

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. 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 mengembangkan 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.

Kelengkapan data awal dari indikator permasalahan di atas dapat dilihat pada tabel berikut ini:

UNIVERSITAS PASUNDAN

Tabel 1

## Laporan Hasil Kerja Pegawai Tahun 2015

No.	Jenis Kegiatan	Target	Realisasi	Keterangan
1.	Penyusunan rencana anggaran.	Tanpa perbaikan	5-6 kali perbaikan.	Terjadi kesalahan yang berulang, sehingga dilakukan perbaikan berkali-kali. Tidak sesuai dengan kualitas.
2.	Pengelolaan perlengkapan dan administrasi perjalanan dinas.	Selesai sebelum perjalanan dinas dilaksanakan	1 bulan setelah perjalanan dinas dilaksanakan	Kurangnya kerjasama/dukungan diantara para pegawai.

Sumber: Hasil Penelitian (2016).

Masalah yang teridentifikasi di atas, peneliti menduga terkait dengan Pembinaan Pegawai belum dijalankan oleh Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar. Berangkat dari latar belakang tersebut, penulis tertarik untuk melakukan kajian yang lebih mendalam dan komprehensif yang akan dituangkan ke dalam bentuk penelitian melalui penulisan tesis dengan merumuskan judul: **Analisis Pengaruh Pembinaan Pegawai terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar.**

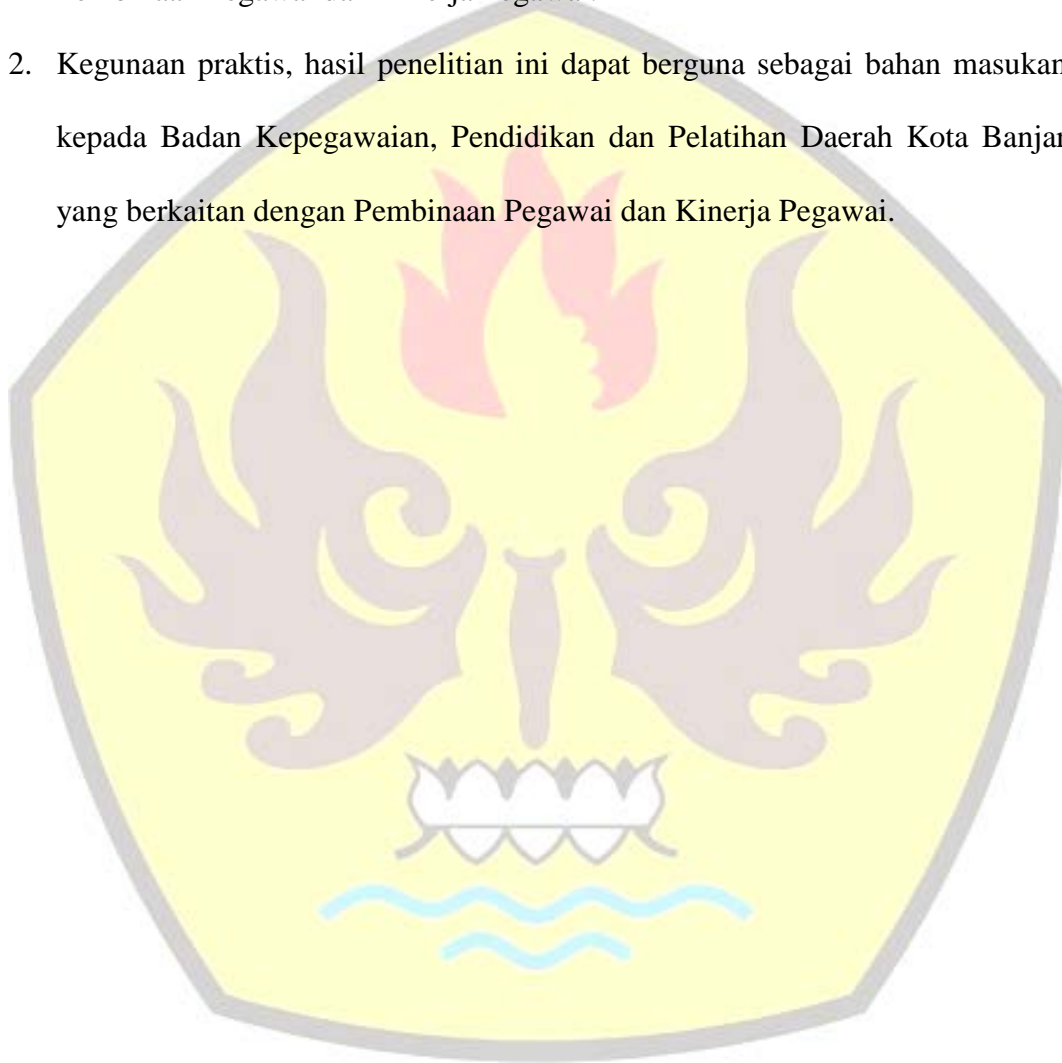
### 1.2. Identifikasi Masalah

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

Bagian ini dapat  
dilihat pada  
Hardcopy di  
Perpustakaan  
Universitas  
Pasundan

### 1.3.2. Kegunaan Penelitian

1. Kegunaan teoritis, hasil penelitian ini dapat mengembangkan khasanah keilmuan, khususnya Ilmu Kebijakan Publik yang berkaitan dengan Pembinaan Pegawai dan Kinerja Pegawai.
2. Kegunaan praktis, hasil penelitian ini dapat berguna sebagai bahan masukan kepada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar yang berkaitan dengan Pembinaan Pegawai dan Kinerja Pegawai.



UNIVERSITAS PASUNDAN

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA BEPIKIR DAN HIPOTESIS

#### 2.1. Kajian Pustaka

Kajian pustaka merupakan kajian secara luas mengenai konsep dan kajian hasil penelitian sebelumnya yang digunakan dalam mendukung penelitian yang dilakukan dengan pembahasan variabel-variabel yang dibahas dalam penelitian ini. Beberapa hasil penelitian yang mengkaji unsur dan dimensi dari fungsi administrasi secara luas dikemukakan dalam bahasan di bawah ini.

##### 2.1.1. Hasil Penelitian Triswanto

Triswanto (2013) melakukan penelitian tentang Analisis Pengaruh Profesionalisme Birokrasi terhadap Kinerja Pegawai pada Bidang Bina Pelayanan Kesehatan Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Barat. Penelitian ini didasarkan pada masalah pokok, yaitu Kinerja Pegawai rendah. Hal ini diduga disebabkan oleh belum dijalankannya aspek-aspek Profesionalisme Birokrasi secara menyeluruh pada Bidang Bina Pelayanan Kesehatan Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Barat.

Pendekatan dalam penelitian ini tentang Profesionalisme Birokrasi dan Kinerja Pegawai dilihat dari konteks kebijakan publik dan administrasi publik sebagai teori induknya untuk mengembangkan khasanah Ilmu Administrasi Publik. Metode penelitian yang digunakan, metode *explanatory survey*. Metode ini digunakan untuk menjelaskan fenomena sosial yang dalam hal ini digunakan untuk meneliti pengaruh Profesionalisme Birokrasi (X) sebagai variabel bebas



terhadap Kinerja Pegawai (Y) sebagai variabel terikat. Penelitian ini menggunakan analisis kuantitatif melalui penggunaan Metode Analisis Jalur (*Path Analysis*) yang dimaksudkan untuk mengetahui besaran pengaruh variabel Profesionalisme Birokrasi terhadap Kinerja Pegawai pada Bidang Bina Pelayanan Kesehatan Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Barat.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan, Profesionalisme Birokrasi (X) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y) sebesar 47,48%. Adapun pengaruh variabel lain ( $\epsilon$ ) terhadap Kinerja Pegawai (Y) sebesar 52,52%. Sedangkan secara parsial, pengaruh Profesionalisme Birokrasi (X) yang terdiri dari tiga aspek Profesionalisme Birokrasi yang meliputi: Aspek Pengetahuan ( $X_1$ ) berpengaruh secara tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y) sebesar 8,49%, Aspek Keterampilan ( $X_2$ ) berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y) sebesar 11,57% dan Aspek Ketaatan kode etik ( $X_3$ ) berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y) sebesar 27,43%. Dari ke tiga Aspek Profesionalisme Birokrasi yang memberikan pengaruh dominan secara parsial terhadap Kinerja Pegawai, yaitu Aspek Ketaatan kode etik ( $X_4$ ) berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y) sebesar 27,43%.

Selanjutnya penelitian ini dapat disimpulkan bahwa Profesionalisme Birokrasi berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Bidang Bina Pelayanan Kesehatan Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Barat. Bahwa secara menyeluruh Profesionalisme Birokrasi telah dilaksanakan dan dijalankan sesuai dengan faktor-faktor Kinerja Pegawai.

### 2.1.2. Hasil Penelitian Islam Widya Hikmat

Hikmat (2008) melakukan penelitian tentang Pengaruh Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai pada Biro-biro Asisten Administrasi Setda Provinsi Jawa Barat. Penelitian ini didasarkan pada masalah pokok, yaitu rendahnya Kinerja Pegawai yang diduga disebabkan oleh belum dijalankannya faktor-faktor Pemberdayaan Sumber Daya Manusia secara optimal. Hal ini diduga disebabkan oleh belum dijalankannya Faktor-faktor Pemberdayaan Sumber Daya Manusia secara menyeluruh pada Biro-biro Asisten Administrasi Setda Provinsi Jawa Barat.

Pendekatan dalam penelitian ini tentang Pemberdayaan Sumber Daya Manusia dan Kinerja Pegawai. Adapun metode penelitian yang digunakan, metode survey deskriptif eksplanatif. Metode ini digunakan untuk menjelaskan fenomena sosial yang dalam hal ini digunakan untuk meneliti pengaruh Pemberdayaan Sumber Daya Manusia (variabel bebas) yang disimbolkan dengan X terhadap Kinerja Pegawai (variabel terikat) yang disimbolkan dengan Y. Penelitian ini menggunakan analisis kuantitatif melalui penggunaan Metode Analisis Jalur (Path Analysis) yang dimaksudkan untuk mengetahui besaran pengaruh variabel Pemberdayaan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Pegawai pada Biro-biro Asisten Administrasi Setda Provinsi Jawa Barat, baik secara simultan maupun secara parsial.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial, pengaruh Pemberdayaan Sumber Daya Manusia (X) yang terdiri dari empat faktor yang meliputi: Faktor Keterampilan (X1) berpengaruh secara signifikan terhadap

Kinerja Pegawai (Y) sebesar 41,70%, Faktor Tanggungjawab (X2) berpengaruh secara tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y) sebesar 12,90%, Faktor Usaha (X3) berpengaruh secara tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y) sebesar 43,70%, dan Faktor Kondisi Kerja (X4) berpengaruh secara tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y) sebesar 13,64%.

Secara simultan, pengaruh Pemberdayaan Sumber Daya Manusia (X) terhadap Kinerja Pegawai (Y) 0,1791 atau 17,91%. Dari ke empat faktor Pemberdayaan Sumber Daya Manusia yang memberikan pengaruh dominan secara parsial terhadap Kinerja Pegawai, yaitu Faktor Usaha (X3) berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y) sebesar 43,70%. Adapun pengaruh variabel lain ( $\epsilon$ ) terhadap Kinerja Pegawai (Y) sebesar 0,8209 atau 82,09%.

Selanjutnya penelitian ini dapat disimpulkan bahwa Pemberdayaan Sumber Daya Manusia berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Biro-biro Asisten Administrasi Setda Provinsi Jawa Barat. Bahwa secara menyeluruh Pemberdayaan Sumber Daya Manusia telah dilaksanakan dan dijalankan sesuai dengan Faktor-faktor Kinerja Pegawai.

### **2.1.3. Relevansi dengan Hasil Penelitian Terdahulu**

Setelah memaparkan hasil penelitian dari Triswanto (2013) dan Hikmat (2008), dapat dilihat relevansi keterkaitan antara hasil penelitian di atas dengan penelitian yang dilakukan peneliti pada tabel berikut ini:

Bagian ini dapat  
dilihat pada  
Hardcopy di  
Perpustakaan  
Universitas  
Pasundan

baik itu dari sisi pengujian terhadap teori dengan objek penelitian yang berbeda maupun pengembangan teori baru.

Setelah memahami berbagai perbedaan antara penelitian terdahulu dengan penelitian peneliti, maka tampak tingkat keaslian penelitian ini, sehingga penelitian terdahulu menjadi daya dukung dan memberikan inspirasi bagi peneliti untuk menghasilkan penelitian yang berkualitas dan orisinal.

#### **2.1.4. Lingkup Administrasi Publik**

Sebelum menguraikan teori-teori yang berkaitan dengan Pembinaan Pegawai dan Kinerja Pegawai terlebih dahulu dikemukakan lingkup administrasi publik dan implementasi kebijakan publik sebagai konsep yang mengemukakan pendapat para ahli. Di samping itu untuk memperkuat kajian teoritik yang berkaitan dengan pemahaman administrasi publik dan implementasi kebijakan publik sebagai ciri bahwa tulisan ini membahas tentang kajian administrasi publik.

Perkembangan administrasi publik mengalami perubahan dari waktu ke waktu sesuai dengan tuntutan kehidupan dan perkembangan kemajuan masyarakat yang dibarengi dengan perubahan paradigma berpikir. Kasim (1994: 8) menyatakan bahwa:

**Perkembangan administrasi publik di suatu negara banyak dipengaruhi oleh dinamika masyarakatnya, di mana keinginan masyarakat tersalur melalui sistem politik, sehingga administrasi publik dapat merasakan tantangan untuk memenuhi kebutuhan pelayanan masyarakat yang selalu berubah.**

Administrasi publik (*public administration*) yang lebih dikenal di Indonesia dengan istilah administrasi negara, selanjutnya dalam tulisan ini akan disebut administrasi publik, merupakan salah satu aspek dari kegiatan pemerintahan. Administrasi publik merupakan salah satu bagian dari ilmu administrasi yang erat kaitannya dengan proses politik, terutama kaitannya dengan perumusan berbagai kebijakan negara, sehingga administrasi publik itu sudah dikenal sesuai dengan keberadaan sistem politik di suatu negara. Oleh karena itu Kasim (1994: 8) menyatakan:

**Administrasi publik sangatlah berpengaruh tidak hanya terhadap tingkat perumusan kebijakan, melainkan pula terhadap implementasi kebijakan, karena memang administrasi publik berfungsi untuk mencapai tujuan program yang telah ditentukan oleh para pembuat kebijakan politik.**

Pemahaman di atas, memperlihatkan bahwa administrasi publik berdampak pada tingkat perumusan kebijakan, juga pada implementasi kebijakan karena administrasi publik memiliki tujuan program yang ditentukan oleh para perumus kebijakan negara. Menurut Dimock dalam Suradinata (1993: 33) bahwa *“the administration process is an integral part of political process of the nation”*. Dengan demikian proses administrasi sebagai proses politik merupakan bagian dari proses politik suatu bangsa. Hal ini bisa dipahami. karena berdasarkan perkembangan paradigma administrasi pada dasarnya administrasi publik itu berasal dari ilmu politik yang ditujukan agar proses kegiatan kenegaraan dapat berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Kontek politik, administrasi publik sangat berperan dalam perumusan kebijakan negara. Hal ini dikemukakan oleh Henry Terjemahan Lontoh (1993: 33) yang menyebutkan bahwa: *“For the later of the twentieth century, the public bureaucracy has been the locus of public policy formulation and the major determinant of where this county is going”*. Pendapat tersebut menyatakan bahwa pada abad ke 20, birokrasi publik telah menjadi bagian dari kebijakan publik dan faktor penentu bagi proses peradaban yang sedang maju.

Administrasi publik telah dipandang sebagai bagian yang sama pentingnya dengan fungsi pelaksanaan kebijakan negara (*public policy implementation*). Birokrasi pemerintah telah menjadi wadah perumusan kebijakan negara dan penentu utama ke mana negara itu akan dituju. Pendapat tersebut di dukung oleh Gordon dalam Henry terjemahan Lontoh (1988: 21-22) yang menyatakan:

**Birokrasi pemerintah semakin dituntut untuk menerapkan unsur-unsur efisiensi agar penggunaan sumber daya berlangsung secara optimal di sektor publik. Selain itu, dituntut adanya keahlian administratif sehingga dapat diwujudkan pemerintahan yang efisien atau dengan perkataan lain, pejabat dalam administrasi pemerintah dapat ditingkatkan menjadi lebih profesional.**

Berdasarkan pendapat di atas, sebaiknya birokrasi pemerintah melakukan tindakan efisien dalam penggunaan perangkat lunak maupun perangkat keras dan juga menempatkan orang sesuai dengan keahlian yang dimiliki. Menurut Gordon dalam Henry terjemahan Lontoh (1988: 6) menyatakan bahwa ciri dari:

**Administrasi publik tercermin dari definisi dan individu yang bertindak sesuai dengan peranan dan jabatan sehubungan dengan pelaksanaan peraturan perundangan yang dikeluarkan oleh lembaga legislatif, eksekutif dan peradilan.**

Pendapat tersebut secara implisit menganggap bahwa administrasi publik terlibat dalam seluruh proses kebijakan publik. Terminologi tentang kebijakan publik (*public policy*) itu sendiri menurut Wahab (1997: 2), bahwa **“kebijakan publik menggunakan istilah yang berbeda-beda, karena memang ada yang menggunakan terminologi *public policy* dengan istilah kebijakan publik dan ada pula yang menggunakan istilah kebijaksanaan publik”**. Tetapi tampaknya para ahli lebih banyak yang menggunakan istilah kebijakan publik. Istilah kebijakan mengarah kepada produk yang dikeluarkan oleh badan-badan publik yang bentuknya bisa berupa peraturan perundangan dan keputusan-keputusan, sedangkan kebijaksanaan lebih menitik beratkan kepada fleksibilitas sesuatu kebijakan. Adanya perbedaan pengertian tersebut sebenarnya karena munculnya dua konteks istilah yang berbeda, baik dalam konteks Indonesia maupun dalam konteks Inggris, sehingga mengembangkan pengertian dan makna yang berbeda dipahaminya.

Walaupun mengandung makna yang berbeda antara istilah kebijakan publik dan kebijaksanaan publik, tetapi hakekat kedua istilah tersebut terkait dengan hasil rumusan pengambilan keputusan yang dilakukan oleh lembaga-lembaga kenegaraan sebagai hasil rumusan dari berbagai aspirasi yang diambil dari berbagai kelompok kepentingan di dalam masyarakat. Selanjutnya produk keputusan dimaksud dijadikan sebagai produk administrasi publik yang harus



Bagian ini dapat  
dilihat pada  
Hardcopy di  
Perpustakaan  
Universitas  
Pasundan

Pendapat di atas, tampak bahwa tujuan negara di arahkan pada kesejahteraan rakyat dengan menyediakan fasilitas dan pelayanan yang prima pada masyarakat. Siagian (1994: 8) memberikan pengertian administrasi sebagai **“keseluruhan kegiatan yang dilakukan oleh seluruh aparatur pemerintah dari suatu negara dalam usaha mencapai tujuan negara”**.

Berdasarkan uraian di atas, jelaslah bahwa pendekatan administrasi publik Indonesia berhubungan dengan peranan birokrasi pemerintah, baik pada tingkat pusat maupun tingkat daerah. Pengaruh perilaku aparatur dalam mengimplementasikan berbagai kebijakan publik akan mewarnai budaya organisasi birokrasi yang pada gilirannya akan berpengaruh pada tingkat kinerja birokrasi dalam sistem administrasi publik secara keseluruhan.

Pendekatan administrasi publik sebagaimana diuraikan di atas, sangat berhubungan dengan aparatur pemerintah sebagai pembuat kebijakan publik. Hal ini dinyatakan oleh Wahab (1997: 41) yang menyebutkan bahwa:

**Pembuat kebijakan publik adalah para pejabat-pejabat publik, termasuk para pegawai senior pemerintah (*public bureaucrats*) yang tugasnya tidak lain adalah untuk memikirkan dan memberikan pelayanan demi kebaikan umum (*public good*).**

Pemahaman di atas, tampak bahwa pembuat kebijakan publik itu terdiri dari para pejabat publik yang bertugas menjadi pemikir guna memberikan pelayanan umum. Selanjutnya Wahab (1997: 48) yang mengutip dari Fisterbuch membagi kebijakan publik ke dalam lima unsur sebagai berikut:

1. **Keamanan (*security*).**
2. **Hukum dan ketertiban umum (*law and order*).**
3. **Keadilan (*justice*).**

4. Kebebasan (*liberty*).
5. Kesejahteraan (*welfare*).

Penyelenggaraan berbagai kegiatan di atas, pada dasarnya merupakan kegiatan administrasi publik yang dilaksanakan oleh birokrasi pemerintah. Adanya kesejajaran fungsi antara politik dan administrasi dalam praktek kenegaraan, menjadikan politik mempunyai hubungan yang erat sekali dengan administrasi telah membantah pendapat yang mendikotomikan antara politik dan administrasi sebagaimana dinyatakan Goodnow dalam Islamy (1994: 3) bahwa:

**Pemerintah mempunyai dua fungsi yang berbeda (*two distinct functions of government*), yaitu fungsi politik dan fungsi administrasi. Fungsi politik ada kaitannya dengan pembuatan kebijakan atau perumusan pernyataan keinginan negara (*has to do with policies or expressions of the state will*), sedangkan fungsi administrasi adalah yang berkenaan dengan pelaksanaan kebijakan-kebijakan tersebut (*has to do with the execution of the policies*).**

Pendapat yang lain tidak sedikit yang menyatakan bahwa pada kenyataannya pakar administrasi menyetujui adanya dikotomi antara politik dan administrasi sebagaimana dikemukakan Goodnow. Karena pada dasarnya peranan birokrasi pemerintahan bukan saja melaksanakan kebijakan negara, tetapi juga berperan pula dalam merumuskan kebijakan. Peranan kembar yang dimainkan oleh birokrasi pemerintah tersebut, memberikan gambaran tentang pentingnya administrasi publik dalam proses politik.

Konteks di atas, secara praktis menyatakan bahwa tugas birokrasi pemerintah Indonesia merupakan sebagian saja dari fungsi administrasi publik, karena lebih banyak sebagai pelaksana (*the execution or implementation*) atas kebijakan yang telah ditetapkan oleh badan-badan politik melalui mekanisme dan

proses politik dalam sistem Demokrasi Pancasila yang telah dianut selama kurun waktu setengah abad. Dalam konteks perumusan kebijakan, maka peran administrasi publik sebagaimana dikemukakan Presthus dalam Kristiadi (1994: 24) bahwa: ***“Public administration involves the implementation of public policy which has been determined by representative political bodies”***. Pendapat tersebut menyatakan bahwa administrasi publik menyangkut implementasi kebijakan publik yang telah ditetapkan oleh badan-badan perwakilan politik.

Pernyataan Presthus di atas, mengindikasikan bahwa administrasi bukan sekedar melaksanakan kebijakan negara (*public policy*) melainkan juga terlibat dalam proses perumusan kebijakan negara dan penentuan tujuan serta cara-cara pencapaian tujuan negara tersebut. Dalam konteks ini, maka administrasi publik tidak hanya berkaitan dengan badan-badan eksekutif melainkan pula seluruh lembaga-lembaga negara dan gabungan antar lembaga tersebut satu sama lainnya. Dengan demikian, perumusan kebijakan negara (*public policy*) yang semula merupakan fungsi politik telah menjadi fungsi administrasi publik.

Uraian di atas, menunjukkan bahwa administrasi publik yang dalam tingkat operasional dilakukan oleh birokrasi pemerintah memiliki peranan yang lebih besar karena banyak terlibat tidak hanya dalam tingkat implementasi kebijakan (*policy implementation*), tetapi terlibat pula dalam tingkat perumusan kebijakan (*policy formulation*) dan evaluasi kebijakan (*public policy evaluation*).

Peranan administrasi publik dalam proses politik, menurut Islamy (1994: 9) **“telah semakin dominan, yaitu terlibat dalam proses perumusan kebijakan dan pelaksanaan kebijakan negara”**. Dengan kata lain,

administrasi publik tidak hanya memainkan peranan instrumental (*instrumental role*) saja melainkan juga aktif dalam peranan politik. Dengan demikian, perumusan kebijakan negara merupakan hal yang sangat penting dalam administrasi publik. Menurut White dalam Silalahi (1989: 17) menyebutkan bahwa: ***“Public administration consists of all those operations having for their purpose the fulfill or enforcement of public policy”***. Pendapat tersebut menyatakan bahwa administrasi publik terdiri dari semua kegiatan untuk mencapai tujuan atau melaksanakan kebijakan.

Administrasi publik mencakup kegiatan untuk mencapai tujuan, diantaranya melaksanakan kebijakan publik dengan penuh kesungguhan. Pandangan yang sama dikemukakan oleh Piftner dan Presthus dalam Silalahi (1989: 18) yang menyebutkan bahwa: ***“Public administration may be defined as the coordination of individuals and group efforts to carry out public policy”***. Pendapat tersebut menyatakan bahwa administrasi publik kiranya dapat dirumuskan sebagai sarana koordinasi dari individu-individu dan kelompok dalam melaksanakan kebijakan negara.

Berdasarkan uraian di atas, dapat dilihat bahwa tampak hubungan antara kebijakan administrasi publik dan kebijakan negara yang pada unsurnya dapat dilihat dari fungsinya. Menurut Silalahi (1989: 21) tingkat perumusan haluan negara meliputi:

1. **Tingkat kelembagaannya, sedangkan perumusan adalah mencanangkan dan menetapkan lembaga yang berperan sebagai perumusan kebijakan yang meliputi hal-hal sebagai berikut:**
  - a. **Mempunyai wewenang untuk menetapkan atau menentukan kebijakan yang harus diikuti oleh pemerintah.**
  - b. **Mempunyai wewenang untuk menyatakan kehendak publik dalam bentuk hukum.**
  - c. **Secara penuh memegang *political authority*.**
2. **Tingkat pelaksanaan haluan negara dalam pengertian administrasi negara mencakup tingkat pelaksanaan haluan negara dan sering disebut sebagai tingkat administrasi.**

Berdasarkan pendapat-pendapat di atas sangatlah jelas bahwa terdapat hubungan antara kebijakan negara dengan administrasi publik dan keduanya berkaitan dengan politik, karena memang setiap kehendak politik masuk dalam kebijakan negara yang digariskan. Sedangkan di lain pihak, tingkat pelaksanaan kebijakan, yaitu birokrasi sebagai bagian dari administrasi publik juga aspirasinya masuk ke dalam penyusunan kebijakan negara.

Saat ini, para ahli administrasi publik tidak hanya secara tradisional mengartikan "*public administration*", semata-mata hanya bersifat kelembagaan seperti halnya negara. Tetapi telah meluas dalam kriteria hubungan antara lembaga dalam arti negara dengan kepentingan publik (*public interest*). Dengan demikian dalam konsep demokrasi modern, menurut pemahaman Islamy (1994:

10) dikatakan sebagai berikut:

**Kebijakan negara tidaklah hanya berisi cetusan pikiran atau pendapat para pejabat yang mewakili rakyat, tetapi opini publik (*public opinion*) juga mempunyai porsi yang sama besarnya untuk diisikan (tercermin) dalam kebijakan-kebijakan negara. Oleh karena itulah, maka kebijakan negara harus selalu berorientasi kepada kepentingan publik.**

Berdasarkan uraian-uraian di atas, tampak bahwa politik administrasi publik dan perumusan kebijakan negara masing-masing memiliki peran sendiri, tetapi satu sama lain sangat erat berkaitan dengan masalah-masalah kenegaraan. Selanjutnya Webster sebagaimana dikutip Wahab dalam Putra (2001: 81) merumuskan implementasi kebijakan sebagai berikut:

**Implementasi kebijakan merupakan suatu proses pelaksanaan keputusan kebijakan (biasanya dalam bentuk Undang-undang, peraturan pemerintah, keputusan peradilan, perintah eksekutif, atau dekrit presiden).**

Implementasi kebijakan sebagai suatu tindakan melaksanakan keputusan negara, baik dalam bentuk undang-undang, peraturan, keputusan pengadilan, perintah presiden maupun dekrit presiden. Pemahaman lebih lanjut tentang pelaksanaan kebijakan dirumuskan oleh Udodji dalam Putra (2001: 79) menyatakan bahwa: *“The execution of policies is not more important than policy-making. Policy will remain dreams or blue prints file jackets unless they are implemented”*. Pendapat tersebut menyatakan bahwa pelaksanaan kebijakan adalah suatu yang penting, bahkan mungkin jauh lebih penting dari pembuatan kebijakan. Kebijakan-kebijakan hanya akan berupa impian atau rencana yang bagus, yang tersimpan dengan rapi dalam arsip kalau tidak diimplementasikan. Selanjutnya Anderson dalam Putra (2001: 165) menjelaskan bahwa Implementasi kebijakan publik merupakan kegiatan pengoprasian program yang mempunyai tiga pilar kegiatan, antara lain:

- 1) **Organisasi, yaitu penataan sumber daya, unit-unit serta metode untuk menunjang agar program tersebut dapat berjalan.**
- 2) **Interpretasi, yakni penafsiran program agar menjadi rencana yang tepat sehingga dapat diterima dan dilaksanakan.**
- 3) **Penerapan, yaitu pelayanan sesuai dengan tujuan.**

Implementasi kebijakan publik pada dasarnya melibatkan berbagai pihak meskipun dengan persepsi dan kepentingan yang berbeda, bahkan sering terjadi pertentangan kepentingan antar lembaga atau pihak yang terlibat. Van Meter dan Van Horn dalam Winarno, (2002: 102) membatasi implementasi kebijakan, yaitu sebagai berikut:

**Sebagai tindakan-tindakan yang dilakukan oleh individu-individu (atau kelompok-kelompok) pemerintah maupun swasta yang diarahkan untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan dalam keputusan-keputusan kebijakan sebelumnya. Tindakan-tindakan ini mencakup usaha-usaha untuk mengubah keputusan-keputusan menjadi tindakan-tindakan operasional dalam kurun waktu tertentu maupun dalam rangka melanjutkan usaha-usaha untuk mencapai perubahan-perubahan besar dan kecil yang ditetapkan oleh keputusan-keputusan kebijakan.**

Perlu ditekankan di sini bahwa tahap implementasi kebijakan tidak akan dimulai sebelum tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran ditetapkan atau diidentifikasi oleh keputusan-keputusan kebijakan. Dengan demikian, tahap implementasi terjadi setelah undang-undang ditetapkan dan dana disediakan untuk membiayai implementasi kebijakan tersebut.

### **2.1.5. Lingkup Pembinaan Pegawai**

Istilah kepegawaian, berasal dari kata pegawai yang artinya secara singkat adalah orang yang melakukan pekerjaan dengan mendapat imbalan jasa berupa gaji dan tunjangan dari pemerintahan atau badan usaha swasta. Perihal pengertian



Bagian ini dapat  
dilihat pada  
Hardcopy di  
Perpustakaan  
Universitas  
Pasundan

**dengan masalah penggunaan tenaga kerja sama untuk mencapai tujuan tertentu**". Masalah pokoknya terutama pada penerimaan, pengembangan pemberian balas jasa dan pemberhentian".

Pembinaan Pegawai pada dasarnya inheren dengan administrasi kepegawaian oleh karenanya perlu upaya pimpinan dalam mengembangkan dan memanfaatkan sumber daya manusia selaras dengan pengembangan prestasi kerja maupun dengan pengembangan karir dari setiap pegawai dalam suatu organisasi disesuaikan dengan latar belakang pendidikan, kemampuan maupun keahlian yang dimiliki oleh setiap pegawai. Berkaitan dengan Pembinaan Pegawai pegawai, dalam hal ini Munir (1994:152) mengemukakan bahwa Pembinaan Pegawai adalah:

**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.**

Tujuan umum dari Pembinaan Pegawai dan pengurusan kepegawaian yang cukup tepat sesuai dengan kebutuhan dan selaras dengan beban kerja yang efektif dan efisien yang sanggup dan mampu melaksanakan setiap tugas (*mission*) yang dihadapinya dengan sebaik-baiknya. Sedangkan tujuan khusus dari pembinaan pegawai dan pengurusan kepegawaian adalah untuk memperoleh daya guna yang maksimal dari pegawai yang bersangkutan dalam organisasi melalui suatu proses Pembinaan Pegawai yang sebaik-baiknya.

Bagian ini dapat  
dilihat pada  
Hardcopy di  
Perpustakaan  
Universitas  
Pasundan

kaitan tersebut, Siagian (1994: 219) menyatakan hal-hal yang sangat penting mendapat perhatian dalam Pembinaan Pegawai sebagai berikut:

1. **Tugas**
2. **Kejelasan tenaga karir yang mungkin dinaiki.**
3. **Gaya kepemimpinan yang demokratis.**
4. **Manajemen berdasarkan sasaran.**
5. **Reka bangun memperkaya kejiwaan.**
6. **Mutu kehidupan kekaryaan.**

Pendapat tersebut menunjukkan bahwa Pembinaan Pegawai merupakan hal yang penting dalam organisasi yang perlu diupayakan oleh pimpinan sehingga efektifnya Pembinaan Pegawai akan mewujudkan proses kerja yang sesuai dengan tugas dan tanggungjawab masing-masing pegawai dalam organisasi dan akan semakin mendorong pada pembentukan profesionalisme kerja dan juga dapat meningkatkan performance pegawai selaras dengan pengembangan karir maupun dengan penempatan pegawai atau dengan kata lain menempatkan pegawai sesuai dengan kemampuannya (*the right man on the right job*). Upaya Pembinaan Pegawai pada dasarnya adalah merupakan Pembinaan Pegawai yang mengarah pada optimalisasi prestasi kerja dan kebutuhan maupun kemampuan pengembangan karier.

#### **2.1.6. Lingkup Kinerja Pegawai**

Keberhasilan organisasi dalam melaksanakan tugasnya tidak lepas dari kualitas sumber daya manusia yang ada di dalamnya. Setiap anggota organisasi harus memahami visi, nilai dan tujuan organisasi, sehingga dalam melaksanakan tugasnya mencapai kinerja yang tinggi. Sedarmayanti (2001: 50) menerjemahkan "*Performance* menjadi **Kinerja, juga berarti prestasi kerja, pelaksanaan**

Bagian ini dapat  
dilihat pada  
Hardcopy di  
Perpustakaan  
Universitas  
Pasundan

standar keberhasilan tolak ukur yang ditetapkan oleh organisasi. Selain itu konsep kinerja juga dikemukakan oleh Widodo (2005: 78) yang menyatakan bahwa: **“kinerja adalah melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggungjawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan”**. Pengertian ini mendasarkan bahwa kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggungjawabnya.

Jamari dalam Rivai (2009: 633), mengemukakan pengertian kinerja pegawai sebagai: **“perwujudan wewenang, tugas dan tanggungjawab yang dibebankan kepadanya untuk mencapai tujuan yang telah digariskan oleh organisasi”**. Pendapat tersebut menjelaskan bahwa kinerja pegawai dapat diartikan sebagai pencapaian penugasan kewajiban dan *outcome* yang dihasilkan pada fungsi jabatan atau aktivitas jabatan atau aktivitas selama periode waktu tertentu.

Ungkapan tersebut menyatakan bahwa standar kinerja perlu dirumuskan guna dijadikan tolok ukur dalam mengadakan perbandingan antara apa yang telah dilakukan dengan apa yang diharapkan, kaitannya dengan pekerjaan atau jabatan yang telah dipercayakan kepada seseorang. Standar dimaksud dapat pula dijadikan sebagai ukuran dalam mengadakan pertanggungjawaban terhadap apa yang telah dilakukan. Faktor-faktor yang dijadikan ukuran kinerja menurut pendapat Mitchell dalam Sedarmayanti (2001: 51) adalah: **“faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*) yang dirumuskan sebagai berikut: *Human performance = Ability + Motivation*”**. Kedua faktor ini merupakan

prasyarat dari ukuran kinerja seorang pegawai dalam melaksanakan pekerjaan sebagai tanggungjawab terhadap tugas-tugasnya.

Selanjutnya Mitchell dalam Sedarmayanti (2001: 51) mengemukakan mengenai pengukuran kinerja berdasarkan pada aspek-aspek kinerja sebagai berikut:

1. **Kualitas kerja.**
2. **Ketepatan waktu.**
3. **Inisiatif.**
4. **Kemampuan.**
5. **Komunikasi.**

Keempat aspek di atas, merupakan standar umum mengukur kinerja pegawai pada berbagai institusi, baik pemerintah maupun swasta. Menurut Moehersono (2009: 61) melalui model mitra-*lawyer*, mengukur kinerja pegawai (individu) dipengaruhi oleh 7 faktor sebagai berikut:

1. **Harapan mengenai imbalan.**
2. **Dorongan.**
3. **Kemampuan.**
4. **Kebutuhan dan sifat.**
5. **Persepsi terhadap tugas.**
6. **Imbalan internal dan eksternal.**
7. **Persepsi terhadap tingkat imbalan dan kepuasan kerja.**

Ketujuh faktor tersebut merupakan standar pengukuran kinerja seseorang atau sekelompok orang di dalam suatu organisasi baik secara kuantitatif maupun kualitatif, sesuai dengan kewenangan, tugas dan tanggungjawab pegawai yang bersangkutan. Adapun tujuan pengukuran kinerja menurut Mahmudi (2007: 14) dikemukakan sebagai berikut:

1. **Mengetahui tingkat ketercapaian tujuan organisasi.**
2. **Menyediakan sarana pembelajaran pegawai.**
3. **Memperbaiki kinerja periode berikutnya.**

Bagian ini dapat  
dilihat pada  
Hardcopy di  
Perpustakaan  
Universitas  
Pasundan



Mahsun (2009: 31) kinerja sektor publik dapat diukur melalui beberapa aspek sebagai berikut:

1. **Kelompok masukan (*input*)** adalah segala sesuatu yang dibutuhkan agar pelaksanaan kegiatan dapat berjalan untuk menghasilkan keluaran.
2. **Kelompok proses (*process*)** adalah ukuran kegiatan, baik dari segi kecepatan, ketepatan, maupun tingkat akurasi pelaksanaan kegiatan tersebut.
3. **Kelompok keluaran (*output*)** adalah sesuatu yang diharapkan langsung dapat dicapai dari suatu kegiatan yang dapat berwujud (*tangible*) maupun tidak berwujud (*intangibile*).
4. **Kelompok hasil (*outcome*)** adalah segala sesuatu yang mencerminkan berfungsinya keluaran kegiatan pada jangka menengah yang mempunyai efek langsung.
5. **Kelompok manfaat (*benefit*)** adalah sesuatu yang terkait dengan tujuan akhir dari pelaksanaan kegiatan.
6. **Kelompok dampak (*impact*)** adalah pengaruh yang ditimbulkan baik positif maupun negatif.

Hakekatnya seorang pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya diharapkan untuk menunjukkan suatu *performance* yang terbaik yang bisa ditunjukkan oleh pegawai tersebut. Selain itu *performance* yang ditunjukkan oleh seorang pegawai tentu saja dipengaruhi oleh berbagai faktor yang penting, artinya bagi peningkatan hasil kerja yang menjadi tujuan dari organisasi atau instansi pegawai tersebut bekerja. Selanjutnya Mahmudi (2007: 16-18) mengemukakan tentang tahapan kinerja sektor publik sebagai berikut:

1. **Tahap perencanaan kinerja.** Semua kegiatan harus didahului dengan adanya perencanaan, karena masa depan penuh dengan ketidakpastian dan kebolehjadian.
2. **Tahap pelaksanaan kinerja.** Setelah kontrak kerja disepakati, tahap berikutnya adalah implementasi, dalam hal ini manajer bertanggungjawab untuk melakukan pengorganisasian, pengkoordinasian, pengendalian, pendelegasian dan pengarahan kepada bawahannya.

Bagian ini dapat  
dilihat pada  
Hardcopy di  
Perpustakaan  
Universitas  
Pasundan

Bagian ini dapat  
dilihat pada  
Hardcopy di  
Perpustakaan  
Universitas  
Pasundan

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:

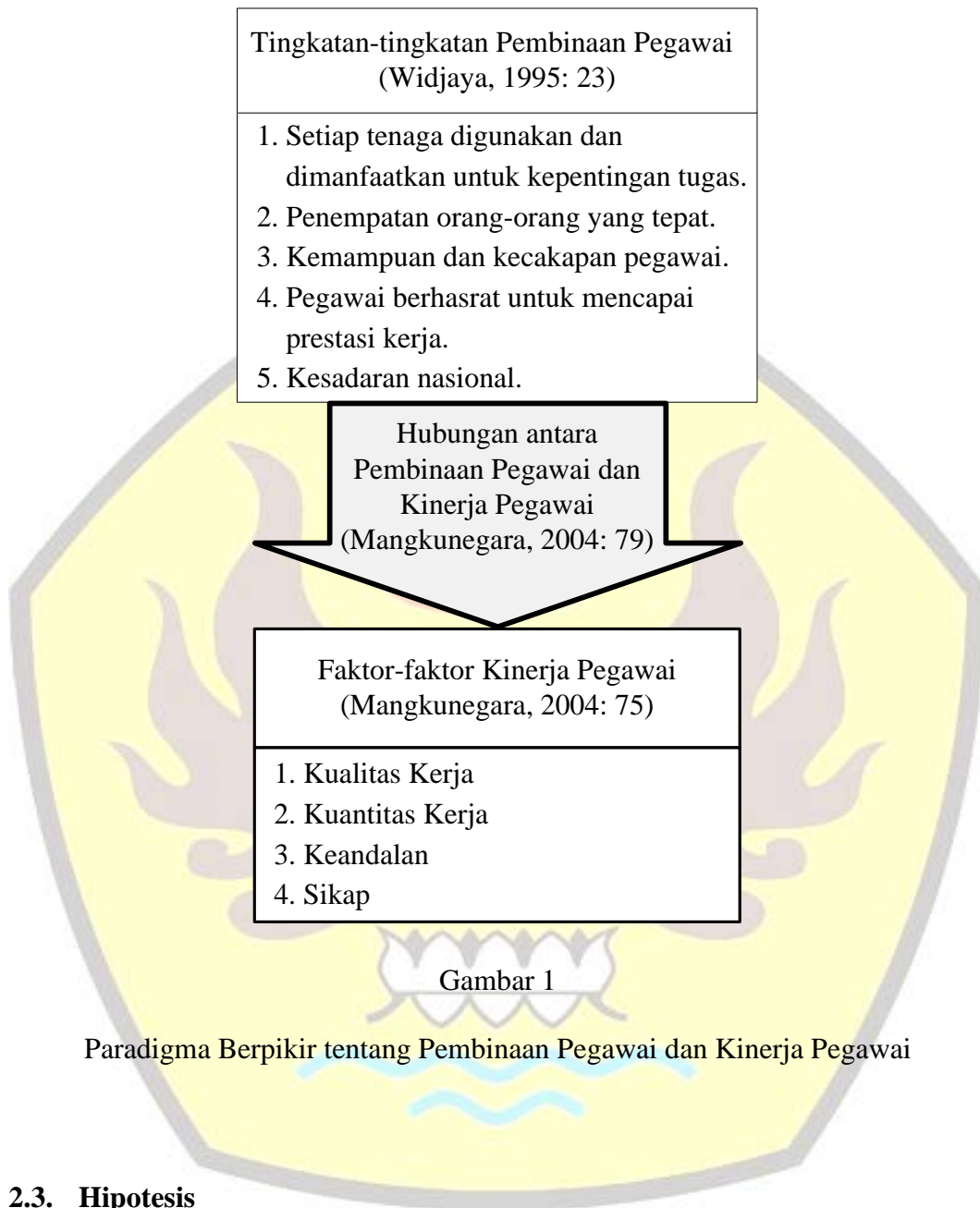
1. **Setiap tenaga digunakan dan dimanfaatkan untuk kepentingan tugas.**
2. **Penempatan orang-orang yang tepat pada jabatan-jabatan didasarkan pada perencanaan kepegawaian yang efektif kearah pengembangan karir perencanaan pegawai.**
3. **Memperbesar kemampuan dan kecakapan pegawai melalui proses pendidikan 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

Bagian ini dapat  
dilihat pada  
Hardcopy di  
Perpustakaan  
Universitas  
Pasundan



### 2.3. Hipotesis

Berdasarkan identifikasi masalah dan kerangka pemikiran di atas, penulis mengajukan hipotesis utama 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.



UNIVERSITAS PASUNDAN

## **BAB III**

### **OBJEK DAN METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Obyek Penelitian**

Obyek penelitian merupakan wilayah atau daerah penelitian di mana peneliti melakukan penelitian. Objek penelitian dilakukan pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar. Untuk lengkapnya uraian objek penelitian ini dibahas dalam paragraf di bawah ini.

##### **3.1.1. Gambaran Umum Tentang Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar**

Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar dipimpin oleh seorang Kepala Badan. Tugas pokok Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar berdasarkan Peraturan Walikota Banjar Nomor 26 Tahun 2012 yaitu, memimpin Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah dalam melaksanakan urusan daerah di bidang kepegawaian, pendidikan dan pelatihan pegawai. Dalam pelaksanaan tugas pokoknya Kepala Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar mempunyai beberapa fungsi sebagai berikut:

- a) Perumusan Renstra, Program dan Kegiatan bidang Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan pegawai;
- b) Penyelenggaraan dan pelaksanaan program dan Kegiatan bidang Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan pegawai;



- c) Penyelenggaraan pembinaan teknis bidang Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan pegawai;
- d) Melaporkan hasil-hasil pelaksanaan Program dan Kegiatan kepada Walikota melalui Sekretaris Daerah; dan
- e) Pelaksanaan tugas lain-lain yang diberikan oleh Walikota.

Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya membawahkan unit organisasi sebagai berikut:

**a. Sekretariat**

Sekretariat mempunyai tugas pokok membantu Kepala Badan dalam melaksanakan dan mengkoordinasikan tugas-tugas penatausahaan pada Badan. Dalam melaksanakan tugas pokok sebagaimana dimaksud, Sekretariat mempunyai fungsi: (1) Fasilitasi dan koordinasi perumusan Renstra, program, kegiatan dan anggaran keuangan Badan. (2) Penyelenggaraan dan pelaksanaan administrasi umum, administrasi kepegawaian, administrasi program/kegiatan dan administrasi keuangan lingkup Badan. (3) Fasilitasi dan koordinasi kebutuhan dan pengadaan sarana dan prasarana yang diperlukan oleh Badan. (4) Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Badan.

**b. Bidang Pengembangan Pegawai**

Bidang Pengembangan Pegawai mempunyai tugas pokok membantu Kepala Badan dalam melaksanakan kegiatan di bidang pengembangan pegawai yang meliputi data pegawai melalui Sistem Informasi Pegawai (Simpeg), Daftar Urut Kepangkatan (DUK), formasi, pengadaan, pensiun, pengembangan karir, dan kesejahteraan pegawai. Untuk melaksanakan tugas pokok sebagaimana dimaksud,

Bidang Pengembangan Pegawai mempunyai fungsi: (1) Penyusunan kebijakan teknis bidang. (2) Penyelenggaraan program dan kegiatan bidang. (3) Pembinaan, pengkoordinasian, pengendalian, pengawasan program dan kegiatan kepala sub bidang dalam lingkup bidang. (4) Penyelenggaraan evaluasi program dan kegiatan kepala sub bidang dalam lingkup bidang.

#### **c. Bidang Mutasi Pegawai**

Bidang Mutasi Pegawai mempunyai tugas pokok membantu kepala Badan dalam memimpin, mengkoordinasikan, dan mengendalikan tugas-tugas di bidang pengelolaan dan pelayanan mutasi Pegawai Struktural maupun Fungsional. Untuk melaksanakan tugas pokok sebagaimana dimaksud. Bidang Mutasi Pegawai mempunyai fungsi: (1) Penyusunan program dan kegiatan pengelolaan dan pelayanan mutasi pegawai Struktural maupun Fungsional. (2) Penyelenggaraan program dan kegiatan bidang pengelolaan dan pelayanan mutasi pegawai. (3) Pengkoordinasian, pengendalian, pengawasan program dan kegiatan pengelolaan dan pelayanan mutasi pegawai. (4) Penyelenggaraan evaluasi program dan kegiatan kepala sub bidang dalam lingkup bidang. (4) Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Badan.

#### **d. Bidang Pendidikan dan Pelatihan**

Bidang Pendidikan dan Pelatihan mempunyai tugas pokok membantu Kepala Badan melaksanakan pendidikan dan pelatihan pegawai yang meliputi fasilitasi pendidikan umum, diklat struktural, diklat fungsional, dan diklat teknis. Untuk melaksanakan tugas pokok sebagaimana dimaksud. Bidang Pendidikan dan Pelatihan mempunyai fungsi: (1) Penyusunan program dan kegiatan pendidikan

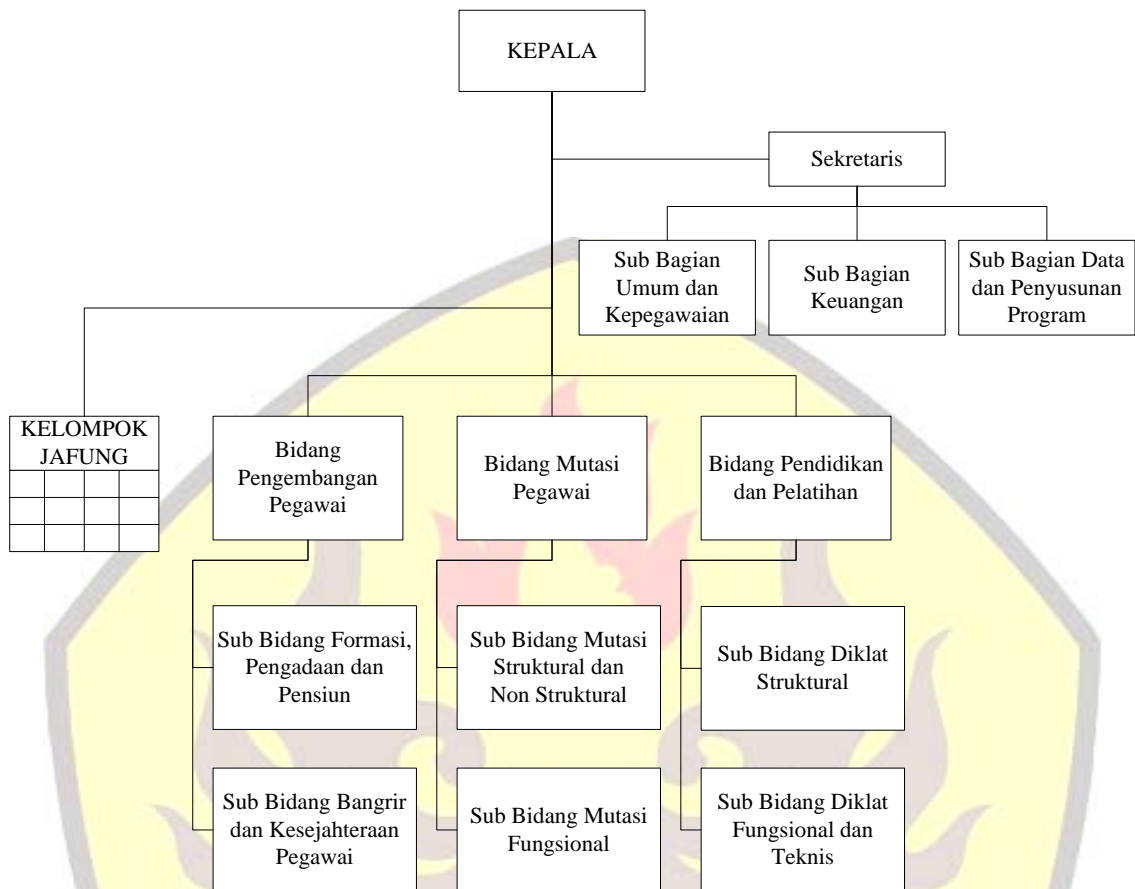
dan pelatihan pegawai. (2) Penyelenggaraan program dan kegiatan pendidikan dan pelatihan pegawai. (3) Pengkoordinasian, pengendalian, pengawasan program dan kegiatan pendidikan dan pelatihan pegawai. (4) Penyelenggaraan evaluasi program dan kegiatan kepala sub bidang dalam lingkup bidang. (5) Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Badan.

### **3.1.2. Struktur Organisasi Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar**

Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar secara keseluruhan memiliki Struktur organisasi yang menggambarkan seluruh bagian dari unit-unit kerja antara satu dengan yang lainnya saling terkait. Untuk melihat struktur organisasi Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar secara utuh dapat dilihat pada bagan struktur sebagai berikut:



UNIVERSITAS PASUNDAN



Sumber: BKPPD Kota Banjar (2016).

Gambar 2

### Struktur Organisasi

Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar

#### 3.1.3. Kondisi Umum Keadaan Pegawai Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar

Karakteristik pegawai pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar yang juga merupakan responden pada penelitian ini dikemukakan dalam tabel sebagai berikut:

Bagian ini dapat  
dilihat pada  
Hardcopy di  
Perpustakaan  
Universitas  
Pasundan

No.	Nama	NIP	Gol.	Jabatan
17.	Umiati, SIP.	19790314 200801 2 006	III/a	Pelaksana BKPPD
18.	Leli Yulianti, A.Md.	19741212 200604 2 002	III/a	Pengadministrasian BKPPD
19.	Sri Nuryani, A.Md.	19820622 200604 2 009	III/a	Pelaksana BKPPD
20.	Risma S., A.Md.	19830907 200902 2 007	II/d	Pranata Komputer BKPPD
21.	Elis Payanti, A.Md.	19860509 200902 2 010	II/d	Bendahara Pengeluaran BKPPD
22.	Hilman Taufiq Shiddiq	19751110 200501 1 010	II/c	Pelaksana BKPPD
23.	Erica Aditya	19821226 200604 1 010	II/c	Pelaksana BKPPD
24.	Yadi	19771106 200701 1 005	II/c	Pelaksana BKPPD
25.	Santi Nurbayanti	19771219 200901 2 002	II/b	Pelaksana BKPPD
26.	Nia Novianti	19840420 200901 2 002	II/b	Pengadministrasian Umum BKPPD
27.	Wawan Setiawan	19840105 201001 1 001	II/b	Pengadministrasi Keuangan BKPPD
28.	Zaenal	19730911 200801 1 002	II/b	Pelaksana BKPPD
29.	A. Saepudin	19680517 200701 1 017	II/b	Pelaksana BKPPD
30.	Cucun C.	19671205 200701 1 013	II/b	Pelaksana BKPPD

Sumber: BKPPD Kota Banjar (2016).

Karakteristik di atas, menjelaskan tentang identitas pegawai yang terkait dengan nama pegawai, golongan dan jabatan sebagai kelengkapan dari data untuk menggambarkan karakteristik dari pegawai di lingkungan Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar.

#### **3.1.4. Gambaran Umum Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar**

Gambaran Umum mengenai pencapaian sasaran kinerja Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar pada tahun 2015 terdiri dari 29 indikator. Adapun paparan dari hasil pelaksanaan Indikator Kinerja beserta output dari kegiatannya sesuai dengan Tugas dan Fungsi Badan

Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar dikemukakan sebagai berikut:

1. Pemindahan Tugas PNS: Output Kegiatan Pemindahan Tugas PNS berupa Terselenggaranya Perpindahan PNS Sebanyak 26 Orang dari Target Kinerja Sebanyak 10 Orang atau Terealisasi 260%.
2. Sosialisasi Peraturan Perundang-undangan: Output Kegiatan Sosialisasi Peraturan Perundang-undangan adalah Terselenggaranya Sosialisasi Peraturan Perundang-undangan untuk Pegawai Negeri Sipil Sebanyak 150 Orang dari Target Kinerja Sebanyak 150 Orang atau Terealisasi 100%.
3. Sosialisasi Pensiun bagi PNS: Output Kegiatan Sosialisasi Pensiun bagi PNS adalah Terselenggaranya Sosialisasi Pensiun untuk Pegawai Negeri Sipil Sebanyak 80 Orang dari Target Kinerja Sebanyak 80 Orang atau Terealisasi 100%.
4. Diktat Penatausahaan Keuangan: Output Kegiatan ini berupa Terlaksananya Diktat Penatausahaan Keuangan Daerah Sebanyak 120 Orang dari Target Kinerja 120 Orang atau Terealisasi 100%.
5. Diktat Teknis Manajemen Kearsipan: Output Kegiatan ini berupa Terlaksananya Diktat Teknis Manajemen Kearsipan Sebanyak 30 Orang dari Target Kinerja 30 Orang atau Terealisasi 100%.
6. Penerimaan CPNS: Output Kegiatan ini berupa Terefasilitasinya Pengangkatan CPNSD Formasi Khusus Dokter Sebanyak 16 Orang dari Target Kinerja 17 Orang atau Terealisasi 94,12%.

7. Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan (Diklatpim) Tk. II, III, dan IV:  
Output Kegiatan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan (Diklatpim) Tk. II, III, dan IV berupa Terlaksananya Diklatpim Tk. II, III dan IV sebanyak 7 Orang dari Target Kinerja 9 Orang atau Terealisasi 77,78%.
8. Pemberkasan Kenaikan Pangkat: Output Kegiatan Pemberkasan Kenaikan Pangkat berupa Terlaksananya Pemberkasan Kenaikan Pangkat PNS Sebanyak 797 Orang Dari Target Kinerja 875 Orang atau Terealisasi 91,09. Hal ini terjadi dikarenakan terdapat 2 (dua) faktor penyebab utama, yaitu berkas pegawai yang tidak lengkap dan belum turunnya SK beberapa pegawai yang diusulkan hingga akhir Tahun Anggaran 2015.
9. Pengusulan Pensiun: Output Kegiatan Pengusulan Pensiun berupa Terlaksananya Pemberkasan Pensiun Sebanyak 60 Orang Dari Target Kinerja 45 Orang atau Terealisasi 133,33%.
10. Diktat Teknis/Substantif, Seminar, Simposium, Raker, Rakor dan Lokakarya:  
Output Kegiatan Diktat Teknis/Substantif, Seminar, Simposium, Raker, Rakor, dan Lokakarya berupa Terlaksananya Diktat Teknis/Substantif, Seminar, Simposium, Raker, Rakor, dan Lokakarya Sebanyak 10 Orang dari Target Kinerja 10 Orang atau Terealisasi 100%.
11. Study Banding Bidang Kepegawaian: Output Kegiatan Study Banding Bidang Kepegawaian berupa Terlaksananya Study Banding Bidang Kepegawaian Sebanyak 1 Paket dari Target Kinerja 1 Paket atau Terealisasi 100%.



12. Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan: Output Kegiatan Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan berupa Terlaksananya Kegiatan Baperjakat Sebanyak 12 Bulan dari Target Kinerja 12 Bulan atau Terealisasi 100%.
13. Penyusunan Formasi dan Evaluasi CPNSD: Output Kegiatan Penyusunan Formasi dan Evaluasi CPNSD berupa Terlaksananya Kegiatan Penyusunan Buzzeting Pegawai Sebanyak 10 Buku dari Target Kinerja 10 Buku atau Terealisasi 100%.
14. Memfasilitasi Pembuatan Karpeg, Karis/Karsu, Kartu ASKES dan Kartu Taspen: Output Kegiatan Memfasilitasi Pembuatan Karpeg, Karis/Karsu, Kartu ASKES dan Kartu Taspen berupa Terlaksananya Pembuatan Karpeg, Karis/Karsu, Kartu ASKES dan Kartu Taspen Sebanyak 154 dari Target Kinerja 100 Orang atau Terealisasi 154%.
15. Pemberian Penghargaan Satya Lencana Karya Satya: Output Kegiatan Pemberian Penghargaan Satya Lencana Karya Satya berupa Terlaksananya Pemberian Penghargaan Satya Lencana Karya Satya Sebanyak 172 Orang dari Target Kinerja 150 Orang atau Terealisasi 114,67%.
16. Memfasilitasi Ujian Dinas dan Ujian Penyesuaian Kenaikan Pangkat: Output Kegiatan Memfasilitasi Ujian Dinas dan Ujian Penyesuaian Kenaikan Pangkat berupa Terlaksananya Kegiatan Memfasilitasi Ujian Dinas dan Ujian Penyesuaian Ijazah Sebanyak 114 Orang dari Target Kinerja 113 Orang atau Terealisasi 100,88%.

17. Pemeriksaan Disiplin Pegawai Negeri Sipil: Output Kegiatan Pemeriksaan Disiplin Pegawai Negeri Sipil berupa Terlaksananya Pemeriksaan Disiplin PNSD Sebanyak 12 Bulan dan Target Kinerja 12 Bulan atau Terealisasi 100%.
18. Pembinaan Pegawai Negeri Sipil: Output Kegiatan Pembinaan Pegawai Negeri Sipil berupa Terlaksananya Pembinaan Perceraian PNSD Sebanyak 12 Bulan dari Target Kinerja 12 Bulan atau Terealisasi 100%.
19. Pelantikan Jabatan: Output Kegiatan Pelantikan Jabatan berupa Terlaksananya Pelantikan Pejabat di Lingkungan Pemerintah Kota Banjar Sebanyak 3 Kegiatan dari Target Kinerja 4 Kegiatan atau Terealisasi 75%.
20. Fasilitasi Izin dan Tugas Belajar: Output Kegiatan Fasilitasi Izin dan Tugas Belajar berupa Terfasilitasinya Izin Belajar Sebanyak 2 Paket dari Target Kinerja 2 Paket atau Terealisasi 100%.
21. Assesment Calon Pejabat Struktural Eselon II: Output Kegiatan ini berupa Terlaksananya Assesment Calon Pejabat Struktural Eselon II sebanyak 1 Kegiatan dari Target Kinerja 1 Kegiatan atau Terealisasi 0%.
22. Fasilitasi BAPERTARUM: Output Kegiatan ini berupa Tercapainya Persyaratan Pengajuan Taperum Sebanyak 27 Orang dari Target Kinerja 35 Orang atau Terealisasi 77,14%.
23. Fasilitasi Seleksi Penerimaan Praja IPDN: Output Kegiatan ini berupa Terlaksananya Fasilitasi Seleksi Penerimaan Praja IPDN sebanyak 31 Orang dari Target Kinerja 15 Orang atau Terealisasi 206,67%.

24. Inventarisasi dan Fasilitasi Penyelenggaraan Wajib LHKPN: Output Kegiatan ini berupa Terealisasinya Peningkatan Pengawasan Pembinaan Aparatur untuk Meniadakan Perilaku Korupsi sebanyak 1 Paket dari Target Kinerja 1 Paket atau Terealisasi 100%.
25. Fasilitasi Pelaporan Pajak-pajak Pribadi (LP2P) PNSD: Output Kegiatan ini Tersusunnya Laporan Pajak-pajak Pribadi (LP2P) PNSD Golongan III.a ke atas Pemerintah Kota Banjar sebanyak 2 Laporan dari Target Kinerja 2 Laporan atau terealisasi 100%.
26. Penyusunan dan Pengelolaan Data Kepegawaian: Output Kegiatan ini Terwujudnya Data PNSD se-Kota Banjar sebanyak 3 Buku dan Target Kinerja 6 Buku atau terealisasi 50%.
27. Pengolahan Data Sistem Aplikasi Pelayanan Kepegawaian Berbasis Online: Output Kegiatan ini Terakomodirnya Data PNS Kota Banjar yang Valid sebanyak 1 Paket dari Target Kinerja 1 Paket atau terealisasi 100%.
28. Fasilitasi SPIP: Output Kegiatan ini Terselenggaranya Kegiatan Fasilitasi Satgas SPIP BKPPD Kota Banjar ini sebanyak 12 Bulan dari Target Kinerja 12 Bulan atau terealisasi 100%.
29. Fasilitasi Pembuatan Surat Pemberitahuan KGB: Output Kegiatan ini Terfasilitasinya Kegiatan Pembuatan Surat Pemberitahuan Kenaikan Gaji Berkala (KGB) sebanyak 1 Paket dari Target Kinerja 1 Paket atau terealisasi 121,20%.

## 3.2. Metode dan Desain Penelitian

### 3.2.1. Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah *explanatory survey*. Pemilihan metode ini didasarkan pertimbangan bahwa metode ini tidak hanya menjelaskan atau menggambarkan fakta empiris di lapangan tetapi juga akan menjelaskan analisis pengaruh, hal ini didasarkan pada pendapat Singarimbun (1982: 4) yang menyatakan bahwa “penelitian *explanatory* (penjelasan) atau *confirmatory* riset menyoroiti hubungan antara variabel-variabel penelitian dan menguji hipotesis atau *testing research* yang telah dirumuskan sebelumnya”.

Berdasarkan pendapat di atas, maka metode *explanatory survey* metode yang berkaitan dengan menyoroiti hubungan atau pengaruh variabel-variabel penelitian dengan menguji hipotesis yang telah dikemukakan pada uraian sebelumnya. Dengan demikian selain menggambarkan potret terhadap obyek yang dikaji, juga menjelaskan hubungan-hubungan dari beberapa variabel, menguji hipotesis-hipotesis, membuat prediksi maupun implikasi.

Berdasarkan metode penelitian tersebut, maka metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode *explanatory survey*, yaitu penelitian yang menyoroiti hubungan atau pengaruh antara variabel penelitian dengan menguji hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya.

### 3.2.2. Desain Penelitian

Penelitian merupakan suatu proses mencari sesuatu secara sistematis dalam waktu yang lama dengan menggunakan metode tertentu. Penerapan metode tersebut dalam praktek penelitian diperlukan desain penelitian yang sesuai dengan kondisi dan situasi penelitian. Menurut Nazir (2011: 84) “Desain penelitian adalah semua proses yang diperlukan dalam perencanaan dan pelaksanaan penelitian”. Dengan demikian jelas terlihat bahwa proses penelitian terdiri dari perencanaan penelitian dan pelaksanaan penelitian atau proses operasional penelitian.

Perencanaan penelitian, desainnya dimulai dengan mengadakan penyelidikan dan evaluasi terhadap penelitian yang sudah dikerjakan dan diketahui dalam memecahkan masalah. Sedangkan pelaksanaan penelitian meliputi proses membuat percobaan atau pengamatan serta memilih pengukuran-pengukuran variabel, memilih prosedur dan teknik sampling, alat-alat untuk mengumpulkan data kemudian membuat *coding*, *editing* dan memproses data yang dikumpulkan.

## 3.3. Variabel dan Operasional Variabel Penelitian

### 3.3.1. Variabel Penelitian

Penelitian ini meliputi dua variabel, yaitu Pembinaan Pegawai sebagai Variabel Bebas (X) yang meliputi 5 tingkatan, yaitu: Setiap tenaga digunakan dan dimanfaatkan untuk kepentingan tugas, Penempatan orang-orang yang tepat, Kemampuan dan kecakapan pegawai, Pegawai berhasrat untuk mencapai prestasi

kerja serta Kesadaran nasional. Adapun Kinerja Pegawai sebagai Variabel Terikat (Y) yang meliputi 4 faktor, yaitu: Kualitas kerja, Kuantitas kerja, Keandalan dan Sikap.

### 3.3.2. Operasional Variabel Penelitian

Operasional variabel penelitian dirumuskan untuk mendukung pemahaman operasional dari variabel-variabel yang digunakan, variabel-variabel tersebut dirumuskan sebagai berikut:

1. Variabel Pembinaan Pegawai (X), yaitu usaha yang perlu dilakukan oleh pimpinan dalam meningkatkan kinerja 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 pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar.
2. Variabel Kinerja Pegawai (Y), yaitu hasil kerja yang dicapai oleh pegawai sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab dalam rangka mencapai tujuan organisasi pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar.

Selanjutnya secara keseluruhan variabel yang akan dioperasionalkan dalam penelitian ini selengkapnya dapat dilihat pada tabel berikut:

Bagian ini dapat  
dilihat pada  
Hardcopy di  
Perpustakaan  
Universitas  
Pasundan

Bagian ini dapat  
dilihat pada  
Hardcopy di  
Perpustakaan  
Universitas  
Pasundan



Tabel 7

Populasi Sasaran (Responden) N = 30

No.	Unit Kerja	Jumlah (Orang)
1.	Sekretariat	10
2.	Bidang Pengembangan Pegawai	7
3.	Bidang Mutasi Pegawai	7
4.	Bidang Pendidikan dan Pelatihan	6
	<b>Jumlah</b>	<b>30</b>

Sumber: Hasil Penelitian (2016).

### 3.5. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam melaksanakan penelitian ini sebagai berikut:

1. Studi kepustakaan, yaitu studi dengan mempelajari buku-buku atau bahan-bahan tertulis lainnya yang ada hubungannya dengan penelitian yang dilakukan.
2. Studi lapangan, yaitu studi pengumpulan data yang langsung terjun ke lapangan dengan cara sebagai berikut:
  - a. Observasi, yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui pengamatan lapangan terhadap obyek penelitian secara non partisipan.
  - b. Wawancara, yaitu teknik pengumpulan data dengan mengadakan tanya-jawab dengan Kepala Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar.

- c. Angket, yaitu teknik pengumpulan data primer yang diajukan kepada pegawai Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar.

Penjaringan jawaban responden menggunakan kuesioner dengan teknik *Rating Scale*, yaitu melalui pengukuran pada tingkat skala ordinal atau berjenjang dengan kategori pada tabel sebagai berikut:

Tabel 8  
Bobot Nilai Pernyataan

No	Pernyataan	Bobot Nilai	
		Positif	Negatif
1.	Sangat Setuju (SS).	5	1
2.	Setuju (S).	4	2
3.	Netral (N)	3	3
4.	Tidak Setuju (TS).	2	4
5.	Sangat Tidak Setuju (STS).	1	5

Sumber: Likert dalam Al-Rasjid (1994).

### 3.6. Uji Validitas dan Reliabilitas

Sebelum angket digunakan untuk pengumpulan data, maka terlebih dahulu diuji validitas melalui *Construc Validity* dan reabilitas melalui *Internal Consistency-test*.

Suatu alat ukur yang tinggi validitasnya akan memiliki error pengukuran yang kecil, artinya skor setiap subyek yang diperoleh oleh alat ukur tersebut tidak jauh berbeda dari skor yang sesungguhnya. Dengan demikian secara keseluruhan

alat tes yang bersangkutan akan menghasilkan varian error yang kecil pula. Ukuran dari validitas ditentukan oleh tingkat hubungan atau tingkat keeratan (korelasi) antara item-item yang ada dengan jumlah skornya. Secara operasional uji validitas dilakukan dengan cara mengkorelasikan skor untuk setiap item dengan skor total. Adapun alat pengujian yang dipakai adalah rumus korelasi *Product Moment Pearson* (Soepono dalam Iskandar, 2004: 65) sebagai berikut:

1. Penentuan nilai korelasi (r)

Untuk menentukan nilai korelasi, digunakan rumus sebagai berikut:

$$r_{yx} = \frac{N \sum_{h=1}^n X_{ih} Y_{jh} - \sum_{h=1}^n X_{ih} \sum_{h=1}^n Y_{jh}}{\sqrt{\left[ N \sum_{h=1}^n (X_{ih})^2 - \left( \sum_{h=1}^n X_{ih} \right)^2 \right] \left[ n \sum_{h=1}^n (Y_{jh})^2 - \left( \sum_{h=1}^n Y_{jh} \right)^2 \right]}} \dots\dots\dots (1)$$

Keterangan:

$r_{yx}$  : Koefisien validitas yang dicari.

X : Skor yang diperoleh subyek dalam setiap item.

Y : Skor yang diperoleh subyek dari seluruh item.

N : Jumlah Subyek.

2. Kaidah Keputusan

Nilai  $r_{hitung}$  kemudian dibandingkan dengan nilai  $r_{tabel}$  dengan tingkat  $\alpha$  tertentu dan derajat bebas sebesar  $n-2$ . Kaidah keputusan sebagai berikut:

a. Jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$  maka alat ukur yang digunakan valid.

b. Jika  $r_{hitung} < r_{tabel}$  maka alat ukur yang digunakan tidak valid.

Untuk menguji validitas setiap item, skor-skor yang ada pada item yang dimaksud dikorelasikan dengan skor total. Skor item dipandang sebagai nilai X

dan skor total dipandang sebagai Y. Dengan diperolehnya indeks validitas setiap item dapat diketahui dengan pasti item-item manakah yang tidak memenuhi syarat ditinjau dari validitasnya. Berdasarkan informasi tersebut peneliti dapat mengganti ataupun merevisi item-item dimaksud.

Pengujian reliabilitas bertujuan mengetahui keandalan alat ukur yang digunakan. Keandalan ini menunjukkan ketepatan dan homogenitas angket yang digunakan sebagai alat ukur. Metoda yang digunakan untuk menguji reliabilitas (keandalan) alat ukur pada penelitian ini digunakan *interval consistency* dengan teknik belah dua (*split half*) dengan model matematisnya sebagai berikut:

$r_i = \frac{2r_b}{1+r_b}$ , di mana:  $r_i$  = reliabilitas dan  $r_b$  = korelasi antara belahan ganjil dan

belahan genap. Selanjutnya untuk menghitung koefisien reliabilitas, Cronbach dalam Soehartono (2000: 86) menyarankan penggunaan koefisien *alpha*.

Koefisien *alpha* ini dihitung dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\alpha = \left( \frac{k}{k-1} \right) \left( 1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right) \dots \dots \dots (2)$$

Dimana:  $\alpha$  = Reliabilitas Instrument

$k$  = Banya butir pernyataan

$\sigma_t^2$  = Varians total

$\sum \sigma_b^2$  = Jumlah varians butir

Selanjutnya untuk mengetahui tingkat reliabilitas suatu instrument ditentukan berdasarkan pedoman interpretasi nilai berdasarkan koefisien reliabilitas sebagai berikut:

+0,90 - +1,00 : luar biasa bagus/luar biasa reliabel

+0,85 - +0,88 : sangat bagus/sangat reliabel

+0,80 - +0,84 : bagus/reliabel

+0,70 - +0,79 : cukup reliabel

Kurang dari 0,70 : kurang reliabel

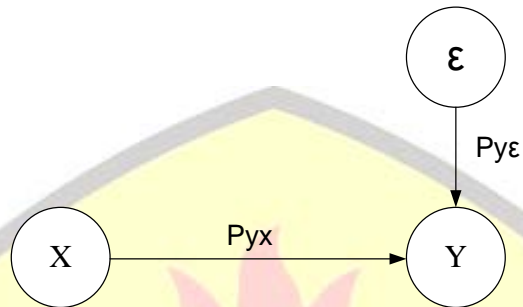
### 3.7. Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan melalui uji statistik, setelah data dikumpulkan melalui angket penelitian. Pengujian data dilakukan dengan menggunakan analisis jalur (*Path Analysis*), yaitu untuk mengukur pengaruh langsung dan tidak langsung dari variabel bebas terhadap variabel terikat.

Analisis data yang dipergunakan berdasarkan pedoman tabulasi data dengan standar sebagai berikut:

1. Nilai Indeks Minimum, yaitu skor minimum dikali jumlah pernyataan dikali jumlah responden.
2. Nilai Indeks Maksimum, yaitu skor maksimum dikali jumlah pernyataan dikali jumlah responden.
3. Jenjang *Range*, yaitu jenjang *Range* yang diinginkan untuk katagori yang diberikan terdiri dari tingkat: sangat rendah, sedang, tinggi dan sangat tinggi. *Range*, ialah selisih antara nilai indeks maksimum dikurangi nilai indeks minimum.

Selanjutnya sesuai hipotesis yang diajukan, maka diagram jalurnya dapat dikemukakan sebagai berikut:



Gambar 3

Diagram Jalur Pengaruh Simultan Variabel X terhadap Y

**Keterangan:**

X = Pembinaan Pegawai

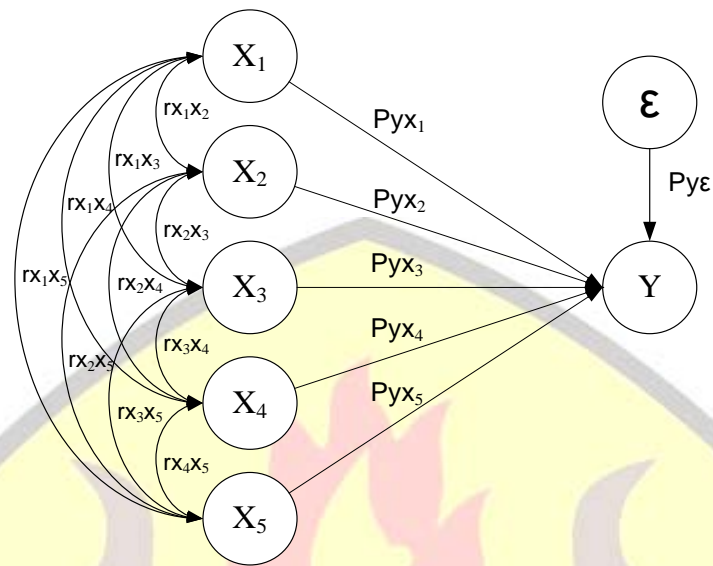
Y = Kinerja Pegawai

$\epsilon$  = Epsilon

$P_{yx}$  = Pengaruh X terhadap Y

$P_{y\epsilon}$  = Koefisien Jalur residu ke Y

Gambar di atas, merupakan diagram simultan dari analisis jalur. Sementara itu diagram parsialnya dikemukakan sebagai berikut:



Gambar 4

## Diagram Jalur

Pengaruh Parsial Variabel  $X_1$  sampai dengan  $X_5$  terhadap  $Y$ **Keterangan:**

$X_1$  = Tingkatan Setiap tenaga digunakan dan dimanfaatkan untuk kepentingan tugas.

$X_2$  = Tingkatan Penempatan orang-orang yang tepat.

$X_3$  = Tingkatan Kemampuan dan kecakapan pegawai.

$X_4$  = Tingkatan Pegawai berhasrat untuk mencapai prestasi kerja.

$X_5$  = Tingkatan Kesadaran nasional.

$Y$  = Kinerja Pegawai.

$r_{X_1X_2}$  = Koefisien Korelasi  $X_1X_2$ .

$r_{X_1X_3}$  = Koefisien Korelasi  $X_1X_3$ .

$r_{X_1X_4}$  = Koefisien Korelasi  $X_1X_4$ .

$r_{X_1X_5}$  = Koefisien Korelasi  $X_1X_5$ .

$r_{X_2X_3}$  = Koefisien Korelasi  $X_2X_3$ .

$r_{X_2X_4}$  = Koefisien Korelasi  $X_2X_4$ .

$r_{X_2X_5}$  = Koefisien Korelasi  $X_2X_5$ .

$r_{X_3X_4}$  = Koefisien Korelasi  $X_3X_4$ .

$r_{X_3X_5}$  = Koefisien Korelasi  $X_3X_5$ .

$r_{X_4X_5}$  = Koefisien Korelasi  $X_4X_5$ .

$Py_x$  = Pengaruh  $X$  terhadap  $Y$

$Py_\epsilon$  = Koefisien Jalur residu ke  $Y$

- $\varepsilon$  = Variabel residu yang terdiri dari 4 (empat) komponen terdiri dari:
1. Semua Variabel yang berpengaruh pada Y (di luar X) yang sudah diidentifikasi.
  2. Semua Variabel yang berpengaruh pada Y (di luar X) yang belum diidentifikasi.
  3. Kekeliruan Pengukuran.
  4. Komponen yang sifatnya tidak bisa diramalkan.
- $Py_{x_1}$  = Tingkatan Setiap tenaga digunakan dan dimanfaatkan untuk kepentingan tugas berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar.
- $Py_{x_2}$  = Tingkatan Penempatan orang-orang yang tepat berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar.
- $Py_{x_3}$  = Tingkatan Kemampuan dan kecakapan pegawai berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar.
- $Py_{x_4}$  = Tingkatan Pegawai berhasrat untuk mencapai prestasi kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar.
- $Py_{x_5}$  = Tingkatan Kesadaran nasional berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar.

Berdasarkan gambar korelasi antara variabel X ke Y dapat dilihat besarnya koefisien jalur antara variabel bebas dengan variabel terikat  $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_3$ ,  $X_4$  dan  $X_5$  ke Y. Menurut data yang sudah tersusun, tahap selanjutnya menentukan total skor untuk masing-masing variabel, karena skor merupakan data yang terbentuk ordinal. Untuk keperluan perhitungan selanjutnya data tersebut perlu ditransformasikan ke dalam bentuk data interval dengan menggunakan *Method of Succesive Interval*. Setelah itu nilai-nilai skor untuk variabel diakumulasikan dan



tahap akhir dilakukan perhitungan dengan menggunakan analisis jalur (*Path Analysis*).

Pengaruh variabel penyebab  $Pyx_1X_1$ ,  $Pyx_2X_2$ ,  $Pyx_3X_3$ ,  $Pyx_4X_4$  dan  $Pyx_5X_5$  terhadap Y diperlihatkan oleh besar parameter strukturnya ( $Pyx_iX_i$ ). Besarnya pengaruh variabel  $Pyx_1X_1$ ,  $Pyx_2X_2$ ,  $Pyx_3X_3$ ,  $Pyx_4X_4$  dan  $Pyx_5X_5$  terhadap Y ditentukan dengan modifikasi dari persamaan fungsi (1). Sedangkan untuk menentukan nilai koefisien  $Pyx_i$ , menurut Al Rasjid (1994: 23) dapat dipergunakan persamaan fungsi sebagai berikut:

$$Pyx_1 = \sum_{i=1} CR_{ii} r_{yx_i} \dots\dots (3)$$

Keterangan:

$CR_{ii}$  : Unsur pada baris ke-i dan kolom ke-i dari matriks invers korelasi  $r_{yx_i}$ .

Pengaruh variabel lainnya dapat ditentukan melalui rumus (Al-Rasjid, 1994: 23) sebagai berikut:

$$P_{xy_1} = \sqrt{I - R^2_{yx_1}} \dots\dots (4)$$

dalam hal ini:

$$R^2_{yx_1} = \sum Pyx_i r_{yx_1} \dots\dots (5)$$

Berdasarkan pengaruh langsung setiap variabel bebas diperlihatkan oleh besarnya koefisien jalur.

UNIVERSITAS PASUNDAN

### 3.8. Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan melalui dua tahap, yaitu secara simultan dan parsial. Pengujian secara simultan dilakukan berdasarkan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Tentukan hipotesis statistik yang akan diuji:

$$H_0 : \rho_{yx1} \dots \rho_{yxk} = 0$$

$$H_1 : \text{sekurang-kurangnya ada sebuah } \rho_{yx1} \neq 0, 1 = 1, 2, \dots, k$$

2. Tentukan statistik uji yang akan digunakan:

$$F = \frac{(n - k - 1) \sum_{i=1}^k \rho_{yxi} r_{yxi}}{k(1 - \sum_{i=1}^k \rho_{yxi} r_{yxi})} \dots \dots (6)$$

atau

$$F = \frac{(n - k - 1)R^2}{k(1 - R^2)} \dots \dots (7)$$

3. Adapun kriteria ujinya adalah sebagai berikut:

Statistik uji di atas mengikuti distribusi F-*Snedecor* dengan derajat bebas  $v_1=k$  dan  $v_2=n-k-1$ . Kriteria uji, ditolak jika  $F > F_{\alpha}(k;n-k-1)$  diperoleh dari tabel distribusi F dengan  $\alpha = 5\%$ , derajat bebasnya,  $db_1 = k$ , dan  $db_2 = n-k-1$ .

Sedangkan pengujian secara parsial dilakukan melalui langkah-langkah sebagai berikut:

1. Tentukan hipotesis statistik yang akan diuji:

$$H_0 \rho_{yxi} = 0 \text{ melawan } H_1 \rho_{yxi} \neq 0 \text{ dimana } i = 1, 2, \dots, n.$$

2. Tentukan statistik uji yang akan digunakan:

$$t_i = \frac{\rho_{yxi}}{\sqrt{\frac{(1-R^2)CR_{ii}}{n-k-1}}} ; i = 1, 2, \dots, k \quad \dots \dots (8)$$

3. Adapun kriteria ujinya adalah:

Jika nilai  $t_i > t_{\alpha/2(n-k-1)}$  dimana  $t_{\alpha/2(n-k-1)}$  adalah nilai t kritis tabel, maka uji hipotesis  $H_0$  tersebut ditolak atau uji tersebut adalah signifikan atau koefisien jalur tersebut signifikan.

4. Membuat kesimpulan.

### 3.9. Lokasi dan Jadwal Penelitian

Penelitian dilakukan pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar Jalan Siliwangi Nomor 15. Pelaksanaan penelitian direncanakan selama 6 (enam) bulan dengan rincian jadwal sebagai berikut:

UNIVERSITAS PASUNDAN

No	Kegiatan	Tahun	2016																							
		Bulan	Maret				April				Mei				Juni				Juli				Agustus			
		Minggu	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1.	Persiapan:																									
	a. Penyusunan Usulan Penelitian																									
	b. Penyusunan Pedoman Observasi																									
	c. Penyusunan Pedoman Wawancara																									
	d. Penyusunan Angket																									
2.	Bimbingan																									
3.	Seminar Usulan Penelitian																									
4.	Pengumpulan Data:																									
	a. Observasi																									
	b. Wawancara																									
	c. Penyebaran dan Penarikan Angket																									
5.	Pengolahan Data																									
6.	Analisis Data																									
7.	Penyelesaian Draft Akhir																									
8.	Sidang Tesis																									
9.	Perbaiki Tesis																									

Gambar 5

Jadwal Penelitian

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1. Hasil Penelitian**

Hasil penelitian ini merupakan data penelitian yang diolah secara faktual dari responden melalui angket penelitian sebagai sumber data yang langsung didapatkan dari anggota populasi pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar. Data yang didapat tersebut kemudian diolah dan dianalisis sebagai bahan acuan dalam melakukan pembahasan.

##### **4.1.1. Identitas Responden**

Sebagaimana telah dicantumkan dalam Bab III bahwa Responden pada penelitian ini yaitu, para Pegawai Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar. Adapun jumlah responden pada penelitian ini sebanyak 30 orang.

Jumlah responden tersebut dianalisis melalui perhitungan persentase dan koefisien korelasi untuk melihat hubungan antar tingkatan dari variabel-variabel yang telah dijadikan teori utama dalam kerangka pemikiran dan juga untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan di muka. Selanjutnya setelah dibahas hubungan antar langkah pada setiap variabel yang dimulai dari  $X_1$  sampai dengan  $X_5$ , dilanjutkan dengan pembahasan pengaruh Variabel  $X_1$  sampai dengan  $X_5$  ( $X$ ) terhadap ( $Y$ ).

#### **4.1.2. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas**

Uji validitas dan reliabilitas sangat penting dalam pengujian instrumen sebagai alat dalam penelitian ini, uji validitas menilai sejauhmana instrumen yang digunakan telah sah untuk mengukur variabel, dan uji reliabilitas digunakan untuk menilai tingkat kehandalan instrumen penelitian.

##### **4.1.2.1. Uji Validitas**

Angket penelitian disusun dalam dua kelompok sesuai dengan banyaknya variabel penelitian. Jumlah item keseluruhan adalah 27 item pernyataan. Angket yang digunakan dalam mengukur variabel, terdiri dari variabel Pembinaan Pegawai (X) dan variabel Kinerja Pegawai (Y). Variabel Pembinaan Pegawai (X) dibagi menjadi lima tingkatan, yaitu tingkatan Setiap tenaga digunakan dan dimanfaatkan untuk kepentingan tugas ( $X_1$ ), tingkatan Penempatan orang-orang yang tepat ( $X_2$ ), tingkatan Kemampuan dan kecakapan pegawai ( $X_3$ ), tingkatan Pegawai berhasrat untuk mencapai prestasi kerja ( $X_4$ ) dan tingkatan Kesadaran nasional ( $X_5$ ). Variabel Kinerja Pegawai (Y) yang terbagi ke dalam empat dimensi, yaitu dimensi Kualitas Kerja ( $Y_1$ ), dimensi Kuantitas Kerja ( $Y_2$ ), dimensi Keandalan ( $Y_3$ ) dan dimensi Sikap ( $Y_4$ ). Semua pernyataan angket diukur dalam skala ordinal dan disusun dalam bentuk skala Likert.

Pengujian instrumen penelitian sangat penting dilakukan sebelum penelitian dilaksanakan, karena pengujian bertujuan untuk mengetahui apakah instrumen telah memenuhi persyaratan, baik ditinjau dari segi kesahihan/validitasnya maupun dari segi keterandalannya. Menurut Sugiono (1999: 109) “sebuah instrumen penelitian dapat dikatakan valid jika instrumen

penelitian tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur”.

Sebuah instrumen dapat dikatakan sahih apabila dapat mengukur apa yang diukur. Instrumen dikatakan valid apabila instrumen penelitian mampu mengukur variabel Pembinaan Pegawai dan Kinerja Pegawai Pegawai Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar.

Tinggi rendahnya validitas instrumen menunjukkan sejauhmana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang variabel yang dimaksud (Arikunto, 1998: 160). Adapun alat pengujian yang dipakai pada penelitian adalah rumus korelasi *Product Moment Pearson* seperti yang telah dikemukakan pada Bab III *persamaan (1)*. Untuk menguji validitas setiap item, skor-skor yang ada pada item yang dimaksud dikorelasikan dengan skor total. Skor item dipandang sebagai nilai X dan skor total dipandang sebagai Y. Dengan diperolehnya indeks validitas setiap item dapat diketahui dengan pasti item-item manakah yang tidak memenuhi syarat ditinjau dari validitasnya. Berdasarkan informasi tersebut peneliti dapat mengganti ataupun merevisi item-item dimaksud. Pengujian terhadap item dapat dilakukan dengan mengkorelasikan item dengan skor total pada dimensi. Hasil uji validitas terhadap variabel Pembinaan Pegawai (X) adalah sebagai berikut:

UNIVERSITAS PASUNDAN

Tabel 9  
Hasil Uji Validitas Variabel Pembinaan Pegawai (X)

Item	<i>R</i>	<i>Rtabel</i>	<i>Keputusan</i>
1	0,3991	0,1946	Valid
2	0,7041	0,1946	Valid
3	0,8233	0,1946	Valid
4	0,4258	0,1946	Valid
5	0,8640	0,1946	Valid
6	0,6586	0,1946	Valid
7	0,8792	0,1946	Valid
8	0,6823	0,1946	Valid
9	0,8606	0,1946	Valid
10	0,7243	0,1946	Valid
11	0,4250	0,1946	Valid
12	0,6158	0,1946	Valid
13	0,7160	0,1946	Valid
14	0,3253	0,1946	Valid
15	0,4469	0,1946	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2016.

Uji validitas untuk variabel Y (Kinerja Pegawai) yang terdiri dari 12 item pernyataan menyatakan bahwa semua item pernyataan valid. Hasil perhitungan dijelaskan pada tabel berikut ini:

Tabel 10  
Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Item	<i>R</i>	<i>Rtabel</i>	<i>Keputusan</i>
16	0,2806	0,1946	Valid
17	0,2431	0,1946	Valid
18	0,6402	0,1946	Valid
19	0,3393	0,1946	Valid
20	0,3644	0,1946	Valid
21	0,6935	0,1946	Valid
22	0,3986	0,1946	Valid
23	0,5411	0,1946	Valid
24	0,6471	0,1946	Valid
25	0,8528	0,1946	Valid
26	0,5750	0,1946	Valid
27	0,6187	0,1946	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2016.



Suatu item dikatakan valid apabila nilai  $r$  atau nilai korelasi antara skors item dengan totalnya menunjukkan koefisien yang signifikan, dikatakan signifikan apabila nilai  $r_{tabel}$  dari item lebih kecil dari nilai  $r_{hitung}$ , dengan menggunakan tabel  $r$  untuk korelasi *product moment* dan mengambil  $\alpha = 0,05$  dan  $n = 30$ . Berdasarkan perhitungan tersebut diperoleh nilai  $r_{tabel}$  0,1946, apabila terdapat pernyataan item yang tidak valid maka data yang didapatkan tidak bisa digunakan untuk analisis selanjutnya.

#### **4.1.2.2. Uji Reliabilitas Kuesioner**

Hasil penelitian tergantung pada Kualitas Kerja data yang dianalisis dan instrumen yang digunakan untuk mengumpulkan data penelitian instrumen pada penelitian ini adalah kuesioner, sehingga data yang diperoleh dan responden akan di uji Kualitas Kerja datanya dengan menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas.

Uji reliabilitas bertujuan untuk menunjukkan sejauh mana suatu hasil pengukuran relatif konsisten apabila pengukuran diulangi dua kali atau lebih. Jadi dengan kata lain bahwa reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan, bila alat pengukur tersebut digunakan dua kali atau lebih untuk mengukur gejala yang sama, dan hasil pengukuran yang diperoleh relatif konsisten. Setiap instrumen seharusnya memiliki kemampuan untuk memberikan hasil pengukuran yang konsisten, sehingga hasil pengukuran dapat dipercaya hanya apabila dalam beberapa kali pengukuran terhadap kelompok subyek yang sama diperoleh hasil yang relatif sama, selama aspek yang diukur dalam diri subyek memang belum berubah.

Untuk menghitung koefisien reliabilitas, Cronbach (1951) dalam Soehartono (2000: 86) menyarankan penggunaan koefisien *alpha*: “suatu koefisien reliabilitas yang disebut koefisien *alpha*. Koefisien *alpha* ini dihitung dengan menggunakan rumus yang dikemukakan pada Bab III persamaan (2).

Berdasarkan hasil perhitungan data dengan menggunakan rumusan persamaan (2), maka diperoleh keputusan koefisien reliabilitas dari masing-masing variabel sebagai berikut:

Tabel 11  
Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian

No. Resp	Total Skor Pernyataan Nomor Ganjil	Total Skor Pernyataan Nomor Genap
1	57	48
2	57	48
3	57	48
4	56	48
5	56	48
6	56	48
7	54	51
8	56	48
9	55	46
10	55	48
11	49	45
12	55	49
13	54	50
14	48	45
15	47	44
16	52	44
17	51	47
18	51	47
19	58	52
20	58	52
21	56	50
22	58	52

Bagian ini dapat  
dilihat pada  
Hardcopy di  
Perpustakaan  
Universitas  
Pasundan

### 4.1.3. Penetapan Koefisien Korelasi

Setelah diketahui dan didapatkan data hasil penelitian dari para responden dengan cara menghitungnya. Kemudian dijelaskan berdasarkan tingkatan-tingkatan yang dibahas dalam unsur-unsur penelitian dan dilakukan pembahasan berdasarkan Gambar pada Bab III yang telah dibahas di muka dengan menetapkan koefisien:

$X_1$  = Tingkatan Setiap tenaga digunakan dan dimanfaatkan untuk kepentingan tugas.

$X_2$  = Tingkatan Penempatan orang-orang yang tepat.

$X_3$  = Tingkatan Kemampuan dan kecakapan pegawai.

$X_4$  = Tingkatan Pegawai berhasrat untuk mencapai prestasi kerja.

$X_5$  = Tingkatan Kesadaran nasional.

$rX$  = Koefisien Korelasi.

$P_{yx}$  = Pengaruh X terhadap Y

$P_{y\epsilon}$  = Koefisien Jalur residu ke Y

Kemudian dengan menggunakan *persamaan (1)*, diperoleh matrik korelasi, antara  $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_3$ ,  $X_4$  dan  $X_5$ . Selanjutnya dapat dijelaskan matriks korelasi dalam bentuk tabel berikut ini:

Tabel 12

Matrik Korelasi  $X_1$ , hingga  $X_5$

	$X_1$	$X_2$	$X_3$	$X_4$	$X_5$
$X_1$	1,000	0,206	0,416	-0,90	0,374
$X_2$	0,206	1,000	0,104	0,221	0,328
$X_3$	0,416	0,104	1,000	-0,015	0,337
$X_4$	-0,90	0,221	-0,015	1,000	0,078
$X_5$	0,374	0,328	0,337	0,078	1,000

Sumber: Hasil Penelitian (2016).

Selanjutnya diperlihatkan matriks invers korelasi, setelah dihitung sedemikian rupa dengan menggunakan rumus korelasi diperoleh hasil hitungan seperti terlihat pada tabel berikut ini:

Tabel 13  
Invers Matrik Korelasi  $X_1$  hingga  $X_5$

	$X_1$	$X_2$	$X_3$	$X_4$	$X_5$
$X_1$	1,716	-0,201	-0,428	0,575	-0,458
$X_2$	-0,201	1,200	0,064	-0,273	-0,317
$X_3$	-0,428	0,064	1,275	-0,041	-0,286
$X_4$	0,575	-0,273	-0,041	1,322	-0,201
$X_5$	-0,458	-0,317	-0,286	-0,201	1,379

Sumber: Hasil Penelitian (2016).

#### 4.1.4. Deskripsi Tingkatan-tingkatan Pembinaan Pegawai (X)

Gambaran mengenai Pembinaan Pegawai tercermin dari hasil jawaban responden yang diukur melalui lima tingkatan, sebagaimana telah ditetapkan dalam kerangka pikir yang dikemukakan di muka sesuai pendapat ahli. Selanjutnya masing-masing tingkatan dari Pembinaan Pegawai tersebut memiliki indikator-indikator yang akan dinilai oleh responden dalam bentuk jawaban terhadap pernyataan angket yang berkaitan dengan ke lima tingkatan Pembinaan Pegawai tersebut.

Pernyataan yang harus dijawab responden mengenai Pembinaan Pegawai terdiri dari 15 item, yaitu setiap tingkatan Pembinaan Pegawai terdiri dari 3 item pernyataan. Hasil pengolahan data variabel Pembinaan Pegawai tersebut disajikan dalam bentuk tabel frekuensi pada masing-masing item pernyataan berikut penjelasannya.

**a. Pembinaan Pegawai Mengacu pada Tingkatan Setiap tenaga digunakan dan dimanfaatkan untuk kepentingan tugas ( $X_1$ )**

Tingkatan Setiap tenaga digunakan dan dimanfaatkan untuk kepentingan tugas menjelaskan bahwa Pembinaan Pegawai pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar harus dilakukan melalui indikator: Bekerja optimal, Pemanfaatan kemampuan dan Bekerja berorientasi tugas. Untuk melihat hasil penelitian dari komponen ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 14

Frekuensi Tingkatan Setiap tenaga digunakan dan dimanfaatkan untuk kepentingan tugas

No	Pernyataan Responden	Bekerja optimal		Pemanfaatan kemampuan		Bekerja berorientasi tugas	
		Frek. Jwbn	%	Frek. Jwbn	%	Frek. Jwbn	%
1.	Sangat Setuju	2	6,67	0	0,00	6	20,00
2.	Setuju	28	93,33	9	30,00	19	63,33
3.	Netral	0	0,00	4	13,33	3	10,00
4.	Tidak Setuju	0	0,00	16	53,33	2	6,67
5.	Sangat Tidak Setuju	0	0,00	1	3,33	0	0,00
Jumlah		30	100,00	30	100,00	30	100,00

Sumber: Hasil Penelitian (2016).

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa Pembinaan Pegawai harus mengacu pada Tingkatan Setiap tenaga digunakan dan dimanfaatkan untuk kepentingan tugas ( $X_1$ ) dengan indikator meliputi: Bekerja optimal, Pemanfaatan kemampuan dan Bekerja berorientasi tugas. Masing-masing indikator dijelaskan berdasarkan hasil penelitian sebagai berikut.

Indikator Bekerja optimal memperlihatkan pernyataan setuju dan sangat setuju berada pada posisi tinggi, jawaban responden dengan pernyataan setuju

menunjukkan besaran angka 93,33% dan pernyataan sangat setuju menunjukkan besaran angka 6,67%. Sedangkan sisanya menunjukkan angka yang lebih kecil, hal ini menunjukkan bahwa Indikator Bekerja optimal telah dilaksanakan sesuai dengan Tingkatan Setiap tenaga digunakan dan dimanfaatkan untuk kepentingan tugas.

Indikator Pemanfaatan kemampuan memperlihatkan pernyataan tidak setuju berada pada posisi tinggi, jawaban responden dengan pernyataan tidak setuju menunjukkan besaran angka 53,33%. Sedangkan sisanya memilih jawaban yang lebih bervariasi, hal ini menunjukkan bahwa Indikator Pemanfaatan kemampuan telah dilaksanakan sesuai dengan Tingkatan Setiap tenaga digunakan dan dimanfaatkan untuk kepentingan tugas.

Indikator Bekerja berorientasi tugas memperlihatkan pernyataan setuju dan sangat setuju berada pada posisi tinggi, jawaban responden dengan pernyataan setuju menunjukkan besaran angka 63,33% dan pernyataan sangat setuju menunjukkan besaran angka 20,00%. Sedangkan sisanya lebih bervariasi jawabannya, hal ini menunjukkan bahwa Indikator Bekerja berorientasi tugas telah dilaksanakan sesuai dengan Tingkatan Setiap tenaga digunakan dan dimanfaatkan untuk kepentingan tugas.

Tabel 15

Skor Tingkatan Setiap tenaga digunakan dan dimanfaatkan  
untuk kepentingan tugas

No. Pernyataan	Fi					Xi					Fi xXi					Fi.Xi
	SS	S	N	TS	STS											
1	2	28	0	0	0	5	4	3	2	1	10	112	0	0	0	122
2	1	16	4	9	0	1	2	3	4	5	1	32	12	36	0	81
3	6	19	3	2	0	5	4	3	2	1	30	76	9	4	0	119
<b>Jumlah</b>															<b>322</b>	
<b>Kategori</b>										<b>Sedang Menuju Tinggi</b>						

Sumber: Hasil Penelitian (2016).

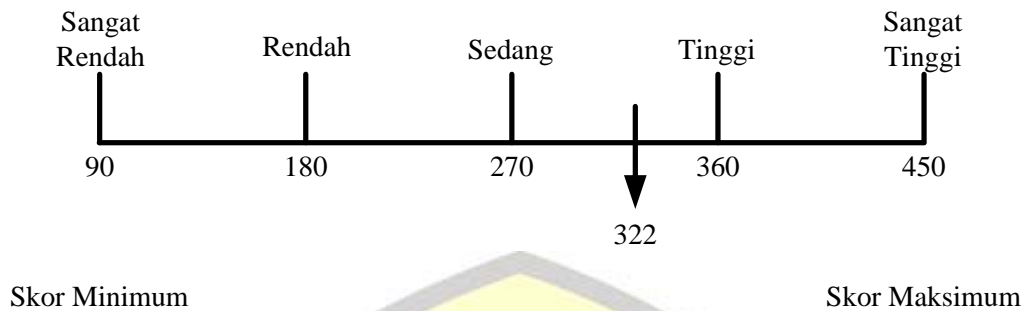
Perhitungan secara keseluruhan dari Tingkatan Setiap tenaga digunakan dan dimanfaatkan untuk kepentingan tugas, dengan jumlah responden 30 orang, maka jumlah nilai ideal untuk seluruh item pernyataan yang berjumlah 3 dengan kriteria sebagai berikut:

Sangat Tinggi (ST)	30 Responden x 3 item x 5	450
Tinggi (T)	30 Responden x 3 item x 4	360
Sedang	30 Responden x 3 item x 3	270
Rendah (R)	30 Responden x 3 item x 2	180
Sangat Rendah (SR)	30 Responden x 3 item x 1	90

Garis Kontinum (kuartil) Tingkatan Setiap tenaga digunakan dan dimanfaatkan untuk kepentingan tugas ( $X_1$ ) dapat digambarkan sebagai berikut:

UNIVERSITAS PASUNDAN





Gambar 6

Tahapan Kuartil Tingkatan Setiap tenaga digunakan dan dimanfaatkan untuk kepentingan tugas

Penilaian terhadap Tingkatan Setiap tenaga digunakan dan dimanfaatkan untuk kepentingan tugas menghasilkan skor sebesar 322 dan terletak pada interval Sedang menuju Tinggi. Jadi Tingkatan Setiap tenaga digunakan dan dimanfaatkan untuk kepentingan tugas pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar menurut responden berada pada posisi sedang menuju tinggi.

**b. Pembinaan Pegawai Mengacu pada Tingkatan Penempatan orang-orang yang tepat ( $X_2$ )**

Tingkatan Penempatan orang-orang yang tepat menjelaskan bahwa Pembinaan Pegawai pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar harus dilakukan melalui indikator: Kemampuan pegawai, Pengalaman kerja dan Tingkat pendidikan. Untuk melihat hasil penelitian dari komponen ini dapat dilihat pada tabel berikut:

UNIVERSITAS PASUNDAN

Bagian ini dapat  
dilihat pada  
Hardcopy di  
Perpustakaan  
Universitas  
Pasundan

Pengalaman kerja telah dilaksanakan sesuai dengan Tingkatan Penempatan orang-orang yang tepat.

Indikator Tingkat pendidikan memperlihatkan pernyataan setuju berada pada posisi tinggi, jawaban responden dengan pernyataan setuju menunjukkan besaran angka 53,33%. Sedangkan sisanya lebih bervariasi dan menunjukan besaran yang lebih rendah, hal ini menunjukkan bahwa Indikator Tingkat pendidikan telah dilaksanakan sesuai dengan Tingkatan Penempatan orang-orang yang tepat.

Tabel 17

Skor Tingkatan Penempatan orang-orang yang tepat

No. Pernyataan	Fi					Xi					Fi xXi					Fi.Xi
	SS	S	N	TS	STS	5	4	3	2	1						
4	17	11	2	0	0	5	4	3	2	1	85	44	6	0	0	135
5	1	9	7	13	0	1	2	3	4	5	1	18	21	52	0	92
6	4	16	9	1	0	5	4	3	2	1	20	64	27	2	0	113
<b>Jumlah</b>															<b>340</b>	
<b>Kategori</b>										<b>Sedang menuju Tinggi</b>						

Sumber: Hasil Penelitian (2016).

Penilaian untuk Tingkatan Penempatan orang-orang yang tepat, dengan jumlah responden 30 orang, maka jumlah nilai ideal untuk seluruh item pernyataan yang berjumlah 3 dengan kriteria sebagai berikut:

Sangat Tinggi (ST)    30 Responden x 3 item x 5    450

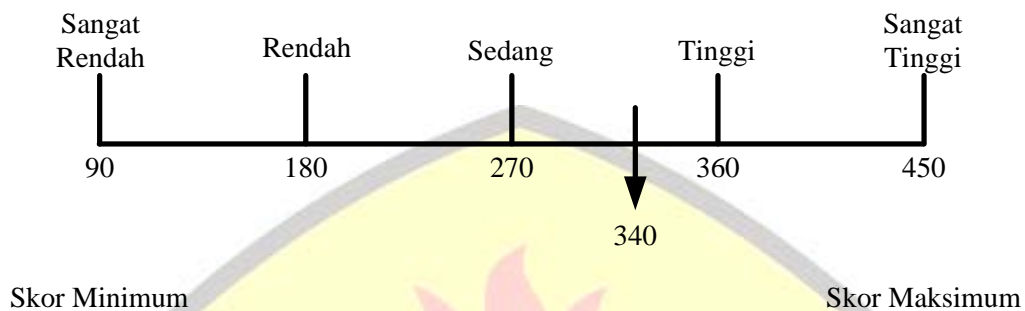
Tinggi (T)                30 Responden x 3 item x 4    360

Sedang                    30 Responden x 3 item x 3    270

Rendah (R)              30 Responden x 3 item x 2    180

Sangat Rendah (SR)    30 Responden x 3 item x 1    90

Garis Kontinum (kuartil) Penilaian Tingkatan Penempatan orang-orang yang tepat ( $X_2$ ) dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 7

Tahapan Kuartil Tingkatan Penempatan orang-orang yang tepat

Penilaian terhadap Tingkatan Penempatan orang-orang yang tepat menghasilkan skor sebesar 340 dan terletak pada interval sedang menuju tinggi. Jadi Tingkatan Penempatan orang-orang yang tepat di Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar menurut responden sedang menuju tinggi.

### c. Pembinaan Pegawai Mengacu pada Tingkatan Kemampuan dan kecakapan pegawai ( $X_3$ )

Tingkatan Kemampuan dan kecakapan pegawai menjelaskan bahwa Pembinaan Pegawai pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar harus dilakukan melalui indikator: Keterampilan pegawai, Ketepatan penyelesaian tugas dan Penguasaan pekerjaan. Untuk melihat hasil penelitian dari komponen ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 18

## Frekuensi Tingkatan Kemampuan dan kecakapan pegawai

No	Pernyataan Responden	Keterampilan pegawai		Ketepatan penyelesaian tugas		Penguasaan pekerjaan	
		Frek. Jwb	%	Frek. Jwb	%	Frek. Jwb	%
1.	Sangat Setuju	15	50,00	0	0,00	13	43,33
2.	Setuju	14	46,67	7	23,33	14	46,67
3.	Netral	1	3,33	5	16,67	2	6,67
4.	Tidak Setuju	0	0,00	18	60,00	1	3,33
5.	Sangat Tidak Setuju	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Jumlah		30	100	30	100	30	100

Sumber: Hasil Penelitian (2016).

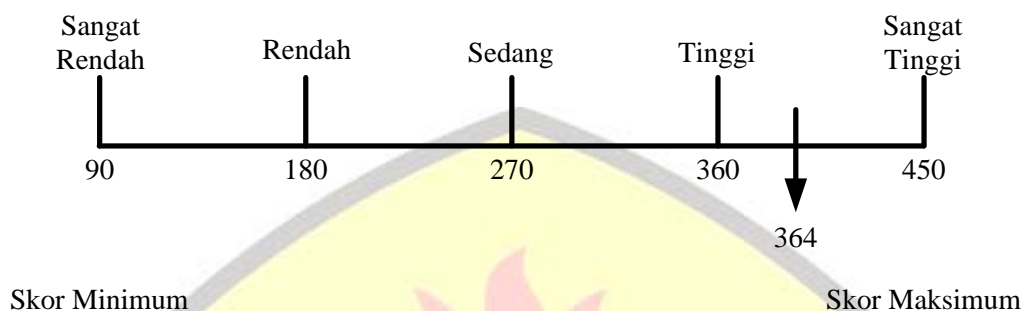
Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa Pembinaan Pegawai harus mengacu pada Tingkatan Kemampuan dan kecakapan pegawai ( $X_3$ ) dengan indikator meliputi: Keterampilan pegawai, Ketepatan penyelesaian tugas dan Penguasaan pekerjaan. Masing-masing indikator dijelaskan berdasarkan hasil penelitian sebagai berikut.

Indikator Keterampilan pegawai memperlihatkan pernyataan sangat setuju dan setuju berada pada posisi tinggi, jawaban responden dengan pernyataan sangat setuju menunjukkan besaran angka 50,00% dan pernyataan setuju menunjukkan besaran angka 46,67%. Sedangkan sisanya lebih bervariasi dan lebih rendah, hal ini menunjukkan bahwa Indikator Keterampilan pegawai telah dilaksanakan sesuai dengan Tingkatan Kemampuan dan kecakapan pegawai.

Indikator Ketepatan penyelesaian tugas memperlihatkan pernyataan tidak setuju berada pada posisi tinggi, jawaban responden dengan pernyataan tidak setuju menunjukkan besaran angka 60,00%. Sedangkan sisanya memilih jawaban

Bagian ini dapat  
dilihat pada  
Hardcopy di  
Perpustakaan  
Universitas  
Pasundan

Garis Kontinum (kuartil) Tingkatan Kemampuan dan kecakapan pegawai ( $X_3$ ) dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 8

#### Tahapan Kuartil Tingkatan Kemampuan dan kecakapan pegawai

Penilaian terhadap Tingkatan Kemampuan dan kecakapan pegawai menghasilkan skor sebesar 364 dan terletak pada interval tinggi menuju sangat tinggi. Jadi Tingkatan Kemampuan dan kecakapan pegawai di Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar menurut responden tinggi menuju sangat tinggi.

#### **d. Pembinaan Pegawai Mengacu pada Tingkatan Pegawai berhasrat untuk mencapai prestasi kerja ( $X_4$ )**

Tingkatan Pegawai berhasrat untuk mencapai prestasi kerja menjelaskan bahwa Pembinaan Pegawai pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar harus dilakukan melalui indikator: Kemauan bekerja, Keuletan bekerja dan Ketepatan hasil. Untuk melihat hasil penelitian dari komponen ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 20

Frekuensi Tingkatan Pegawai berhasrat untuk mencapai prestasi kerja

No	Pernyataan Responden	Kemauan bekerja		Keuletan bekerja		Ketepatan hasil	
		Frek. Jwbn	%	Frek. Jwbn	%	Frek. Jwbn	%
1.	Sangat Setuju	2	6,67	0	0,00	1	3,33
2.	Setuju	27	90,00	7	23,33	17	56,67
3.	Netral	1	3,33	2	6,67	9	30,00
4.	Tidak Setuju	0	0,00	20	66,67	3	10,00
5.	Sangat Tidak Setuju	0	0,00	1	3,33	0	0,00
Jumlah		30	100	30	100	30	100

Sumber: Hasil Penelitian (2016).

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa Pembinaan Pegawai harus mengacu pada Tingkatan Pegawai berhasrat untuk mencapai prestasi kerja ( $X_4$ ) dengan indikator meliputi: Kemauan bekerja, Keuletan bekerja, dan Ketepatan hasil. Masing-masing indikator dijelaskan berdasarkan hasil penelitian sebagai berikut.

Indikator Kemauan bekerja memperlihatkan pernyataan setuju dan sangat setuju berada pada posisi tinggi, jawaban responden dengan pernyataan setuju menunjukkan besaran angka 90,00% dan pernyataan sangat setuju menunjukkan besaran angka 6,67%. Sedangkan sisanya memilih yang lain dengan angka yang lebih rendah, hal ini menunjukkan bahwa Indikator Kemauan bekerja telah dilaksanakan sesuai dengan Tingkatan Pegawai berhasrat untuk mencapai prestasi kerja.

Indikator Keuletan bekerja memperlihatkan pernyataan Tidak Setuju berada pada posisi tinggi, jawaban responden dengan pernyataan tidak setuju menunjukkan besaran angka 66,67%. Sedangkan sisanya lebih bervariasi dan



menunjukkan besaran yang lebih rendah, hal ini menunjukkan bahwa Indikator Keuletan bekerja sudah sepenuhnya dilaksanakan sesuai dengan Tingkatan Pegawai berhasrat untuk mencapai prestasi kerja.

Indikator Ketepatan hasil memperlihatkan pernyataan setuju berada pada posisi tinggi, jawaban responden dengan pernyataan setuju menunjukkan besaran angka 56,67%. Sedangkan sisanya lebih bervariasi dengan nilai yang lebih rendah, hal ini menunjukkan bahwa Indikator Ketepatan hasil telah dilaksanakan sepenuhnya sesuai dengan Tingkatan Pegawai berhasrat untuk mencapai prestasi kerja.

Tabel 21

Skor Tingkatan Pegawai berhasrat untuk mencapai prestasi kerja

No. Pernyataan	Fi					Xi					Fi xXi					Fi.Xi
	SS	S	N	TS	STS	5	4	3	2	1	10	108	3	0	0	
10	2	27	1	0	0	5	4	3	2	1	10	108	3	0	0	121
11	0	7	2	20	1	1	2	3	4	5	0	14	6	80	5	105
12	1	17	9	3	0	5	4	3	2	1	5	68	27	6	0	106
Jumlah															<b>332</b>	
Kategori															<b>Sedang menuju Tinggi</b>	

Sumber: Hasil Penelitian (2016).

Penilaian untuk Tingkatan Pegawai berhasrat untuk mencapai prestasi kerja, dengan jumlah responden 30 orang, maka jumlah nilai ideal untuk seluruh item pernyataan yang berjumlah 3 dengan kriteria sebagai berikut:

Sangat Tinggi (ST) 30 Responden x 3 item x 5 450

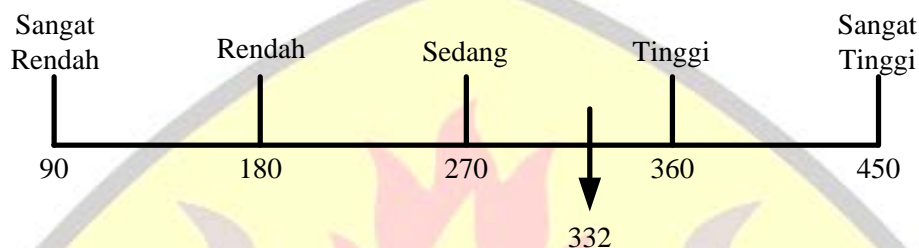
Tinggi (T) 30 Responden x 3 item x 4 360

Sedang 30 Responden x 3 item x 3 270

Rendah (R)                    30 Responden x 3 item x 2    180

Sangat Rendah (SR)    30 Responden x 3 item x 1    90

Garis Kontinum (kuartil) Penilaian Tingkatan Pegawai berhasrat untuk mencapai prestasi kerja ( $X_4$ ) dapat digambarkan sebagai berikut:



Skor Minimum

Skor Maksimum

Gambar 9

Tahapan Kuartil Tingkatan Pegawai berhasrat untuk mencapai prestasi kerja

Penilaian terhadap Tingkatan Pegawai berhasrat untuk mencapai prestasi kerja menghasilkan skor sebesar 332 dan terletak pada interval sedang menuju tinggi. Jadi Tingkatan Pegawai berhasrat untuk mencapai prestasi kerja di Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar menurut responden sedang menuju tinggi.

#### e. **Pembinaan Pegawai Mengacu pada Tingkatan Kesadaran nasional ( $X_5$ )**

Tingkatan Kesadaran nasional menjelaskan bahwa Pembinaan Pegawai pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar harus dilakukan melalui indikator: Disiplin kerja, Tanggungjawab pegawai dan Loyalitas bekerja. Untuk melihat hasil penelitian dari komponen ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 22

## Frekuensi Tingkatan Kesadaran nasional

No	Pernyataan Responden	Disiplin kerja		Tanggungjawab pegawai		Loyalitas bekerja	
		Frek. Jwbn	%	Frek. Jwbn	%	Frek. Jwbn	%
1.	Sangat Setuju	13	43,33	0	0,00	7	23,33
2.	Setuju	17	56,67	6	20,00	21	70,00
3.	Netral	0	0,00	14	46,67	1	3,33
4.	Tidak Setuju	0	0,00	4	13,33	1	3,33
5.	Sangat Tidak Setuju	0	0,00	6	20,00	0	0,00
Jumlah		30	100	30	100	30	100

Sumber: Hasil Penelitian (2016).

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa Pembinaan Pegawai harus mengacu pada Tingkatan Kesadaran nasional ( $X_5$ ) dengan indikator meliputi: Disiplin kerja, Tanggungjawab pegawai dan Loyalitas bekerja. Masing-masing indikator dijelaskan berdasarkan hasil penelitian sebagai berikut.

Indikator Disiplin kerja memperlihatkan pernyataan setuju dan sangat setuju berada pada posisi tinggi, jawaban responden dengan pernyataan setuju menunjukkan besaran angka 56,67% dan pernyataan sangat setuju menunjukkan besaran angka 43,33%. Sedangkan sisanya lebih bervariasi dan lebih rendah, hal ini menunjukkan bahwa Indikator Disiplin kerja telah dilaksanakan sesuai dengan Tingkatan Kesadaran nasional.

Indikator Tanggungjawab pegawai memperlihatkan pernyataan netral berada pada posisi tinggi, jawaban responden dengan pernyataan netral menunjukkan besaran angka 46,67%. Sedangkan sisanya memilih jawaban yang lebih bervariasi dan lebih rendah, hal ini menunjukkan bahwa Indikator

Tanggungjawab pegawai belum dilaksanakan sesuai dengan Tingkatan Kesadaran nasional.

Indikator Loyalitas bekerja memperlihatkan pernyataan setuju berada pada posisi tinggi, jawaban responden dengan pernyataan setuju menunjukkan besaran angka 70,00%. Sedangkan sisanya menunjukkan besaran angka bervariasi dan lebih rendah, hal ini menunjukkan bahwa Indikator Loyalitas bekerja telah dilaksanakan sesuai dengan Tingkatan Kesadaran nasional.

Tabel 23  
Skor Tingkatan Kesadaran nasional

No. Pernyataan	Fi					Xi					Fi xXi					Fi.Xi
	SS	S	N	TS	STS											
13	13	17	0	0	0	5	4	3	2	1	65	68	0	0	0	133
14	6	4	14	6	0	5	4	3	2	1	30	16	42	12	0	100
15	7	21	1	1	0	5	4	3	2	1	35	84	3	2	0	124
<b>Jumlah</b>															<b>357</b>	
<b>Kategori</b>															<b>Sedang menuju Tinggi</b>	

Sumber: Hasil Penelitian (2016).

Penilaian untuk Tingkatan Kesadaran nasional, dengan jumlah responden 30 orang, maka jumlah nilai ideal untuk seluruh item pernyataan yang berjumlah 3 dengan kriteria sebagai berikut:

Sangat Tinggi (ST) 30 Responden x 3 item x 5 450

Tinggi (T) 30 Responden x 3 item x 4 360

Sedang 30 Responden x 3 item x 3 270

Rendah (R) 30 Responden x 3 item x 2 180

Sangat Rendah (SR) 30 Responden x 3 item x 1 90

Bagian ini dapat  
dilihat pada  
Hardcopy di  
Perpustakaan  
Universitas  
Pasundan

**a. Kinerja Pegawai Mengacu pada Dimensi Kualitas Kerja (Y<sub>1</sub>)**

Dimensi Kualitas Kerja menjelaskan bahwa Kinerja Pegawai Pegawai Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar harus dilakukan melalui indikator: Ketepatan kerja, Ketelitian kerja dan Mutu kerja. Untuk melihat hasil penelitian dari dimensi ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 24  
Frekuensi Dimensi Kualitas Kerja

No	Pernyataan Responden	Ketepatan kerja		Ketelitian kerja		Mutu kerja	
		Frek. Jwbn	%	Frek. Jwbn	%	Frek. Jwbn	%
1.	Sangat Setuju	3	10,00	0	0,00	1	3,33
2.	Setuju	27	90,00	7	23,33	22	73,33
3.	Netral	0	0,00	4	13,33	6	20,00
4.	Tidak Setuju	0	0,00	19	63,33	1	3,33
5.	Sangat Tidak Setuju	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Jumlah		30	100	30	100	30	100

Sumber: Hasil Penelitian (2016).

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa Kinerja Pegawai harus mengacu pada Dimensi Kualitas Kerja (Y<sub>1</sub>) dengan indikator meliputi: Ketepatan kerja, Ketelitian kerja dan Mutu kerja. Masing-masing indikator dijelaskan berdasarkan hasil penelitian sebagai berikut.

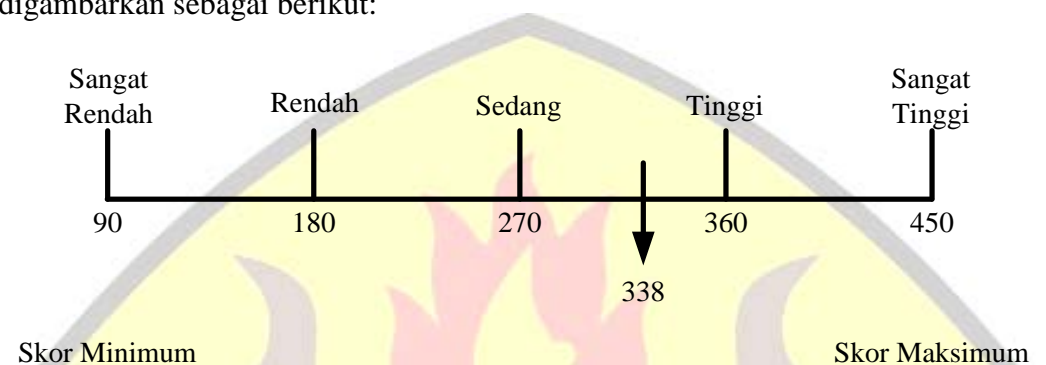
Indikator Ketepatan kerja memperlihatkan pernyataan setuju berada pada posisi tinggi, jawaban responden dengan pernyataan setuju menunjukkan besaran angka 90,00%. Sedangkan sisanya bervariasi dengan angka yang lebih rendah, hal ini menunjukkan bahwa Indikator Ketepatan kerja telah dilaksanakan sesuai dengan Dimensi Kualitas Kerja.



Rendah (R)                    30 Responden x 3 item x 2    180

Sangat Rendah (SR)    30 Responden x 3 item x 1    90

Garis Kontinum (kuartil) Penilaian Dimensi Kualitas Kerja ( $Y_1$ ) dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 11

#### Tahapan Kuartil Dimensi Kualitas Kerja

Penilaian terhadap Dimensi Kualitas Kerja menghasilkan skor sebesar 338 dan terletak pada interval sedang menuju tinggi. Jadi Dimensi Kualitas Kerja di Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar menurut responden sedang menuju tinggi.

#### b. Kinerja Pegawai Mengacu pada Dimensi Kuantitas Kerja ( $Y_2$ )

Dimensi Kuantitas Kerja menjelaskan bahwa Kinerja Pegawai Pegawai Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar harus dilakukan melalui indikator: Jumlah hasil kerja, Waktu penyelesaian dan Target yang dicapai. Untuk melihat hasil penelitian dari dimensi ini dapat dilihat pada tabel berikut:



Tabel 26

## Frekuensi Dimensi Kuantitas Kerja

No	Pernyataan Responden	Jumlah hasil kerja		Waktu penyelesaian		Target yang dicapai	
		Frek. Jwbn	%	Frek. Jwbn	%	Frek. Jwbn	%
1.	Sangat Setuju	4	13,33	1	3,33	0	0,00
2.	Setuju	17	56,67	18	60,00	24	80,00
3.	Netral	7	23,33	5	16,67	3	10,00
4.	Tidak Setuju	2	6,67	6	20,00	3	10,00
5.	Sangat Tidak Setuju	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Jumlah		30	100	30	100	30	100

Sumber: Hasil Penelitian (2016).

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa Kinerja Pegawai harus mengacu pada Dimensi Kuantitas Kerja ( $Y_2$ ) dengan indikator meliputi: Jumlah hasil kerja, Waktu penyelesaian dan Target yang dicapai. Masing-masing indikator dijelaskan berdasarkan hasil penelitian sebagai berikut.

Indikator Jumlah hasil kerja memperlihatkan pernyataan setuju berada pada posisi tinggi, jawaban responden dengan pernyataan setuju menunjukkan besaran angka 56,67%. Sedangkan sisanya bervariasi dan menunjukkan besaran angka rendah, hal ini menunjukkan bahwa Indikator Jumlah hasil kerja sudah dilaksanakan sesuai dengan Dimensi Kuantitas Kerja.

Indikator Waktu penyelesaian memperlihatkan pernyataan setuju berada pada posisi tinggi, jawaban responden dengan pernyataan setuju menunjukkan besaran angka 60,00%. Sedangkan sisanya bervariasi dengan besaran angka yang lebih rendah, hal ini menunjukkan bahwa Indikator Waktu penyelesaian telah dilaksanakan sesuai dengan Dimensi Kuantitas Kerja.

Indikator Target yang dicapai memperlihatkan pernyataan setuju berada pada posisi tinggi, jawaban responden dengan pernyataan setuju menunjukkan besaran angka 80,00%. Sedangkan sisanya memilih yang lain dengan nilai yang lebih rendah, hal ini menunjukkan bahwa Indikator Target yang dicapai telah dilaksanakan sesuai dengan Dimensi Kuantitas Kerja.

Tabel 27  
Skor Dimensi Kuantitas Kerja

No. Pernyataan	Fi					Xi					Fi x Xi					Fi.Xi
	SS	S	N	TS	STS	5	4	3	2	1	20	68	21	4	0	
19	4	17	7	2	0	5	4	3	2	1	20	68	21	4	0	113
20	1	18	5	6	0	5	4	3	2	1	5	72	15	12	0	104
21	0	24	3	3	0	5	4	3	2	1	0	96	9	6	0	111
Jumlah															<b>328</b>	
Kategori															<b>Sedang menuju Tinggi</b>	

Sumber: Hasil Penelitian (2016).

Penilaian untuk Dimensi Kuantitas Kerja, dengan jumlah responden 30 orang, maka jumlah nilai ideal untuk seluruh item pernyataan yang berjumlah 3 dengan kriteria sebagai berikut:

Sangat Tinggi (ST)      30 Responden x 3 item x 5      450

Tinggi (T)                      30 Responden x 3 item x 4      360

Sedang                              30 Responden x 3 item x 3      270

Rendah (R)                      30 Responden x 3 item x 2      180

Sangat Rendah (SR)      30 Responden x 3 item x 1      90

Garis Kontinum (kuartil) Penilaian Dimensi Kuantitas Kerja ( $Y_2$ ) dapat digambarkan sebagai berikut:

Bagian ini dapat  
dilihat pada  
Hardcopy di  
Perpustakaan  
Universitas  
Pasundan

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa Kinerja Pegawai harus mengacu pada Dimensi Keandalan ( $Y_3$ ) dengan indikator meliputi: Dapat dipercaya, Keterampilan kerja dan Inisiatif kerja. Masing-masing indikator dijelaskan berdasarkan hasil penelitian sebagai berikut.

Indikator Dapat dipercaya memperlihatkan pernyataan sangat setuju berada pada posisi tinggi, jawaban responden dengan pernyataan sangat setuju menunjukkan besaran angka 56,67%. Sedangkan sisanya bervariasi dan menunjukkan besaran angka rendah, hal ini menunjukkan bahwa Indikator Dapat dipercaya telah dilaksanakan sesuai dengan Dimensi Keandalan.

Indikator Keterampilan kerja memperlihatkan pernyataan setuju berada pada posisi tinggi, jawaban responden dengan pernyataan setuju menunjukkan besaran angka 70,00%. Sedangkan sisanya bervariasi dan menunjukkan besaran angka rendah, hal ini menunjukkan bahwa Indikator Keterampilan kerja telah dilaksanakan sesuai dengan Dimensi Keandalan.

Indikator Inisiatif kerja memperlihatkan pernyataan setuju berada pada posisi tinggi, jawaban responden dengan pernyataan setuju menunjukkan besaran angka 86,67%. Sedangkan sisanya lebih bervariasi dengan besaran angka rendah, hal ini menunjukkan bahwa Indikator Inisiatif kerja telah dilaksanakan sesuai dengan Dimensi Keandalan.

Tabel 29  
Skor Dimensi Keandalan

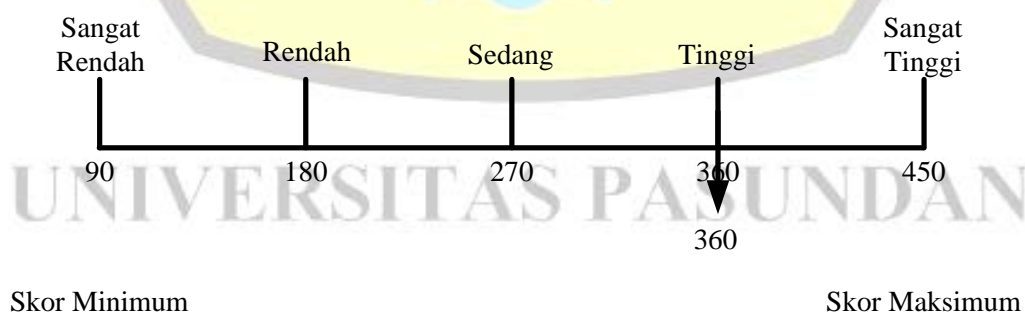
No. Pernyataan	Fi					Xi					Fi xXi					Fi.Xi
	SS	S	N	TS	STS											
22	17	9	2	2	0	5	4	3	2	1	85	36	6	4	0	131
23	3	21	4	2	0	5	4	3	2	1	15	84	12	4	0	115
24	0	26	2	2	0	5	4	3	2	1	0	104	6	4	0	114
Jumlah															<b>360</b>	
Kategori										<b>Tinggi</b>						

Sumber: Hasil Penelitian (2016).

Penilaian untuk Dimensi Keandalan, dengan jumlah responden 30 orang, maka jumlah nilai ideal untuk seluruh item pernyataan yang berjumlah 3 dengan kriteria sebagai berikut:

Sangat Tinggi (ST)	30 Responden x 3 item x 5	450
Tinggi (T)	30 Responden x 3 item x 4	360
Sedang	30 Responden x 3 item x 3	270
Rendah (R)	30 Responden x 3 item x 2	180
Sangat Rendah (SR)	30 Responden x 3 item x 1	90

Garis Kontinum (kuartil) Penilaian Dimensi Keandalan ( $Y_3$ ) dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 13

Tahapan Kuartil Dimensi Keandalan

Penilaian terhadap Dimensi Keandalan menghasilkan skor sebesar 360 dan terletak pada interval tinggi. Jadi Dimensi Keandalan di Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar menurut responden tinggi.

#### d. Kinerja Pegawai Mengacu pada Dimensi Sikap (Y<sub>4</sub>)

Dimensi Sikap menjelaskan bahwa Kinerja Pegawai Pegawai Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar harus dilakukan melalui indikator: Kemampuan komunikasi, Pribadi yang menarik dan Pandai bergaul. Untuk melihat hasil penelitian dari aspek ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 30  
Frekuensi Dimensi Sikap

No	Pernyataan Responden	Kemampuan komunikasi		Pribadi yang menarik		Pandai bergaul	
		Frek. Jwbn	%	Frek. Jwbn	%	Frek. Jwbn	%
1.	Sangat Setuju	9	30,00	0	0,00	5	16,67
2.	Setuju	19	63,33	23	76,67	22	73,33
3.	Netral	2	6,67	6	20,00	2	6,67
4.	Tidak Setuju	0	0,00	1	3,33	1	3,33
5.	Sangat Tidak Setuju	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Jumlah		30	100	30	100	30	100

Sumber: Hasil Penelitian (2016).

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa Kinerja Pegawai harus mengacu pada Dimensi Sikap (Y<sub>4</sub>) dengan indikator meliputi: Kemampuan komunikasi, Pribadi yang menarik dan Pandai bergaul. Masing-masing indikator dijelaskan berdasarkan hasil penelitian sebagai berikut.

Indikator Kemampuan komunikasi memperlihatkan pernyataan setuju berada pada posisi tinggi, jawaban responden dengan pernyataan setuju

menunjukkan besaran angka 63,33%. Sedangkan sisanya bervariasi dan menunjukkan besaran angka rendah, hal ini menunjukkan bahwa Indikator Kemampuan komunikasi telah dilaksanakan sesuai dengan Dimensi Sikap.

Indikator Pribadi yang menarik memperlihatkan pernyataan setuju berada pada posisi tinggi, jawaban responden dengan pernyataan setuju menunjukkan besaran angka 76,67%. Sedangkan sisanya bervariasi dan menunjukkan besaran angka rendah, hal ini menunjukkan bahwa Indikator Pribadi yang menarik telah dilaksanakan sesuai dengan Dimensi Sikap.

Indikator Pandai bergaul memperlihatkan pernyataan setuju berada pada posisi tinggi, jawaban responden dengan pernyataan setuju menunjukkan besaran angka 73,33%. Sedangkan sisanya lebih bervariasi dengan besaran angka rendah, hal ini menunjukkan bahwa Indikator Pandai bergaul telah dilaksanakan sesuai dengan Dimensi Sikap.

Tabel 31  
Skor Dimensi Sikap

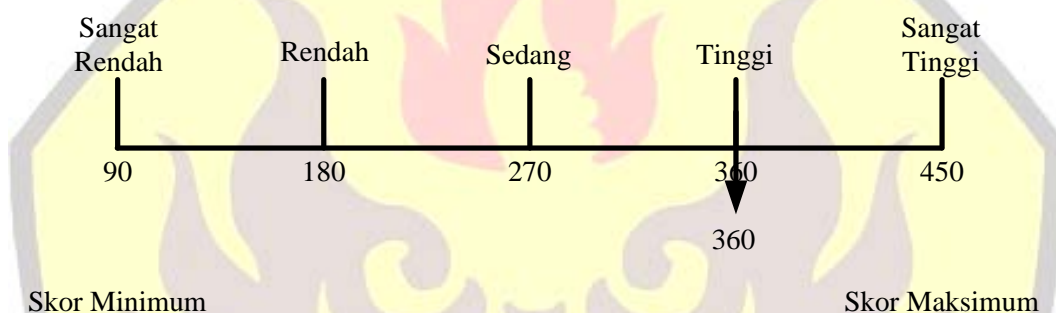
No. Pernyataan	Fi					Xi					Fi xXi					Fi.Xi
	SS	S	N	TS	STS	5	4	3	2	1						
25	9	19	2	0	0	5	4	3	2	1	45	76	6	0	0	127
26	0	23	6	1	0	5	4	3	2	1	0	92	18	2	0	112
27	5	22	2	1	0	5	4	3	2	1	25	88	6	2	0	121
<b>Jumlah</b>															<b>360</b>	
<b>Kategori</b>															<b>Tinggi</b>	

Sumber: Hasil Penelitian (2016).

Penilaian untuk Dimensi Sikap, dengan jumlah responden 30 orang, maka jumlah nilai ideal untuk seluruh item pernyataan yang berjumlah 3 dengan kriteria sebagai berikut:

Sangat Tinggi (ST)	30 Responden x 3 item x 5	450
Tinggi (T)	30 Responden x 3 item x 4	360
Sedang	30 Responden x 3 item x 3	270
Rendah (R)	30 Responden x 3 item x 2	180
Sangat Rendah (SR)	30 Responden x 3 item x 1	90

Garis Kontinum (kuartil) Penilaian Dimensi Sikap ( $Y_4$ ) dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 14

#### Tahapan Kuartil Dimensi Sikap

Penilaian terhadap Dimensi Sikap menghasilkan skor sebesar 360 dan terletak pada interval tinggi. Jadi Dimensi Sikap di Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar menurut responden tinggi.

#### 4.1.6. Penetapan Koefisien Jalur Variabel X terhadap Y dan Koefisien Jalur Variabel $X_1$ sampai $X_5$ terhadap Y

##### 1. Penetapan Koefisien Jalur Variabel X terhadap Y

Berdasarkan hasil penghitungan statistik, maka dapat ditetapkan hasil hitungan struktur koefisien X terhadap Y. Untuk mengetahui hasil struktur koefisien X terhadap Y digunakan rumus persamaan di bawah ini:

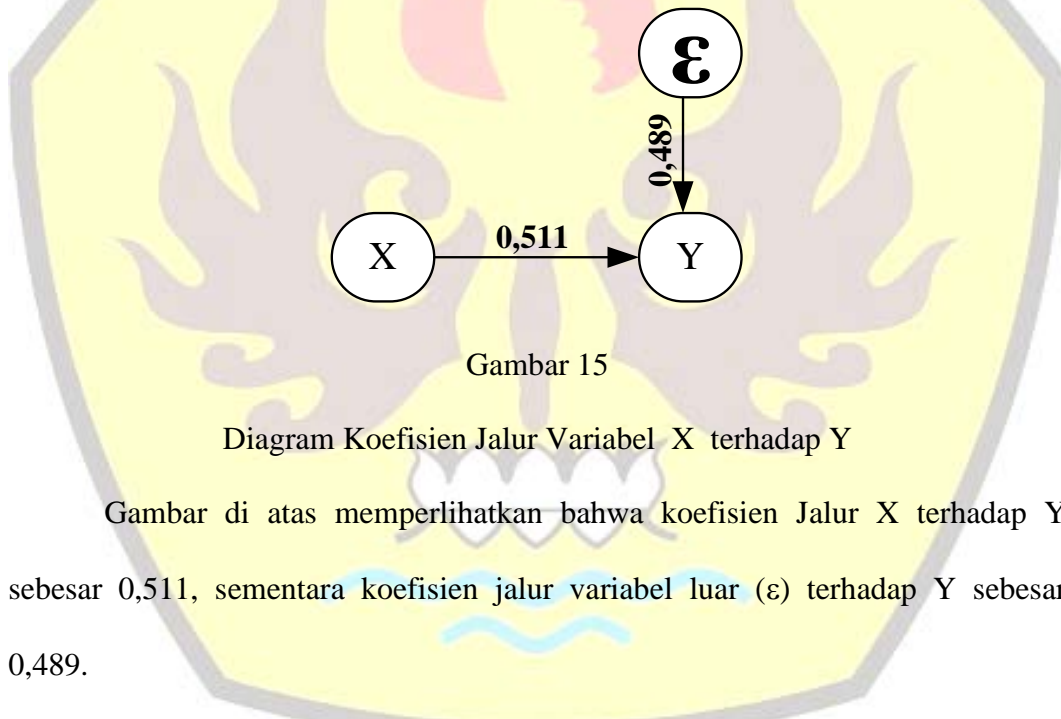


$R^2_{YX_1, X_k} = \sum_{i=1}^k p_{YX_1} r_{YX_1}$  , maka dapat diperoleh hasil sebesar 0,511. Kemudian untuk

mengetahui struktur koefisien pengaruh lain di luar pengaruh X terhadap Y ditentukan melalui rumus dan hasil hitungan sebagai berikut:

$$P_{Y\varepsilon} = 1 - R^2 = 1 - 0,511 = 0,489$$

Sebelum menjelaskan koefisien jalur  $X_1$  sampai dengan  $X_5$  terhadap Y dikemukakan terlebih dahulu koefisien X terhadap Y variabel X terhadap Y yang diperlihatkan pada gambar sebagai berikut:



Gambar 15

Diagram Koefisien Jalur Variabel X terhadap Y

Gambar di atas memperlihatkan bahwa koefisien Jalur X terhadap Y sebesar 0,511, sementara koefisien jalur variabel luar ( $\varepsilon$ ) terhadap Y sebesar 0,489.

## 2. Pengaruh Koefisien Jalur Variabel $X_1$ sampai $X_5$ terhadap Y

Setelah diketahui struktur koefisien jalur X terhadap Y, selanjutnya ditetapkan koefisien jalur  $X_1$  sampai dengan  $X_5$  yang diperlihatkan melalui rumus nilai dan koefisien jalur yang ditentukan melalui persamaan berikut ini:

$$P_{YX_1} = \sum_{j=1}^k CR_{ij} r_{yxj} \quad i = 1, 2, \dots, k,$$

Bagian ini dapat  
dilihat pada  
Hardcopy di  
Perpustakaan  
Universitas  
Pasundan

Gambar di atas memperlihatkan hasil perhitungan Struktur Koefisien Jalur Variabel  $X_1$  sampai dengan  $X_5$  terhadap  $Y$ . Untuk melihat hasil keseluruhan struktur koefisien jalur  $X_1$  dan  $X_5$ , dan koefisien determinasi multipel serta koefisien determinasi pengaruh variabel lain ( $\varepsilon$ ) terhadap  $Y$  diperlihatkan melalui tabel koefisien jalur sebagai berikut:

Tabel 33  
Hasil Koefisien Jalur

Koefisien Jalur		Nilai
Koefisien jalur pengaruh $X_1$ terhadap $Y$	$P_{YX_1}$	0,466
Koefisien jalur pengaruh $X_2$ terhadap $Y$	$P_{YX_2}$	0,012
Koefisien jalur pengaruh $X_3$ terhadap $Y$	$P_{YX_3}$	0,387
Koefisien jalur pengaruh $X_4$ terhadap $Y$	$P_{YX_4}$	0,472
Koefisien jalur pengaruh $X_5$ terhadap $Y$	$P_{YX_5}$	-0,189
Koefisien determinasi multiple	$R^2_{YX_1, X_2, \dots, X_5}$	0,511
Koefisien determinasi pengaruh variabel lain ( $\varepsilon$ ) terhadap $Y$	$P^2_{Y\varepsilon}$	0,489

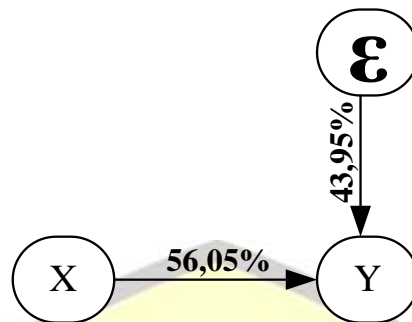
Sumber: Hasil Penelitian (2016).

#### 4.1.7. Penetapan Pengaruh Langsung Variabel $X$ terhadap $Y$ dan Pengaruh Tidak Langsung Variabel $X_1$ sampai $X_5$ terhadap $Y$

##### 1. Pengaruh Langsung Variabel $X$ terhadap $Y$

Berdasarkan nilai koefisien jalur tersebut, selanjutnya dapat dihitung pengaruh langsung variabel  $X$  terhadap  $Y$  yang diperlihatkan pada gambar di bawah ini:

UNIVERSITAS PASUNDAN



Gambar 17

### 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%.

### 2. Uji Statistik Pengaruh Langsung Variabel X Terhadap Y.

Statistik uji yang digunakan adalah Statistik *F-Snedechor* dengan tahapan pengujian secara bersama yang langkahnya dilakukan sebagai berikut:

1) *Pernyataan hipotesis statistik yang akan diuji*

$$H_0 : \rho_{YX_1} = \rho_{YX_2} \dots \rho_{YX_i} = 0$$

$$H_A : \rho_{YX_i} \neq 0$$

2) *Statistik Uji F* digunakan untuk mengukur pengaruh secara keseluruhan dan hasilnya adalah:

$$F = \frac{30 - 5 - 1}{5 \times (1 - 0,511)} 0,511 = 12,03$$

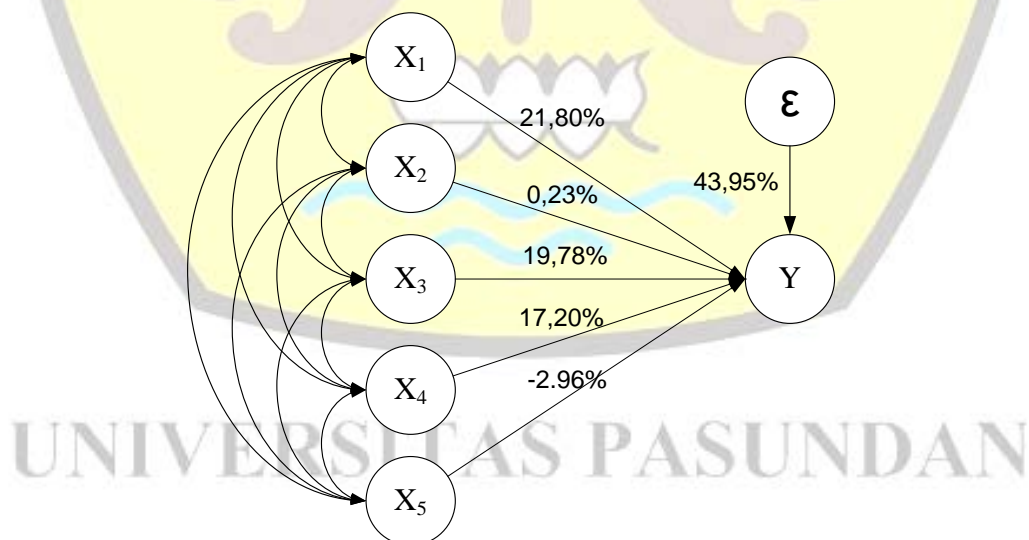
3) *Kriteria pengujian*

Tolak  $H_0$  jika  $F$  hitung  $>$   $F$  tabel. Nilai  $F$  tabel diperoleh dari tabel distribusi  $F$ , dengan  $dk = 4$  dan  $24$ . taraf kekeliruan = 5% maka nilai  $F$  tabel = 2,78

Bagian ini dapat  
dilihat pada  
Hardcopy di  
Perpustakaan  
Universitas  
Pasundan

Pengaruh langsung	$X_4 \rightarrow Y$	= 0,2228
Pengaruh tidak langsung	$X_4 \rightarrow Y$ melalui $X_1$	= -0,0423
Pengaruh tidak langsung	$X_4 \rightarrow Y$ melalui $X_2$	= 0,0013
Pengaruh tidak langsung	$X_4 \rightarrow Y$ melalui $X_3$	= -0,0028
Pengaruh tidak langsung	$X_4 \rightarrow Y$ melalui $X_5$	= <u>-0,0069</u> +
<b>Pengaruh</b>	<b><math>X_4 \rightarrow Y</math></b>	<b>= 0,1720</b>
		<b>= 17,20%</b>
Pengaruh langsung	$X_5 \rightarrow Y$	= 0,0357
Pengaruh tidak langsung	$X_5 \rightarrow Y$ melalui $X_1$	= -0,0330
Pengaruh tidak langsung	$X_5 \rightarrow Y$ melalui $X_2$	= -0,0007
Pengaruh tidak langsung	$X_5 \rightarrow Y$ melalui $X_3$	= -0,0246
Pengaruh tidak langsung	$X_5 \rightarrow Y$ melalui $X_4$	= <u>-0,0069</u> +
<b>Pengaruh</b>	<b><math>X_5 \rightarrow Y</math></b>	<b>= -0,0296</b>
		<b>= -2,96%</b>

Sedangkan jika dibuat dalam bentuk gambar akan dihasilkan sebagai berikut ini:



Gambar 18

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

Gambar di atas menunjukkan bahwa pengaruh langsung dan tidak langsung variabel  $X_1$  terhadap  $Y$  sebesar 21,80%, pengaruh langsung dan tidak langsung variabel  $X_2$  terhadap  $Y$  sebesar 0,23%, pengaruh langsung dan tidak langsung variabel  $X_3$  terhadap  $Y$  sebesar 19,78%, pengaruh langsung dan tidak langsung variabel  $X_4$  terhadap  $Y$  sebesar 17,20%, pengaruh langsung dan tidak langsung variabel  $X_5$  terhadap  $Y$  sebesar -2,96% dan sementara pengaruh variabel lain ( $\epsilon$ ) terhadap  $Y$  sebesar 43,95%.

#### 4. Uji Statistik Pengaruh Tidak Langsung Variabel $X_1$ sampai $X_5$ terhadap Variabel $Y$

Pengujian secara individual dilakukan dengan menggunakan statistik *t-student*. Tahapan pengujian secara individu ini dilakukan sebagai berikut:

##### 1) Pengaruh Pembinaan Pegawai Mengacu pada Tingkatan Setiap tenaga digunakan dan dimanfaatkan untuk kepentingan tugas ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Pegawai ( $Y$ )

$$H_0 : \rho_{yx1} = 0$$

$$H_A : \rho_{yx1} \neq 0$$

$$t \text{ hitung} = 3,264$$

$$t \text{ tabel} = 1,671$$

*Kriteria Pengujian*

$H_0$  ditolak jika  $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ .

*Kesimpulan*

**$H_0$  ditolak**, maka  **$X_1$**  berpengaruh secara signifikan terhadap  **$Y$** .

2) **Pengaruh Pembinaan Pegawai Mengacu pada Tingkatan Penempatan orang-orang yang tepat ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Pegawai (Y)**

$$H_0 : P_{yx2} = 0$$

$$H_A : P_{yx2} \neq 0$$

$$t \text{ hitung} = 0,100$$

$$t \text{ tabel} = 1,671$$

*Kriteria Pengujian*

$H_0$  ditolak jika  $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ .

*Kesimpulan*

**$H_0$  diterima**, maka  $X_2$  tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Y.

3) **Pengaruh Pembinaan Pegawai Mengacu pada Tingkatan Kemampuan dan kecakapan pegawai ( $X_3$ ) terhadap Kinerja Pegawai (Y)**

$$H_0 : P_{yx3} = 0$$

$$H_A : P_{yx3} \neq 0$$

$$t \text{ hitung} = 3,144$$

$$t \text{ tabel} = 1,671$$

*Kriteria Pengujian*

$H_0$  ditolak jika  $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ .

*Kesimpulan*

**$H_0$  ditolak**, maka  $X_3$  berpengaruh secara signifikan terhadap Y.

4) **Pengaruh Pembinaan Pegawai Mengacu pada Tingkatan Pegawai berhasrat untuk mencapai prestasi kerja ( $X_4$ ) terhadap Kinerja Pegawai (Y)**

$$H_0 : P_{yx4} = 0$$

$$H_A : P_{yx4} \neq 0$$



$$t \text{ hitung} = 3,766$$

$$t \text{ tabel} = 1,671$$

*Kriteria Pengujian*

$H_0$  ditolak jika  $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ .

*Kesimpulan*

$H_0$  ditolak, maka  $X_4$  berpengaruh secara signifikan terhadap  $Y$ .

**5) Pengaruh Pembinaan Pegawai Mengacu pada Tingkatan Kesadaran nasional ( $X_5$ ) terhadap Kinerja Pegawai ( $Y$ ).**

$$H_0 : \rho_{yx5} = 0$$

$$H_A : \rho_{yx5} \neq 0$$

$$t \text{ hitung} = -1,476$$

$$t \text{ tabel} = 1,671$$

*Kriteria Pengujian*

$H_0$  ditolak jika  $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ .

*Kesimpulan*

$H_0$  diterima, maka  $X_5$  tidak berpengaruh secara signifikan 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:

UNIVERSITAS PASUNDAN

Bagian ini dapat  
dilihat pada  
Hardcopy di  
Perpustakaan  
Universitas  
Pasundan

## **4.2. 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 simultan maupun pembahasan secara parsial pada masing-masing paragraf berikut ini.

### **4.2.1. 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) Meningkatnya 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

Bagian ini dapat  
dilihat pada  
Hardcopy di  
Perpustakaan  
Universitas  
Pasundan

agar dapat menemukan hasil penelitian lebih luas dilihat dari berbagai variabel yang multivarian.

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

Variabel Pembinaan Pegawai ini terdiri dari tingkatan-tingkatan Setiap tenaga digunakan dan dimanfaatkan untuk kepentingan tugas, Penempatan orang-orang yang tepat, Kemampuan dan kecakapan pegawai, Pegawai berhasrat untuk mencapai prestasi kerja serta Kesadaran nasional. Tingkatan-tingkatan tersebut akan dibahas pada paragraf di bawah ini.

##### **1. Pembahasan Pengaruh Pembinaan Pegawai melalui Tingkatan Setiap tenaga digunakan dan dimanfaatkan untuk kepentingan tugas terhadap Kinerja Pegawai**

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.

Berdasarkan analisis hasil penelitian dilihat dari tingkatan setiap tenaga digunakan dan dimanfaatkan untuk kepentingan tugas yang diukur dari indikator-indikator: Bekerja Optimal, dalam hal ini pegawai telah mampu melakukan pekerjaan dengan penuh kesungguhan. Pemanfaatan kemampuan, para pegawai telah mampu memanfaatkan kemampuan kerjanya yang dituangkan ke dalam pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya. Bekerja berorientasi pada tugas, di mana pegawai dalam melaksanakan tugasnya sudah bekerja pada pedoman tugas yang telah ditentukan. Melihat hasil penelitian di atas, tampak bahwa Tingkatan Setiap tenaga digunakan dan dimanfaatkan untuk kepentingan tugas berdasarkan indikator-indikatornya telah memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar.

Hasil wawancara menunjukkan bahwa: Pertama, indikator Bekerja optimal di mana pegawai telah diberikan tugas sesuai dengan pedoman kerja sebagai keputusan pimpinan. Kedua, indikator Pemanfaatan kemampuan, di mana pegawai telah diberikan kesempatan untuk mencurahkan segala kemampuannya sesuai dengan sumpah jabatan. Ketiga, indikator Bekerja berorientasi tugas, di mana setiap pegawai harus bekerja berorientasi pada tugas-tugas yang telah ditetapkan oleh pimpinan.

Hasil wawancara di atas telah sesuai dengan pendapat responden atau hasil penelitian, bahwa pimpinan telah menugaskan pegawai agar melaksanakan tugas sesuai dengan Tingkatan Setiap tenaga digunakan dan dimanfaatkan untuk kepentingan tugas pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar.

## **2. Pembahasan Pengaruh Pembinaan Pegawai melalui Tingkatan Penempatan orang-orang yang tepat terhadap Kinerja Pegawai**

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.

Berdasarkan analisis hasil penelitian dilihat dari Tingkatan Penempatan orang-orang yang tepat yang diukur dari indikator-indikator: Keahlian bekerja, dalam hal ini pegawai belum menunjukkan keahliannya dalam bekerja sesuai dengan profesi yang disandanginya. Pengalaman kerja, para pegawai yang telah lama dan berpengalaman dalam bekerjanya tidak berbeda dengan pegawai yang masih baru. Tingkat pendidikan, para pegawai menunjukkan kompetensi kerja yang belum memenuhi standar berdasarkan pendidikan yang pernah ditempuhnya. Melihat hasil penelitian di atas, tampak bahwa Tingkatan Penempatan orang-orang yang tepat berdasarkan indikator-indikatornya telah memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar.



Bagian ini dapat  
dilihat pada  
Hardcopy di  
Perpustakaan  
Universitas  
Pasundan

Berdasarkan analisis hasil penelitian dilihat dari Tingkatan Kemampuan dan kecakapan pegawai yang diukur dari indikator-indikator: Keterampilan pegawai, dalam hal ini pegawai telah menunjukkan keterampilan bekerjanya, yang dilihat dari ketepatan hasil yang dicapai dalam bekerja. Ketepatan penyelesaian tugas, secara keseluruhan pencapaian hasil kerja pegawai telah sesuai dengan jumlah yang ditargetkan. Penguasaan pekerjaan, dengan lancarnya proses pekerjaan yang dilalui pegawai, hal ini cukup menunjukkan penguasaan dalam pekerjaannya. Melihat hasil penelitian di atas, tampak bahwa Tingkatan Kemampuan dan kecakapan pegawai berdasarkan indicator-indikatornya telah mampu memberi pengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar.

Hasil wawancara menunjukkan bahwa: Pertama, indikator keahlian pegawai, di mana pegawai diberikan pelatihan dan pengarahan yang rutin agar keterampilannya senantiasa berkembang. Kedua, indikator Ketepatan penyelesaian tugas, di mana pegawai senantiasa bekerja dengan targetan yang jelas, sehingga ketepatan penyelesaian pekerjaan menjadi prioritas dalam bekerja. Ketiga, indikator Penguasaan pekerjaan, para pegawai dibebani tanggungjawab oleh pimpinan agar dapat menguasai bidang pekerjaannya.

Berdasarkan hasil wawancara ini telah sesuai dengan pendapat responden atau penelitian, bahwa pimpinan telah melakukan pembinaan pegawai sesuai dengan Tingkatan Kemampuan dan kecakapan pegawai pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar.

#### **4. Pembahasan Pengaruh Pembinaan Pegawai melalui Tingkatan Pegawai berhasrat untuk mencapai prestasi kerja terhadap Kinerja 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.

Berdasarkan analisis hasil penelitian dilihat dari Tingkatan Pegawai berhasrat untuk mencapai prestasi kerja yang diukur dari indikator-indikator: Kemauan bekerja, dalam hal ini pegawai telah memiliki kemauan yang tinggi dalam bekerja yang ditunjukkan dengan tingkat kehadiran yang tinggi. Keuletan bekerja, pegawai telah bekerja secara ulet sesuai dengan tuntutan yang ditujukan kepada semua pegawai. Ketepatan hasil, para pegawai selalu mencapai hasil pekerjaan yang tepat. Melihat hasil penelitian di atas, tampak bahwa Tingkatan Pegawai berhasrat untuk mencapai prestasi kerja berdasarkan indikator-indikatornya telah memberi pengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar.

Hasil wawancara menunjukkan bahwa: Pertama, indikator Kemauan bekerja, setiap pegawai harus memiliki kemauan bekerja yang tinggi, karena hal tersebut merupakan modal dasar dalam bekerja. Kedua, indikator Keuletan

bekerja, pegawai dituntut bekerja ulet sebagai bagian dari tanggungjawabnya mengemban tugas. Ketiga, indikator Ketepatan hasil, pegawai bekerja berorientasi pada ketepatan hasil.

Berdasarkan paparan di atas, menurut hasil penelitian dan wawancara dapat disimpulkan bahwa pimpinan telah melakukan pembinaan pegawai sesuai dengan Tingkatan Pegawai berhasrat untuk mencapai prestasi kerja pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar.

#### **5. Pembahasan Pengaruh Pembinaan Pegawai melalui Tingkatan Kesadaran nasional terhadap Kinerja Pegawai**

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.

Berdasarkan analisis hasil penelitian dilihat dari Tingkatan Kesadaran nasional yang diukur dari indikator-indikator: Disiplin kerja, dalam hal ini pegawai belum menunjukkan disiplin kerja yang tinggi sebagai bagian dari sikap dasar yang harus dimiliki. Tanggungjawab pegawai, pegawai belum memiliki tanggung yang tinggi. Loyalitas bekerja, pegawai tidak menunjukkan loyalitas yang tinggi kepada pimpinan dan institusinya. Melihat hasil penelitian di atas, tampak bahwa Tingkatan Kesadaran nasional berdasarkan indikator-indikatornya

belum memberi pengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar.

Hasil wawancara menunjukkan bahwa: Pertama, indikator Disiplin kerja, setiap pegawai harus memiliki disiplin kerja yang tinggi seperti komitmen awal bekerja. Kedua, indikator Tanggungjawab pegawai, setiap pegawai harus memiliki tanggungjawab yang tinggi agar roda organisasi terus berjalan mencapai tujuan yang diharapkan. Ketiga, indikator Loyalitas bekerja, pegawai harus memiliki loyalitas yang tinggi agar semangat kerjanya selalu terpacu.

Paparan di atas menunjukkan menurut pendapat para responden Tingkatan Kesadaran nasional ini tidak signifikan, tetapi berdasarkan hasil wawancara, Kepala Badan telah melakukan pembinaan pegawai sesuai dengan Tingkatan Kesadaran nasional pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1. Kesimpulan

Setelah diselesaikan analisis hasil penelitian dan pembahasan 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.

## **5.2. Saran-saran**

Setelah disimpulkan hasil penelitian ini, selanjutnya 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:

Bagian ini dapat  
dilihat pada  
Hardcopy di  
Perpustakaan  
Universitas  
Pasundan



Peraturan Walikota Banjar Nomor 26 Tahun 2012 secara maksimal yang didukung oleh pembentukan pedoman kerja dan fasilitas lainnya seperti implementasi teknologi.



**UNIVERSITAS PASUNDAN**

## DAFTAR PUSTAKA

- Al-Rasjid, Harun. 1994. **Analisis Jalur (Path Analysis) Sebagai Sarana Statistika Dalam Analisis Kausal**. Bandung: LP3ES Fakultas Ekonomi UNPAD.
- Atmosudirdjo, Prajudi. 1982. **Administrasi dan Manajemen**. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Dharma, Agus. 1985. **Manajemen Prestasi Kerja**. Jakarta: Rajawali.
- Echols, John M dan Sadily, Hasan. 1992. **Kamus Inggris-Indonesia**. Jakarta: Gramedia.
- Handyaningrat, Soewarno. 1995. **Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen**. Jakarta: Gunung Agung.
- Handoko, Hani. 1996. **Globalisasi Bisnis dan Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia**. Yogyakarta: AmP YKPN.
- Henry, Nicholas. 1993. **Administrasi Negara dan Masalah-masalah Kenegaraan**. Terjemahan: Luciana D. Lontoh. Jakarta: Rajawali.
- Iskandar. 2001. **Metode Penelitian Survey**. Jakarta: Gramedia.
- Islamy, M. Irfan. 1994. **Prinsip-prinsip Perumusan Kebijakan Negara**. Jakarta: Bumi Aksara Jakarta.
- Kadarisman, M. 2014. **Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia**. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Kasim, M. 1994. **Analisis Kebijakan Negara**. Jakarta: Erlangga.
- Kristiadi, J.R. 1994. **Administrasi Pembangunan dan Keuangan Daerah**. Jakarta: Gramedia.
- Mahmudi. 2007. **Manajemen Kinerja Sektor Publik**. Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.

Bagian ini dapat  
dilihat pada  
Hardcopy di  
Perpustakaan  
Universitas  
Pasundan

Widodo, Joko. 2005. **Membangun Birokrasi Berbasis Kinerja**. Malang: Bayu Media Publishing.

Winarno, Budi. 2002. **Teori dan Proses Kebijakan Publik**. Yogyakarta: MedPress.

### Dokumentasi

Hikmat, Islam Widya. 2008. **Pengaruh Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai pada Biro-biro Asisten Administrasi Setda Provinsi Jawa Barat**. Tesis. Program Magister Ilmu Administrasi Program Pascasarjana Unpas Bandung.

Laporan Kinerja Instansi Pemerintah Tahun 2015 Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil.

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

Triswanto. 2013. **Analisis Pengaruh Profesionalisme Birokrasi terhadap Kinerja Pegawai pada Bidang Bina Pelayanan Kesehatan Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Barat**. Tesis. Program Magister Ilmu Administrasi Fakultas Pascasarjana Universitas Pasundan Bandung.

Undang-undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara.

UNIVERSITAS PASUNDAN

### **KATA PENGANTAR ANGKET**

Dengan memohon Ridho Allah SWT, bersama ini disampaikan dengan hormat daftar pertanyaan angket untuk dapat kiranya Bapak/Ibu/Sdr. membantu dalam pengisiannya. Maksud dan tujuan dari hasil penelitian ini hanya akan digunakan untuk menyusun tugas akhir yang berupa Tesis dengan judul: **“Analisis Pengaruh Pembinaan Pegawai terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar”**.

Jawaban yang diberikan sesuai dengan kondisi yang sebenarnya akan sangat membantu dan berharga dalam upaya melakukan penelitian tentang Pembinaan Pegawai dan Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar. Kerahasiaan jawaban Bapak/Ibu/Sdr, sepenuhnya dijamin dan hanya untuk digunakan untuk kepentingan akademis pada Program Magister Ilmu Administrasi Pascasarjana Universitas Pasundan Bandung.

Demikian pengantar ini disampaikan agar menjadi maklum, atas perhatian dan kerjasamanya dari Bapak/Ibu/Sdr, diucapkan terimakasih.

**UNIVERSITAS PASUNDAN**  
Bandung, April 2016

Ttd.

Sarju

Bagian ini dapat  
dilihat pada  
Hardcopy di  
Perpustakaan  
Universitas  
Pasundan

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
12.	Ketepatan hasil kerja ditentukan oleh suasana kerja.					
13.	Sebagai pegawai seharusnya menciptakan disiplin kerja.					
14.	Tanggungjawab pegawai belum sepenuhnya mencapai hasil yang tepat.					
15.	Loyalitas bekerja diperlukan dalam menyelesaikan tugas.					
16.	Sebagai pegawai saya berusaha bekerja memenuhi standar ketepatan kerja.					
17.	Ketelitian kerja saya ditentukan oleh kuantitas jumlah pekerjaan.					
18.	Mutu kerja menurut saya sangat ditentukan oleh kemauan pegawai.					
19.	Saya mengetahui jumlah hasil kerja menjadi tuntutan pegawai.					
20.	Sepengetahuan saya waktu penyelesaian kerja tergantung pada pegawai.					
21.	Target yang dicapai saya sudah memenuhi kebutuhan kerja.					
22.	Sebagai pegawai saya harus handal untuk dapat dipercaya.					
23.	Keterampilan kerja saya stabil pada saat dibutuhkan.					
24.	Saya berusaha bekerja dengan inisiatif kerja saya sendiri.					
26.	Saya menunjukkan kemampuan komunikasi dalam bekerja dengan partner kerja.					
26.	Saya memiliki pribadi yang menarik dalam bekerja.					
27.	Saya bekerja dengan penuh kesungguhan dan pandai bergaul.					

Bagian ini dapat  
dilihat pada  
Hardcopy di  
Perpustakaan  
Universitas  
Pasundan



9. Apakah Bapak dalam menilai sikap kerja pegawai berdasarkan pada kemampuan komunikasinya, pribadi yang menarik dan pandai bergaul?



UNIVERSITAS PASUNDAN

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

**TESIS**

**Diajukan untuk Memenuhi Syarat Kelulusan Guna Memperoleh  
Gelar Magister Administrasi Publik (M.A.P.)  
pada Konsentrasi Kebijakan Publik Program Magister Ilmu Administrasi  
Pascasarjana Universitas Pasundan**

**Oleh:**

**S A R J U**

**NPM: 148010045**



**UNIVERSITAS PASUNDAN**

**KONSENTRASI KEBIJAKAN PUBLIK  
PROGRAM MAGISTER ILMU ADMINISTRASI  
PASCASARJANA UNIVERSITAS PASUNDAN  
BANDUNG 2016**

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

**TESIS**

**Diajukan untuk Memenuhi Syarat Kelulusan Guna Memperoleh  
Gelar Magister Administrasi Publik (M.A.P.)  
pada Konsentrasi Kebijakan Publik Program Magister Ilmu Administrasi  
Pascasarjana Universitas Pasundan**

**Oleh:**

**S A R J U  
NPM: 148010045**

Bandung, November 2016

**Pembimbing,**

**Prof. Dr. H. Benyamin Harits, M.S.**

**UNIVERSITAS PASUNDAN**

## ABSTRAK

Penelitian ini didasarkan pada masalah pokok, yaitu Kinerja Pegawai rendah. Hal ini diduga disebabkan oleh belum dijalankannya Tingkatan-tingkatan Pembinaan Pegawai secara menyeluruh pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar.

Pendekatan dalam penelitian ini tentang Pembinaan Pegawai dan Kinerja Pegawai dilihat dari konteks kebijakan publik dan administrasi publik sebagai teori induknya untuk mengembangkan khasanah Ilmu Administrasi Publik.

Metode penelitian yang digunakan, metode *explanatory survey*. Metode ini digunakan untuk menjelaskan fenomena sosial yang dalam hal ini digunakan untuk meneliti pengaruh Pembinaan Pegawai (X) sebagai variabel bebas terhadap Kinerja Pegawai (Y) sebagai variabel terikat. Penelitian ini menggunakan analisis kuantitatif melalui penggunaan Metode Analisis Jalur (*Path Analysis*) yang dimaksudkan untuk mengetahui besaran pengaruh variabel Pembinaan Pegawai terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan, pengaruh Pembinaan Pegawai (X) terhadap Kinerja Pegawai (Y) sebesar 56,05%. Adapun pengaruh variabel lain ( $\epsilon$ ) terhadap Kinerja Pegawai (Y) sebesar 43,95%. Sedangkan secara parsial, pengaruh Pembinaan Pegawai (X) yang terdiri dari lima tingkatan Pembinaan Pegawai yang meliputi: Tingkatan Setiap tenaga digunakan dan dimanfaatkan untuk kepentingan tugas ( $X_1$ ) berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai (Y) sebesar 21,80%, Tingkatan Penempatan orang-orang yang tepat ( $X_2$ ) berpengaruh negatif terhadap Kinerja Pegawai (Y) sebesar 0,23%, Tingkatan Kemampuan dan kecakapan pegawai ( $X_3$ ) berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai (Y) sebesar 19,78%, Tingkatan Pegawai berhasrat untuk mencapai prestasi kerja serta ( $X_4$ ) berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai (Y) sebesar 17,20% dan Tingkatan Kesadaran nasional ( $X_5$ ) berpengaruh negatif terhadap Kinerja Pegawai (Y) sebesar -2,96%. Dari ke lima Tingkatan Pembinaan Pegawai yang memberikan pengaruh dominan secara parsial terhadap Kinerja Pegawai, yaitu Tingkatan Setiap tenaga digunakan dan dimanfaatkan untuk kepentingan tugas ( $X_3$ ) berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai (Y) sebesar 21,80%.

Peneliti dapat menyimpulkan bahwa Pembinaan Pegawai berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar. Bahwa secara menyeluruh Pembinaan Pegawai telah dilaksanakan dan dijalankan sesuai dengan dimensi-dimensi Kinerja Pegawai.

## 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.*

*Result of research indicate that by simultan, influence of Coaching Staff (X) to employee performace (Y) equal to 56,05%. As for influence of other variable to employee performace (Y) equal to 43,95%. While by partial, influence of Coaching Staff (X) which consist of five Coaching Staff levels covering: level of Any power used and utilized for the purpose of assignment ( $X_1$ ) have a positive effect to employee performace (Y) equal to 21,80%, level of Placement of the right people measurement method of work performance ( $X_2$ ) have a negative effect to employee performace (Y) equal to 0,23%, level of capabilities and skills of employees ( $X_3$ ) have a positive effect to employee performace (Y) equal to 19,78%, level of Employees desire to work ( $X_4$ ) have a positive effect to employee performace (Y) equal to 17,20% and level of Achieve national awareness ( $X_5$ ) have a negative effect to employee performace (Y) equal to -2,96%. From five Coaching Staff levels that giving dominant influence by parsial to Employee Performace is level of Any power used and utilized for the purpose of assignment ( $X_3$ ) have a positive effect to Employee Performace (Y) equal to 21,80%.*

*Researcher can conclude that Coaching Staff influential in positive and significance 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.*

UNIVERSITAS PASUNDAN

## KATA PENGANTAR

*Bismillahirrahmanirrahim,*

Puji dan syukur dipanjatkan kehadirat Allah SWT atas limpahan rahmat yang telah diberikan sehingga Tesis yang berjudul: **Analisis Pengaruh Pembinaan Pegawai terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar** dapat diselesaikan. Penyusunan tesis ini dilakukan untuk memenuhi syarat guna memperoleh gelar Magister Administrasi Publik (M.A.P.) pada Konsentrasi Kebijakan Publik Program Magister Ilmu Administrasi Pascasarjana Universitas Pasundan Bandung.

Peneliti menyadari akan kemampuan dan keterbatasan pengalaman maupun ilmu pengetahuan yang dimiliki dalam penyusunan tesis ini, sehingga apabila didalamnya dijumpai kekurangan yang berkaitan dengan kedalaman materi yang dibahas serta penyusunan tata bahasa yang digunakan. Peneliti sangat terbuka untuk mendapat kritik dan saran dari semua pihak serta masukan bagi perbaikan dan kelengkapan isi tesis ini. Pada kesempatan ini, peneliti ingin menyampaikan rasa terima kasih yang sedalam-dalamnya atas bimbingan dan arahan yang tiada terhitung nilainya kepada yang terhormat Bapak Prof. Dr. H. Benyamin Harits, M.S. selaku Pembimbing. Semoga semua arahan dan bimbingan yang telah diberikan pada peneliti memberi manfaat bagi peneliti dalam mengembangkan diri terkait dengan kemampuan dan sikap intelektual menghadapi lingkungan, baik yang bersifat akademis maupun non akademis.

Selanjutnya pada kesempatan ini pula, peneliti menyampaikan ucapan terimakasih yang setulus-tulusnya kepada yang terhormat:

1. Bapak Prof. Dr. H. Eddy Yusuf Sp. M.Si. M.Kom., selaku Rektor Universitas Pasundan Bandung.
2. Bapak Prof. Dr. H. Didi Turmudzi, M.Si., selaku Direktur Pascasarjana Universitas Pasundan Bandung.
3. Bapak Dr. H. Thomas Bustomi, M.Si., selaku Ketua Program Studi Magister Ilmu Administrasi Pascasarjana Universitas Pasundan Bandung.
4. Bapak Dr. H. Yaya Mulyana Abdul Azis, M.Si., selaku Sekretaris Program Studi Magister Ilmu Administrasi Pascasarjana Universitas Pasundan Bandung.
5. Bapak Prof. Dr. H. Soleh Suryadi, M.Si., Bapak Dr. H. Yaya Mulyana Abdul Azis, M.Si., dan Bapak Dr. Iwan Satibi, M.Si., selaku penguji pada seminar dan sidang tesis.
6. Seluruh dosen Fakultas Pascasarjana Universitas Pasundan Bandung yang telah memberikan motivasi dan ilmu yang sangat berharga bagi wawasan keilmuan peneliti serta Staf Administrasi Pascasarjana atas kebijaksanaan, kemudahan dan bantuan lainnya selama peneliti mengikuti pendidikan.
7. Dr. Hj. Ade Uu Sukaesih, M.Si., selaku walikota Banjar.
8. Drs. Supratman, M.Si., selaku Kepala Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar yang telah memberikan dorongan untuk menyelesaikan studi.

Secara khusus, terimakasih disampaikan kepada Ibunda tercinta serta Isteri tercinta Hj. Ratnawati, S.IP. yang telah memberikan dorongan moril dan material kepada peneliti serta doa yang tiada henti, sehingga tesis ini bisa diselesaikan. Terimakasih juga disampaikan kepada anak-anakku Asrie Iznyatien, Amd.Keb., Ginna Bayyina Hayatunnufus, Apt. Spam., Banni Muhammad Husen dan Geni Dwi Haerunnisa, Spdi., yang telah memberikan semangat dan motivasi kepada peneliti untuk segera menyelesaikan tesis ini.

Akhirnya peneliti mengucapkan terimakasih kepada semua pihak atas segala bantuannya, sehingga tesis ini bisa diselesaikan. Semoga amal baiknya mendapat imbalan dari Allah SWT. Amien.

*Wassalamua'alaikum Wr. Wb.*

Bandung, Oktober 2016

Peneliti.

UNIVERSITAS PASUNDAN



## DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK .....	i
<i>ABSTRACT</i> .....	ii
KATA PENGANTAR .....	iii
DAFTAR ISI .....	vi
DAFTAR TABEL .....	ix
DAFTAR GAMBAR .....	xi
BAB I PENDAHULUAN .....	1
1.1. Latar Belakang Penelitian .....	1
1.2. Identifikasi Masalah .....	5
1.3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian .....	6
1.3.1. Tujuan Penelitian .....	6
1.3.2. Kegunaan Penelitian .....	7
BAB 2 KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA BERPIKIR DAN HIPOTESIS .....	8
2.1. Kajian Pustaka .....	8
2.1.1. Hasil Penelitian Triswanto .....	8
2.1.2. Hasil Penelitian Islam Widya Hikmat .....	10
2.1.3. Relevansi dengan Hasil Penelitian Terdahulu .....	11
2.1.4. Lingkup Administrasi Publik .....	13
2.1.5. Lingkup Pembinaan Pegawai .....	24
2.1.6. Lingkup Kinerja Pegawai .....	28
2.2. Kerangka Berpikir .....	35
2.3. Hipotesis .....	38
BAB III OBYEK DAN METODE PENELITIAN .....	40

3.1. Obyek Penelitian .....	40
3.1.1. Gambaran Umum tentang Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar .....	40
3.1.2. Struktur Organisasi Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar .....	43
3.1.3. Kondisi Umum Keadaan Pegawai Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar .....	44
3.1.4. Gambaran Umum Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar .....	46
3.2. Metode dan Desain Penelitian .....	52
3.2.1. Metode Penelitian .....	52
3.2.2. Desain Penelitian .....	53
3.3. Variabel dan Operasional Variabel Penelitian .....	53
3.3.1. Variabel Penelitian .....	53
3.3.2. Operasional Variabel Penelitian .....	54
3.4. Populasi Penelitian .....	56
3.5. Teknik Pengumpulan Data .....	57
3.6. Uji Validitas dan Reliabilitas .....	58
3.7. Teknik Analisis Data .....	61
3.8. Uji Hipotesis .....	66
3.9. Lokasi dan Jadwal Penelitian .....	67
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>69</b>
4.1. Hasil Penelitian .....	69
4.1.1. Identitas Responden .....	69
4.1.2. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas .....	70

4.1.3. Penetapan Koefisien Korelasi .....	76
4.1.4. Deskripsi Tingkatan-tingkatan Pembinaan Pegawai (X) .....	77
4.1.5. Deskripsi Dimensi-dimensi Kinerja Pegawai (Y) ....	93
4.1.6. Penetapan Koefisien Jalur Variabel X terhadap Y dan Koefisien Jalur Variabel $X_1$ sampai $X_5$ terhadap Y ...	104
4.1.7. Penetapan Pengaruh Langsung Variabel X terhadap Y dan Pengaruh Tidak Langsung Variabel $X_1$ sampai $X_5$ terhadap Y.....	107
4.2. Pembahasan .....	115
4.2.1. Pembahasan Pengaruh Simultan Pembinaan Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar .....	115
4.2.2. Pengaruh Variabel Lain di luar Variabel yang Dikaji ..	117
4.2.3. Pembahasan Pengaruh Parsial Pembinaan Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar .....	118
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....	126
5.1. Kesimpulan .....	126
5.2. Saran-saran .....	127
DAFTAR PUSTAKA .....	130
LAMPIRAN.....	133

UNIVERSITAS PASUNDAN

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1	Laporan Hasil Kerja Pegawai Tahun 2015 ..... 5
Tabel 2	Relevansi Hasil Penelitian Terdahulu dengan Tesis Peneliti .. 12
Tabel 3	<i>Critical Success Factor</i> (CSF) ..... 32
Tabel 4	Keadaan Pegawai Berdasarkan Golongan dan Jabatan ..... 45
Tabel 5	Operasional Variabel Pembinaan Pegawai ..... 55
Tabel 6	Operasional Variabel Kinerja Pegawai ..... 56
Tabel 7	Populasi Sasaran (Responden) N = 30 ..... 57
Tabel 8	Bobot Nilai Pernyataan ..... 58
Tabel 9	Hasil Uji Validitas Variabel Pembinaan Pegawai (X) ..... 72
Tabel 10	Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Pegawai (Y) ..... 72
Tabel 11	Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian ..... 74
Tabel 12	Matrik Korelasi $X_1$ hingga $X_5$ ..... 76
Tabel 13	Invers Matrik Korelasi $X_1$ hingga $X_5$ ..... 77
Tabel 14	Frekuensi Tingkatan Setiap tenaga digunakan dan dimanfaatkan untuk kepentingan tugas ..... 78
Tabel 15	Skor Tingkatan Setiap tenaga digunakan dan dimanfaatkan untuk kepentingan tugas ..... 80
Tabel 16	Frekuensi Tingkatan Penempatan orang-orang yang tepat .... 82
Tabel 17	Skor Tingkatan Penempatan orang-orang yang tepat ..... 83
Tabel 18	Frekuensi Tingkatan Kemampuan dan kecakapan pegawai ... 85
Tabel 19	Skor Tingkatan Kemampuan dan kecakapan pegawai ..... 86
Tabel 20	Frekuensi Tingkatan Pegawai berhasrat untuk mencapai prestasi kerja ..... 88
Tabel 21	Skor Tingkatan Pegawai berhasrat untuk mencapai prestasi

	kerja .....	89
Tabel 22	Frekuensi Tingkatan Kesadaran nasional .....	91
Tabel 23	Skor Tingkatan Kesadaran nasional .....	92
Tabel 24	Frekuensi Dimensi Kualitas Kerja .....	94
Tabel 25	Skor Dimensi Kualitas Kerja .....	95
Tabel 26	Frekuensi Dimensi Kuantitas Kerja .....	97
Tabel 27	Skor Dimensi Kuantitas Kerja .....	98
Tabel 28	Frekuensi Dimensi Keandalan .....	99
Tabel 29	Skor Dimensi Keandalan .....	101
Tabel 30	Frekuensi Dimensi Sikap .....	102
Tabel 31	Skor Dimensi Sikap .....	103
Tabel 32	Koefisien Jalur $PYX_1$ sampai dengan $PYX_5$ .....	106
Tabel 33	Hasil Koefisien Jalur .....	107
Tabel 34	Kesimpulan Analisis Statistik Variabel Pengendalian terhadap Kinerja Pegawai .....	114

UNIVERSITAS PASUNDAN

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1	Paradigma Berpikir tentang Pembinaan Pegawai dan Kinerja Pegawai ..... 38
Gambar 2	Struktur Organisasi Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar ..... 44
Gambar 3	Diagram Jalur Pengaruh Simultan X terhadap Y ..... 62
Gambar 4	Diagram Jalur Pengaruh Parsial $X_1$ sampai dengan $X_5$ terhadap Y ..... 63
Gambar 5	Jadwal Penelitian ..... 68
Gambar 6	Tahapan Kuartil Tingkatan Setiap tenaga digunakan dan dimanfaatkan untuk kepentingan tugas ..... 81
Gambar 7	Tahapan Kuartil Tingkatan Penempatan orang-orang yang tepat ..... 84
Gambar 8	Tahapan Kuartil Tingkatan Kemampuan dan kecakapan pegawai ..... 87
Gambar 9	Tahapan Kuartil Tingkatan Pegawai berhasrat untuk mencapai prestasi kerja ..... 90
Gambar 10	Tahapan Kuartil Tingkatan Kesadaran nasional ..... 93
Gambar 11	Tahapan Kuartil Dimensi Kualitas Kerja ..... 96
Gambar 12	Tahapan Kuartil Dimensi Kuantitas Kerja ..... 99
Gambar 13	Tahapan Kuartil Dimensi Keandalan ..... 101
Gambar 14	Tahapan Kuartil Dimensi Sikap ..... 104
Gambar 15	Diagram Koefisien Jalur Variabel X terhadap Y ..... 105
Gambar 16	Diagram Koefisien Jalur Variabel $X_1$ sampai dengan $X_5$ terhadap Y ..... 106
Gambar 17	Pengaruh Langsung Variabel X terhadap Y ..... 108
Gambar 18	Pengaruh Tidak Langsung Variabel $X_1$ sampai dengan $X_5$



UNIVERSITAS PASUNDAN