pengujian hipotesis dengan mengungkapkan temuan-temuan yang akan dibahas, baik pembahasan secara langsung (simultan) maupun tidak langsung (parsial)

### 1. Pembahasan Pengaruh Simultan Pembinaan Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar

Hasil penelitian menunjukkan bahwa besarnya pengaruh Pembinaan Pegawai menunjukkan besaran nilai signifikan Kinerja Pegawai secara optimal, yaitu 56,05%, artinya pengaruh Pembinaan Pegawai terhadap Kinerja Pegawai menunjukkan pengaruh positif. Nilai tersebut menunjukkan bahwa Pembinaan Pegawai yang dilakukan oleh pimpinan terhadap bawahan telah dijalankan secara penuh. Pimpinan telah melakukan

Pembinaan Pegawai secara konsisten dan terprogram sedemikian rupa, sehingga Kinerja Pegawai dapat diketahui dari evaluasi yang dilakukan secara terprogram. Melihat kenyataan di lapangan pelaksanaan Pembinaan Pegawai ini telah dilakukan dengan penuh kesungguhan dengan tujuan untuk meningkatkan Kinerja Pegawai secara menyeluruh. Atas dasar itu, dapat dinyatakan bahwa variabel Pembinaan Pegawai cukup potensial dalam meningkatkan Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar.

Makna dari besaran nilai di atas, dapat diasumsikan bahwa semakin efektif pelaksanaan pembinaan Pembinaan Pegawai, semakin besar Kinerja Pegawai untuk memberi kontribusi terhadap keberhasilan organisasi secara keseluruhan. Keberhasilan ini akan memberi pengaruh terhadap organisasi secara keseluruhan untuk dapat berkembang dan dapat menjalankan pelayanan terhadap masyarakat secara optimal. Dengan demikian, analisis pengaruh secara simultan menunjukkan hasil yang valid dan potensial bahwa Pembinaan Pegawai memiliki peran untuk meningkatkan Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar.

Keberhasilan pembinaan pegawai ini telah sesuai dengan visi dan misi serta sasaran kerja yang dicapai oleh Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar. Visi Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar yaitu: Terwujudnya Aparatur Pemerintah Kota Banjar yang Baik, Berkualitas dan Profesional Tahun 2018. Sedangkan misinya: (1) Mengembangkan dan meningkatkan kualitas pelayanan dan pengelolaan administrasi kepegawaian berbasis teknologi informasi, (2) Mengembangkan dan meningkatkan pembinaan disiplin dan kesejahteraan pegawai. (3) Meningkatkan kompetensi dan profesionalisme pegawai melalui pendidikan dan pelatihan.

Sasaran yang dicapainya, antara lain: (1) Meningkatkan pengelolaan administrasi kepegawaian, dengan 3 indikator pengukuran antara lain: tertib administrasi kepegawaian,

cakupan penggunaan sistem informasi kepegawaian serta sarana dan prasarana kerja yang memadai. (2) Meningkatnya disiplin pegawai, dengan 3 indikator pengukuran antara lain: menurunnya presentase aparatur terkena sanksi PP 53 tahun 2010, meningkatnya wawasan dan pemahaman aparatur terhadap peraturan dan perundang-undangan kepegawaian serta peningkatan kesejahteraan aparatur. (3) Meningkatnya kompetensi dan profesionalisme aparatur pemerintah, dengan 2 indikator pengukuran antara lain: meningkatnya presentase pejabat eselon II, III dan IV yang telah mengikuti Diklatpim serta meningkatnya persentase aparatur yang mengikuti diklat teknis/substantif.

Berdasarkan uraian di atas, makna dari pelaksanaan pembinaan pegawai tersebut menunjukkan bahwa pembinaan pegawai memiliki peran penting bagi peningkatan Kinerja Pegawai. Keberhasilan ini memberi pengaruh bagi keberhasilan organisasi secara keseluruhan untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat secara penuh. Dengan demikian, pengaruh secara simultan menunjukkan hasil yang valid dan potensial untuk meningkatkan Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar.

## **2. Pengaruh Variabel Lain di luar Variabel yang Dikaji**

Selain variabel yang dikaji di muka, banyak variabel lain yang berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai untuk dikaji dan dibahas lebih lanjut di kemudian hari untuk memperkuat dan memperkokoh teori-teori yang telah dibahas dan dikembangkan dalam penelitian ini, pengaruh lain tersebut sebesar 43,95%.

Variabel lain yang berpengaruh ini mengingatkan bahwa variabel luar sama pentingnya dengan variabel yang telah dibahas dalam penelitian ini. Untuk itu variabel luar ini dapat dijadikan studi lanjutan dalam penelitian mendatang agar dapat menemukan hasil penelitian lebih luas dilihat dari berbagai variabel yang multivarian.

## **3. Pembahasan Pengaruh Parsial Pembinaan Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar**

Pengaruh Pembinaan Pegawai melalui Tingkatan Setiap tenaga digunakan dan dimanfaatkan untuk kepentingan tugas terhadap Kinerja Pegawai menunjukkan pengaruh yang signifikan berdasarkan hitungan statistik dengan besaran angka 21,80%. Hal ini menunjukkan bahwa Tingkatan Setiap tenaga digunakan dan dimanfaatkan untuk kepentingan tugas telah dijalankan secara optimal oleh Pimpinan Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar. Tingginya pengaruh Tingkatan Setiap tenaga digunakan dan dimanfaatkan untuk kepentingan tugas terhadap Kinerja Pegawai, karena pegawai mampu bekerja secara optimal, menunjukkan pemanfaatan kemampuan, dan mampu bekerja berorientasi pada tugas.

Pengaruh Pembinaan Pegawai melalui Tingkatan Penempatan orang-orang yang tepat terhadap Kinerja Pegawai menunjukkan pengaruh yang tidak signifikan berdasarkan hitungan statistik dengan besaran angka 0,23%. Hal ini menunjukkan bahwa Tingkatan Penempatan orang-orang yang tepat belum memberi makna pada Kinerja Pegawai di Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar. Rendahnya pengaruh Tingkatan Penempatan orang-orang yang tepat terhadap Kinerja Pegawai, karena pegawai belum sepenuhnya bekerja dengan memanfaatkan keahliannya dalam bekerja, memanfaatkan pengalaman dalam bekerja, serta belum mampu menunjukkan kompetensi sesuai dengan tingkatan pendidikannya.

Pengaruh Pembinaan Pegawai melalui Tingkatan Kemampuan dan kecakapan pegawai terhadap Kinerja Pegawai menunjukkan pengaruh yang signifikan berdasarkan hitungan statistik dengan besaran angka 19,78%. Hal ini menunjukkan bahwa Tingkatan Kemampuan dan kecakapan pegawai telah memberi makna pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar. Tingginya pengaruh

Tingkatan Kemampuan dan kecakapan pegawai terhadap Kinerja Pegawai, karena pegawai telah menunjukkan keterampilan dalam bekerjanya yang disertai dengan ketepatan penyelesaian tugas sehingga hal ini cukup memberi gambaran tentang penguasaan pekerjaan yang dimiliki pegawai.

Pengaruh Pembinaan Pegawai melalui Tingkatan Pegawai berhasrat untuk mencapai prestasi kerja terhadap Kinerja Pegawai menunjukkan pengaruh yang signifikan berdasarkan hitungan statistik dengan besaran angka 17,20%. Hal ini menunjukkan bahwa Tingkatan Pegawai berhasrat untuk mencapai prestasi kerja telah memberi makna pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar. Tingginya pengaruh Tingkatan Pegawai berhasrat untuk mencapai prestasi kerja terhadap Kinerja Pegawai, karena pegawai telah memiliki kemauan bekerja yang dibarengi keuletan dalam bekerja, sehingga menghasilkan ketepatan hasil kerja pegawai yang tinggi.

Pengaruh Pembinaan Pegawai melalui Tingkatan Kesadaran nasional terhadap Kinerja Pegawai menunjukkan pengaruh yang tidak signifikan berdasarkan hitungan statistik dengan besaran angka -2,96%. Hal ini menunjukkan bahwa Tingkatan Kesadaran nasional belum dijalankan secara optimal oleh Pimpinan Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar. Rendahnya pengaruh Tingkatan Kesadaran nasional terhadap Kinerja Pegawai, karena pegawai masih belum memiliki disiplin kerja, tanggungjawab, dan loyalitas yang tinggi.

## **I. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelian tentang pengaruh Pembinaan Pegawai terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar, selanjutnya dapat disimpulkan hasil-hasil analisis dan pembahasan penelitian tersebut sebagai berikut:

1. Secara simultan variabel Pembinaan Pegawai telah berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar, dalam hal ini variabel

Pembinaan Pegawai ini merupakan variabel yang sangat penting untuk meningkatkan kinerja pegawai dalam memecahkan berbagai masalah yang dihadapi pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar. Namun masih ada variabel lain yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai yang perlu dilakukan penelitian lebih lanjut.

2. Secara parsial Tingkatan-tingkatan Pembinaan Pegawai yang terdiri dari tingkatan Setiap tenaga digunakan dan dimanfaatkan untuk kepentingan tugas, tingkatan Penempatan orang-orang yang tepat, tingkatan Kemampuan dan kecakapan pegawai, tingkatan Pegawai berhasrat untuk mencapai prestasi kerja serta tingkatan Kesadaran nasional berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar. Namun hasil penelitian menunjukkan adanya variasi nilai yang tidak sama diantara tingkatan-tingkatan tersebut. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada dua tingkatan Pembinaan Pegawai yang menunjukkan pengaruh tidak positif terhadap Kinerja Pegawai yaitu: tingkatan Penempatan orang-orang yang tepat dan tingkatan Kesadaran nasional. Tingkatan ini belum memberikan makna positif bagi peningkatan Kinerja Pegawai, mengingat terbatasnya kemampuan pimpinan dalam melaksanakan tingkatan tersebut, karena hal tersebut merupakan kewajiban pegawai. Sedangkan tiga tingkatan lainnya yaitu: tingkatan Setiap tenaga digunakan dan dimanfaatkan untuk kepentingan tugas, tingkatan Kemampuan dan kecakapan pegawai serta tingkatan Pegawai berhasrat untuk mencapai prestasi kerja telah menunjukkan pengaruh positif, karena Kepala Badan telah melaksanakan tugas dengan tepat sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan Walikota Banjar.

## J. Saran-saran

Berdasarkan temuan penelitian, disampaikan saran-saran peneliti sebagai kontribusi hasil penelitian untuk meningkatkan Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar. Saran-saran tersebut dapat dikemukakan sebagai berikut:

### 1. Saran Akademik:

Sebaiknya dilakukan penelitian lebih lanjut bagi pengembangan ilmu administrasi publik yang berkaitan dengan Pembinaan Pegawai dan Kinerja Pegawai, terutama yang terkait dengan variabel-variabel di luar variabel Pembinaan Pegawai. Penelitian lanjutan diharapkan dapat mendukung hasil-hasil penelitian ini untuk memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu administrasi publik di masa mendatang.

### 2. Saran Praktis:

- 1) Mengoptimalkan kinerja pegawai melalui pembinaan pegawai khususnya ditinjau dari tingkatan-tingkatan yang belum memberikan pengaruh yang positif, yaitu tingkatan Penempatan orang-orang yang tepat serta tingkatan Kesadaran nasional.
- 2) Perlu dilakukan usaha-usaha pemecahan masalah untuk meningkatkan tingkatan Penempatan orang-orang yang tepat dan tingkatan Kesadaran nasional, karena tingkatan ini belum dapat dijalankan dengan sepenuhnya oleh pimpinan, mengingat hal tersebut menjadi kewajiban pegawai, sehingga tingkatan ini perlu mendapat perhatian Kepala Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar.

### 3. Saran Kebijakan:

- 1) Sebaiknya dilakukan pembinaan pegawai dengan berorientasi pada petunjuk teknis dan pedoman kerja guna mendukung perbaikan kinerja pegawai secara menyeluruh dan melaksanakan aturan-aturan yang telah ditetapkan Walikota Banjar.
- 2) Guna pencapaian hasil kerja yang maksimal, sebaiknya Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar memiliki pedoman kerja tersendiri

yang berkaitan dengan teknis dan metode pembinaan pegawai pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar.

## DAFTAR PUSTAKA

- Atmosudirdjo, Prajudi. 1982. **Administrasi dan Manajemen**. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Kadarisman, M. 2014. **Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia**. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Dharma, Agus. 1985. **Manajemen Prestasi Kerja**. Jakarta: Rajawali.
- Henry, Nicholas. 1993. **Administrasi Negara dan Masalah-masalah Kenegaraan**. Terjemahan: Luciana D. Lontoh. Jakarta: Rajawali.
- Mahsun, Mohammad. 2009. **Pengukuran Kinerja Sektor Publik**. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Mangkunegara, Anwar. 2004. **Manajemen Sumber Daya Perusahaan**. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Munir, A.S. 1994. **Pendekatan Manusiawi dan Organisasi terhadap Pembinaan Pegawai**. Jakarta: PT. Toko Gunung Agung.
- Sugiono. 1992. **Metoda Penelitian Administrasi**. Bandung: Alfabeta.
- Widjaya, Adam. 1995. **Perilaku Organisasi**. Bandung: Sinar Harapan.

## Dokumen-dokumen

- Peraturan Walikota Banjar Nomor 26 Tahun 2012 tentang Tugas Pokok Fungsi dan Tata Kerja Unsur Organisasi Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar.

\*) *Mahasiswa Program Magister Ilmu Administrasi Program Pascasarjana Universitas Pasundan Bandung.*