

# Analisis Pengaruh Faktor-faktor Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Pegawai Kantor Bapeda Kabupaten Yapen Waropen

Sony B Fonataba

*Abstract: The aim of this research are analyzing any influencing factors as such Human Resources Development, which it's containing training, educational and maintenance for staff, which purposed to the performance of employment. Second analyzed Human Resources Development factors which have influenced dominant into performance of employment. With Regression of Linier Multiple Analyzing, Multiple Correlation and so Partial Correlation gained from research result as such below that Human Resources Development factor including staff training, staff education and staff maintenance having general influencing into staff performances for Kantor BAPEDA Kabupaten Yapen Waropen. It proved from analyzed result of Multiple Correlation and F test through F-sum largest than F-table. Meanwhile deeply relation between staff performance and Human Resources Development showed  $R^2$ . That staff maintenance, which one of factor of Human Resources Development have dominated influenced into staff performance. Its showing through analyzed to Linier Regression, Partial Correlation, t test and  $r^2$ , where variable od staff maintenace obtaining regression value, partial correlation, t test and  $r^2$  that largest among another independent variable (training and maintenance staffing).*

*Keywords: training employment, staffing educational, staffing maintenance, staffing performance*

Sumber Daya Manusia merupakan salah satu aset sebuah organisasi yang paling berharga, karena dengan sumber daya manusia yang baik maka diharapkan mampu untuk menjawab semua tantangan yang datang baik dari dalam maupun luar organisasi untuk mencapai tujuan organisasi.

Kualitas Sumber Daya Manusia yang dibutuhkan dapat terpenuhi dengan dilakukannya pengembangan yang mengarah kepada pendidikan dan pelatihan Sumber Daya Manusia. Pendidikan dan pelatihan merupakan upaya untuk mengembangkan Sumber Daya Manusia (SDM), terutama untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian manusia.

Sumber Daya Manusia (SDM) yang digunakan sebagai objek dalam penelitian ini adalah SDM Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Badan Perencanaan Daerah (BAPEDA) Kabupaten Yapen Waropen, karena perannya sangat menentukan, yaitu sebagai regulator, fasilitator dan dinamisator pembangunan. Oleh karena itu, untuk dapat meningkatkan kualitas agar mereka memiliki sikap dan perilaku pengabdian,

kejujuran, tanggung jawab dan disiplin dalam memberikan pengayoman kepada masyarakat sesuai dengan tuntutan nurani rakyat, maka "pembinaan SDM selama bekerja dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan, baik bersifat manajerial, teknis fungsional maupun bersifat struktural" (Setiono, 1997:19). Pola pembinaan pegawai juga diselaraskan dengan peningkatan kesejahteraan, karena keduanya saling berkaitan sebagai penentu keberhasilan pembinaan aparatur. Keberhasilan pembinaan aparatur ditentukan oleh kinerja yang dihasilkan pegawai dalam melaksanakan tugas yang dilakukannya. Melalui Pengembangan Sumber Daya Manusia (PSDM) dapat diukur efektivitasnya dari kinerja yang dihasilkan oleh pegawai.

Peranan pegawai atau karyawan adalah sangat penting, baik itu secara individu maupun kelompok. Karyawan sebagai aset dan unsur utama dalam organisasi memegang peranan sangat menentukan dalam pencapaian tujuan organisasi. Semua unsur sumber daya organisasi tidak akan berfungsi tanpa ditangani

manusia yang merupakan penggerak utama jalannya organisasi. Dalam setiap aktivitasnya haruslah tepat waktu dan dapat diterima sesuai dengan rencana kerja yang ditetapkan, atau dengan kata lain mempunyai efektivitas dan kinerja yang tinggi.

Kinerja pegawai pada umumnya terdorong dengan adanya promosi, kenaikan pangkat, kenaikan jabatan, adanya inisiatif, kreativitas, imbalan dan lain-lain. Namun, bentuk ganjaran yang demikian tidak sepenuhnya adalah benar bergantung sistem pengelolaan yang diterapkan oleh organisasi tersebut berikut asumsi-asumsi yang mendasarinya. Sistem pengelolaan sumber daya manusia yang tepat merupakan kunci keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Proses pengelolaan lingkungan harus didukung oleh sumber daya manusia yang mumpuni, yang diharapkan melalui pendidikan, pelatihan dan pembinaan akan menghasilkan karyawan-karyawan dengan sifat dan sikap serta mempunyai daya tanggap, inisiatif dan kreatif, serta berkinerja yang tinggi.

Penelitian ini bertujuan untuk *pertama*, menganalisis pengaruh faktor-faktor Pengembangan Sumber Daya Manusia yang terdiri dari pelatihan, pendidikan dan pembinaan pegawai terhadap kinerja karyawan. *Kedua*, menganalisis faktor Pengembangan Sumber Daya Manusia yang berpengaruh dominan terhadap Kinerja karyawan.

Pengembangan Sumber Daya Manusia adalah segala upaya yang sistematis dan terencana dalam rangka mewujudkan dan meningkatkan kualitas SDM, baik yang menyangkut aspek fisik maupun non fisik, sehingga dapat menghasilkan kinerja yang tinggi bagi dirinya dan organisasinya (Nimran, 1995:28).

Pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia perlu mempertimbangkan beberapa faktor, yaitu: Faktor Internal, terdiri dari misi dan tujuan organisasi, strategi pencapaian tujuan, sifat dan jenis kegiatan, Jenis teknologi yang digunakan, dan faktor eksternal, yang terdiri dari kebijakan pemerintah, sosio-budaya masyarakat dan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi (Notoatmodjo, 1998:8).

Usaha-usaha Pengembangan Sumber Daya Manusia dapat diarahkan pada 3 (tiga) sasaran, yaitu aspek kognitif, aspek psikomotorik dan aspek afektif" (Nimran, 1995:28). Aspek kognitif, yaitu menyangkut kemampuan pikir manusia untuk mengetahui, memahami, dan menjelaskan suatu fenomena. Dalam kehidupan sehari-hari istilah ini sering disebut dengan pengetahuan (*knowledge*). Aspek psikomotorik, yaitu

menyangkut kemampuan manusia memanfaatkan anggota fisiknya untuk mengerjakan suatu pekerjaan atau menyelesaikan masalah. Dalam kehidupan sehari-hari istilah ini sering disebut dengan keterampilan (*skills*). Aspek afektif, yaitu menyangkut kemampuan manusia untuk menangkap dan menerjemahkan segala sesuatu dengan mata hatinya, yang kemudian menjadi pembimbingnya dalam bertindak. Dalam kehidupan sehari-hari aspek ini dekat dengan konsep tentang moral, mental, etika, dan sikap (*attitudes*). Jadi, dapat dikatakan bahwa sasaran dari Pengembangan Sumber Daya Manusia itu pada dasarnya adalah berkenaan dengan pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skills*), dan sikap (*attitudes*) (Nimran, 1995:28).

Pelaksanaan pelatihan dan pengembangan Sumber Daya Manusia bagi karyawan banyak memberikan masukan positif yang berhubungan dengan kemauan dan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya, sehingga eksistensi diri dan rasa percaya diri akan tumbuh dan terus berkembang yang pada akhirnya mampu mendorong prestasi kerja karyawan dan menunjukkan produktivitas kerja organisasi itu sendiri.

Langkah-langkah yang ditempuh agar berbagai manfaat pelatihan dan pengembangan dapat dirasakan semaksimal mungkin, didahului dengan penentuan kebutuhan akan dilaksanakannya suatu pelatihan dan pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM). Kebutuhan apakah yang mendesak untuk dilaksanakan sehubungan dengan SDM. Kemudian sasaran apakah yang hendak dicapai beserta penetapan isi program sesuai dengan kebutuhan dan sasaran yang diinginkan. Selanjutnya, diidentifikasi prinsip-prinsip belajar yang harus dikerjakan sehubungan dengan isi program yang telah disusun, yang diikuti dengan pelaksanaan program beserta identifikasi manfaat mampu dihasilkan. Langkah terakhir dari program pelatihan dan pengembangan adalah penilaian atas pelaksanaan program yang telah dilakukan untuk mengetahui perolehan hasil yang telah dicapai (Siagian, 1993:187).

Pendidikan dan pelatihan merupakan upaya untuk mengembangkan Sumber Daya Manusia, terutama untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian manusia. Pendidikan dan pelatihan dibedakan menjadi Pendidikan (formal) di dalam suatu organisasi adalah suatu proses pengembangan kemampuan ke arah yang diinginkan oleh organisasi yang bersangkutan. Sedangkan pelatihan (*training*)

merupakan bagian dari suatu proses pendidikan, yang tujuannya untuk meningkatkan kemampuan atau keterampilan khusus seseorang atau kelompok orang (Notoatmodjo, 1998:25).

Pendidikan dan pelatihan dapat dipandang sebagai salah satu bentuk investasi. Oleh karena itu, setiap organisasi atau instansi yang ingin berkembang, maka pendidikan dan pelatihan bagi karyawannya harus memperoleh perhatian besar. Pendidikan merupakan suatu proses pengembangan seseorang melalui kegiatan formal di sekolah. Sedangkan pelatihan merupakan suatu kegiatan untuk memperbaiki kemampuan kerja seseorang atas teknis pelaksanaan kerja tertentu.

Pendidikan dan pelatihan dalam suatu organisasi sebagai upaya untuk pengembangan Sumber Daya Manusia adalah suatu siklus yang harus terjadi terus-menerus. Hal ini terjadi karena organisasi itu harus berkembang untuk mengantisipasi perubahan-perubahan di luar organisasi tersebut. Untuk itu, maka kemampuan sumber daya manusia atau karyawan organisasi harus terus-menerus ditingkatkan seiring dengan kemajuan dan perkembangan organisasi.

Pengembangan Sumber Daya Manusia khususnya Pembinaan Pegawai Negeri Sipil (PNS) mengacu kepada Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian. Pembinaan Pegawai Negeri Sipil dengan sistem karier dan prestasi kerja ini sebagai salah satu unsur pembinaan, yang apabila dilaksanakan dengan baik akan menimbulkan kegairahan kerja dan rasa tanggung jawab yang besar dari seluruh pegawai.

Sistem karier yang dimaksud di sini adalah suatu sistem kepegawaian, yang untuk pengangkatan pertama didasarkan atas kecakapan yang bersangkutan. Sedangkan dalam pengembangannya lebih lanjut, yang meliputi masa kerja, pengalaman, kesetiaan, pengabdian dan syarat-syarat objektif lainnya juga turut menentukan pengangkatan seorang pegawai. Dalam sistem karier dimungkinkan naik pangkat tanpa ujian jabatan dan pengangkatan dalam jabatan dilaksanakan berdasarkan jenjang yang telah ditentukan.

Sistem prestasi kerja yang dimaksud di sini adalah suatu sistem kepegawaian yang untuk pengangkatan seorang pegawai dalam suatu jabatan didasarkan atas kecakapan dan prestasi yang telah dicapai oleh orang itu. Kecakapan tersebut harus dibuktikan dengan lulus ujian jabatan dan prestasinya itu harus terbukti secara nyata.

Pembinaan Pegawai Negeri Sipil dengan cara melalui sistem karier dan prestasi kerja diharapkan akan memperoleh hasil seorang Pegawai Negeri yang berdedikasi tinggi, punya loyalitas besar dalam pelaksanaan tugas, serta mampu menunjukkan prestasi kerja bagi tugas-tugas pelayanan publik yang prima.

Kinerja atau disebut juga dengan prestasi kerja adalah "hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya" (Siswanto, 1987:195), untuk meningkatkan kinerja seorang karyawan/pegawai diperlukan suatu penilaian kinerja yang disebut dengan *performance appraisal*. Penilaian kinerja pada umumnya mencakup baik aspek kualitatif maupun kuantitatif dari pelaksanaan pekerjaan. Penilaian kinerja merupakan salah satu fungsi mendasar personalia, yang kadang-kadang disebut juga dengan *review* kinerja, penilaian karyawan, evaluasi kinerja, atau *rating* personalia. Semua istilah tersebut berkenaan dengan proses yang sama.

Penilaian kinerja (*performance appraisal*) secara keseluruhan merupakan proses yang berbeda dari evaluasi pekerjaan (*job evaluation*). Penilaian kinerja berkenaan dengan seberapa baik seseorang melakukan pekerjaan yang ditugaskan/diberikan. Evaluasi pekerjaan menentukan seberapa tinggi sebuah pekerjaan berharga bagi organisasi, dan dengan demikian, pada rentang berapa gaji harus diberikan kepada pekerjaan tersebut (Simamora, 1995:328).

Pengukuran kinerja merupakan suatu metode untuk menilai kemajuan yang telah dicapai dibandingkan dengan tujuan yang telah ditetapkan. Pengukuran kinerja tidak dimaksudkan untuk berperan sebagai mekanisme untuk memberikan penghargaan/hukuman (*reward/punishment*), akan tetapi pengukuran kinerja berperan sebagai alat komunikasi dan alat manajemen untuk memperbaiki kinerja organisasi (Lembaga Administrasi Negara, 2000:5).

Pengukuran kinerja dalam pemerintahan bukanlah suatu aktivitas yang baru. Setiap departemen, satuan kerja, dan Unit Pelaksana Tugas, telah di program untuk mengumpulkan informasi berupa laporan berkala (triwulan/semester/tahunan) atas pelaksanaan tugas pokok dan fungsi.

Tujuan pokok sistem penilaian kinerja adalah menghasilkan informasi yang akurat dan valid berkenaan dengan perilaku dan kinerja anggota organisasi. Semakin akurat dan valid informasi yang dihasilkan oleh sistem penilaian kinerja, semakin besar potensi

nilainya terhadap organisasi. Sedangkan tujuan khususnya *pertama*, merupakan basis bagi evaluasi reguler terhadap kinerja anggota-anggota organisasi. Apakah seorang individu dinilai kompeten atau tidak kompeten, efektif atau tidak efektif, dan seterusnya adalah didasarkan pada informasi yang dihasilkan oleh sistem penilaian kinerja. *Kedua*, dengan sistem penilaian kinerja akan memudahkan dilakukannya pengembangan pribadi anggota organisasi.

Berdasarkan pembahasan teori di atas, hipotesis dalam penelitian ini disusun sebagai berikut, *pertama* faktor-faktor Pengembangan Sumber Daya Manusia yang terdiri dari Pelatihan Pegawai, Pendidikan Pegawai dan Pembinaan Pegawai secara bersama-sama mempunyai pengaruh terhadap Kinerja Pegawai. *Kedua*, Pembinaan Pegawai mempunyai pengaruh dominan terhadap Kinerja Pegawai.

## METODE

Penelitian ini adalah penelitian eksplanatori (*explanatory*) yaitu, penelitian yang berusaha menjelaskan hubungan kausal yang terjadi antara variabel-variabel penelitian dan menguji hipotesis yang telah dirumuskan. Lingkup penelitian ini adalah faktor-faktor Pengembangan Sumber Daya Manusia, berupa pendidikan, pelatihan dan pembinaan pegawai yang mempengaruhi kinerja pegawai. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan yang ada di Kantor BAPEDA Kabupaten Yapen Waropen, yaitu sebanyak 31 orang responden.

Penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda. Analisis ini digunakan untuk mengetahui sejauh mana besarnya pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat, baik secara bersama-sama maupun secara parsial. Spesifikasi model yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

Tabel 1 Indikator Instrumen Penelitian

Variabel Penelitian	Indikator Variabel Penelitian	Item Indikator Variabel Penelitian
<b>Variabel Bebas</b>		
1. Pelatihan Pegawai ( $X_1$ )	a. Banyaknya pelatihan	1) Jenis pelatihan struktural. 2) Banyaknya pelatihan fungsional yang diikuti.
	b. Kontribusi hasil pelatihan dengan tugas atau pekerjaan yang dilakukan	3) Bantuan hasil pelatihan terhadap pelaksanaan tugas atau pekerjaan. 4) Perlunya diadakan pelatihan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan.
2. Pendidikan Pegawai ( $X_2$ )	a. Tingkat pendidikan	5) Pendidikan terakhir.
	b. Kesesuaian pendidikan dengan pelaksanaan tugas	6) Kesesuaian latar belakang pendidikan dengan pelaksanaan tugas. 7) Latar belakang pendidikan dapat membantu pelaksanaan tugas.
3. Pembinaan Pegawai ( $X_3$ )	a. Kehadiran	8) Frekuensi kehadiran.
	b. Kemampuan dan dorongan	9) Kemampuan menyelesaikan pekerjaan. 10) Adanya motivasi. 11) Adanya loyalitas.
Variabel Terikat Kinerja Pegawai (Y)	a. Ketepatan waktu penyelesaian tugas	12) Kesesuaian waktu penyelesaian tugas antara perintah kerja dengan hasil kerja. 13) Ketepatan waktu penyelesaian tugas. 14) Penggunaan waktu lembur.
	b. Pertanggungjawaban pekerjaan	15) Pertanggungjawaban hasil kerja 16) Peningkatan hasil kerja.

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Di mana:

Y = Kinerja Pegawai,

a = konstanta,

b = koefisien regresi berganda,

X<sub>1</sub> = pelatihan pegawai,

X<sub>2</sub> = pendidikan pegawai,

X<sub>3</sub> = pembinaan pegawai,

e = *standart error estimation*.

## HASIL

Jumlah seluruh karyawan yang menjadi responden dalam penelitian ini adalah 31 orang, yaitu merupakan jumlah keseluruhan karyawan di Kantor BAPEDA Kabupaten Yapen Waropen.

Tabel 2 Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Variabel	Koefisien Regresi	T <sub>hitung</sub> (DF = 150)	Probablilitas (Sig.)	Partial r <sup>2</sup>
X <sub>1</sub>	0,344	4,535	0,000	0,1183
X <sub>2</sub>	0,051	0,863	0,396	0,0026
X <sub>3</sub>	0,375	3,656	0,001	0,1406
Constant		= 2,366		
Multiple R		= 0,919		
R Squared (R <sup>2</sup> )		= 0,844		
F Ratio		= 48,825		
Probabilitas (Sig.)		= 0,000		

Persamaan Regresinya adalah:

$$Y = 2,366 + 0,344 X_1 + 0,051 X_2 + 0,375 X_3 + e$$

Hipotesis *pertama*, yang diajukan dalam penelitian ini adalah "Di duga bahwa faktor-faktor Pengembangan Sumber Daya Manusia yang terdiri dari Pelatihan Pegawai, Pendidikan Pegawai dan Pembinaan Pegawai secara bersama-sama mempunyai pengaruh terhadap Kinerja Pegawai".

Pengujian hipotesis pertama dilakukan dengan menggunakan uji F dan uji t. Dengan melihat variabel-variabel bebas secara simultan (bersama-sama) sejauhmana pengaruhnya terhadap variabel terikat, dapat dilihat dari besarnya nilai F<sub>hitung</sub>, koefisien korelasi berganda (R) ataupun koefisien determinasi berganda (R<sup>2</sup>). Dari hasil perhitungan menunjukkan bahwa F<sub>hitung</sub> besarnya 48,825 dengan probabilitas kesalahan (sig) 0,000 (0%) dan F<sub>tabel</sub> 2,60 (tingkat kepercayaan 5%). Karena F<sub>hitung</sub> lebih besar dari F<sub>tabel</sub>, berarti model yang digunakan dalam penelitian ini sangat akurat. Hasil uji t menunjukkan diantara tiga variabel yang digunakan dalam penelitian ini

terdapat dua variabel yang signifikan dan satu variabel yang tidak signifikan yaitu pendidikan pegawai berdasarkan hal tersebut maka hipotesis pertama yang menyatakan bahwa secara simultan terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel bebas terhadap variabel terikat ditolak atau tidak bisa dibuktikan kebenarannya.

Nilai R<sup>2</sup> besarnya 0,844. Hal ini berarti bahwa sumbangan variasi naik turunnya variabel bebas, yaitu Pengembangan Sumber Daya Manusia yang terdiri dari Pelatihan Pegawai, Pendidikan Pegawai dan Pembinaan Pegawai secara bersama-sama (simultan) mempunyai pengaruh terhadap variasi naik turunnya variabel terikat, yaitu Kinerja Pegawai sebesar 84,4% sedangkan sisanya sebesar 15,6% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model.

Hipotesis *kedua*, yang diajukan dalam penelitian ini adalah Diduga bahwa variabel Pembinaan Pegawai mempunyai pengaruh dominan terhadap Kinerja Pegawai. Pengujian Hipotesis kedua dilakukan dengan menggunakan Uji t dan koefisien determinasi parsial (r<sup>2</sup>). Namun, sebelumnya terlebih dahulu dilakukan analisis dengan melihat tanda dari koefisien regresinya untuk masing-masing variabel.

Variabel bebas pertama, yaitu pelatihan pegawai bertanda positif (+) dengan koefisien regresi sebesar 0,344. Tanda positif berarti bahwa dengan dilakukannya pelatihan terhadap pegawai akan semakin tinggi kinerja pegawai, dengan asumsi variabel bebas yang lain konstan. Hal ini didukung oleh besarnya tingkat signifikansi dari koefisien regresi yang ditunjukkan pada besarnya nilai t dari variabel tersebut. Besarnya t<sub>hit</sub> (hitung) adalah 4,535 dengan signifikansi 0,000 dan t<sub>tab</sub> (tabel) adalah 1,6449 dengan tingkat kepercayaan 5%. Karena t<sub>hit</sub> lebih besar dari t<sub>tab</sub>, dapat dikatakan bahwa secara parsial variasi variabel bebas, yaitu pelatihan pegawai berpengaruh signifikan terhadap

variabel terikat, yaitu kinerja pegawai, apabila variabel bebas yang lainnya konstan. Bila dilihat dari koefisien determinasi ( $r^2$ ), untuk variabel bebas pelatihan pegawai mempunyai sumbangan terhadap variabel terikat, yaitu kinerja pegawai sebesar 0,1183 (11,83%). Hal ini berarti bahwa sumbangan variasi naik turunnya variabel bebas pelatihan pegawai terhadap naik turunnya variasi variabel terikatnya, yaitu kinerja pegawai sebesar 11,83%, jika variabel bebas yang lainnya dianggap konstan.

Variabel bebas kedua, yaitu pendidikan pegawai bertanda positif (+) dengan koefisien regresi sebesar 0,05128. Tanda positif berarti bahwa dengan dilakukannya pendidikan terhadap pegawai akan semakin tinggi kinerja pegawai, apabila variabel bebas yang lain konstan. Hal ini didukung oleh besarnya tingkat signifikansi dari koefisien regresi yang ditunjukkan pada besarnya nilai  $t$  dari variabel tersebut. Ternyata besarnya  $t_{hit}$  (hitung) adalah 0,863 dengan signifikansi 0,396 dan  $t_{tab}$  (tabel) adalah 1,6449 dengan tingkat kepercayaan 5%. Karena  $t_{hit}$  lebih kecil dari  $t_{tab}$ , dapat dikatakan bahwa secara parsial variasi variabel bebas, yaitu pendidikan pegawai tidak mampu menjelaskan variasi variabel terikat, yaitu kinerja pegawai, apabila variabel bebas yang lainnya konstan. Bila dilihat dari koefisien determinasi ( $r^2$ ), untuk variabel bebas pendidikan pegawai mempunyai sumbangan terhadap variabel terikat, yaitu kinerja pegawai sebesar 0,0026 (0,26%). Hal ini berarti bahwa sumbangan variasi naik turunnya variabel bebas pendidikan pegawai terhadap naik turunnya variasi variabel terikatnya, yaitu kinerja pegawai sebesar 0,26%, jika variabel bebas yang lainnya dianggap konstan.

Variabel bebas ketiga, yaitu pembinaan pegawai bertanda positif (+) dengan koefisien regresi sebesar 0,375. Tanda positif berarti bahwa dengan dilakukannya pembinaan terhadap pegawai akan semakin tinggi kinerja pegawai, apabila variabel bebas yang lain konstan. Hal ini didukung oleh besarnya tingkat signifikansi dari koefisien regresi yang ditunjukkan pada besarnya nilai  $t$  dari variabel tersebut. Ternyata besarnya  $t_{hit}$  (hitung) adalah 3,656 dengan signifikansi 0,000 (0%) dan  $t_{tab}$  (tabel) adalah 1,6449 dengan tingkat kepercayaan 5%. Karena  $t_{hit}$  lebih besar dari  $t_{tab}$ , dapat dikatakan bahwa secara parsial variasi variabel bebas, yaitu pembinaan pegawai mampu menjelaskan variasi variabel terikat, yaitu kinerja pegawai, apabila variabel bebas yang lainnya konstan. Sedangkan apabila dilihat dari koefisien determinasi

( $r^2$ ), untuk variabel bebas pembinaan pegawai mempunyai sumbangan terhadap variabel terikat, yaitu kinerja pegawai sebesar 0,146 (14,6%). Hal ini berarti bahwa sumbangan variasi naik turunnya variabel bebas pembinaan pegawai terhadap naik turunnya variasi variabel terikatnya, yaitu kinerja pegawai sebesar 14,6%, jika variabel bebas yang lainnya dianggap konstan.

Pembinaan Pegawai mempunyai koefisien regresi terbesar, yaitu 0,375,  $t_{hitung}$  terbesar, yaitu 3,656 dengan  $r^2$  0,146 (14,6%). Sedangkan untuk Pelatihan Pegawai yang mempunyai koefisien regresi sebesar 0,344,  $t_{hitung}$  sebesar 4,535 dengan  $r^2$  0,1183 (11,83%) dan Pendidikan Pegawai yang mempunyai koefisien regresi sebesar 0,05128,  $t_{hitung}$  sebesar 0,5128 dengan  $r^2$  0,0026 (0,26%) tidak mempunyai pengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai.

Dari penjelasan di atas untuk masing-masing variabel bebas secara parsial, terdapat dua variabel bebas yang mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja pegawai dengan tingkat kepercayaan 5%, yaitu pembinaan pegawai dan pelatihan pegawai dan pembinaan pegawai merupakan variabel yang mempunyai koefisien regresi lebih besar dibandingkan dengan variabel pelatihan pegawai. Hal ini dibuktikan dengan koefisien regresi terbesar, yaitu 0,375,  $t_{hitung}$  terbesar, yaitu 4,535 dan  $r^2$  terbesar, yaitu 0,146 atau 14,6%. Artinya, bahwa Pembinaan Pegawai mempunyai kontribusi terbesar di antara variabel bebas lainnya terhadap kinerja pegawai. Hipotesis kedua yang dikemukakan dalam penelitian ini terbukti benar, bahwa Pembinaan Pegawai mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja pegawai.

## PEMBAHASAN

Pengaruh variabel-variabel pengembangan sumber daya manusia, yaitu pelatihan pegawai, pendidikan pegawai dan pembinaan pegawai terhadap kinerja pegawai sebesar 91,9%. Hal ini berarti bahwa kemampuan variabel-variabel pengembangan sumber daya manusia dalam menunjang kinerja pegawai adalah 91,9% sedangkan sisanya yang 8,1% dipengaruhi oleh variabel lainnya yang tidak dianalisis dalam penelitian ini.

Keadaan ini menunjukkan bahwa dengan melalui pendidikan dan pelatihan pegawai, kinerja pegawai belum mampu diwujudkan secara maksimal. Hal ini berarti diperlukan faktor-faktor maupun variabel-variabel lainnya untuk menunjang kinerja pegawai

pada. Beberapa faktor pengembangan sumber daya manusia selain pendidikan dan pelatihan yang mungkin dapat menunjang peningkatan kinerja pegawai adalah rekrutmen dan seleksi pegawai.

Pendidikan dan pelatihan merupakan salah satu upaya untuk mengembangkan sumber daya manusia, terutama untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian manusia. Pendidikan dan pelatihan dapat dipandang sebagai salah satu bentuk investasi yang memerlukan perhatian besar dalam suatu organisasi. Sehubungan dengan dilakukannya pendidikan dan latihan yang merupakan suatu bentuk investasi.

Sumber daya manusia yang telah diperoleh suatu organisasi perlu pengembangan sampai pada taraf tertentu sesuai dengan pengembangan organisasi itu. Pengembangan sumber daya manusia itu penting searah dengan pengembangan organisasi. Apabila suatu organisasi ingin berkembang, seharusnya diikuti oleh pengembangan sumber daya manusianya. Pengembangan sumber daya manusia dapat dilaksanakan melalui pendidikan dan pelatihan yang berkesinambungan.

Pendidikan pegawai pada umumnya berkaitan dengan mempersiapkan calon tenaga yang diperlukan oleh suatu instansi atau organisasi dengan berorientasi pada pengembangan kemampuan umum. Sedangkan pelatihan lebih berkaitan dengan peningkatan kemampuan atau keterampilan karyawan yang sudah menduduki suatu pekerjaan atau tugas tertentu, dengan berorientasi pada tugas yang harus dilaksanakan (*job orientation*). Pentingnya pendidikan dan pelatihan bukanlah semata-mata bagi karyawannya atau pegawai yang bersangkutan, tetapi juga keuntungan bagi organisasi. Dengan meningkatnya kemampuan atau keterampilan para karyawan akan mampu meningkatkan produktivitas kerja para karyawan. Produktivitas kerja karyawan diukur melalui pengukuran kinerja (*performance appraisal*) karyawan itu sendiri, yang nantinya akan menunjukkan produktivitas kerja organisasi.

Pelatihan pegawai pada masa sekarang harus selalu diikuti dengan pengembangan pegawai yang dilakukan melalui pembinaan pegawai itu sendiri. Pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek bagi para karyawan operasional untuk memperoleh keterampilan teknis operasional, teknis secara sistematis. Sedangkan pengembangan merupakan suatu proses pendidikan jangka panjang bagi para

karyawan manajerial untuk memperoleh penguasaan konsep-konsep abstrak dan teoretis secara sistematis.

Suatu organisasi yang berkeinginan agar para karyawannya dapat bekerja lebih efektif dan efisien tidak boleh mengabaikan pelatihan dan pengembangan pegawainya. Pelatihan dan pengembangan merupakan kegiatan yang bermaksud memperbaiki dan mengembangkan sikap, perilaku, keterampilan dan pengetahuan para karyawan sesuai dengan keinginan organisasi.

Sedangkan untuk pembinaan pegawai terutama Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Indonesia menganut perpaduan antara sistem karier dan sistem prestasi kerja. Sistem karier adalah sistem kepegawaian yang pengangkatan pertama seorang pegawai didasarkan atas kecakapan pegawai tersebut, sedangkan kenaikan pangkat selanjutnya didasarkan atas masa kerja, kesetiaan dan syarat-syarat objektif lain. Sistem prestasi kerja adalah suatu sistem kepegawaian yang pengangkatan maupun kenaikan pangkat seorang pegawai didasarkan atas kecakapan dan prestasi pegawai yang bersangkutan. Kecakapan tersebut harus dibuktikan dengan lulus dalam ujian dinas dan prestasi dibuktikan secara nyata.

Harus diakui bahwa berbagai upaya pembinaan SDM Aparatur Negara tidak akan berhasil tanpa diimbangi peningkatan kesejahteraan, untuk itu pemerintah tengah dan terus berupaya meningkatkan kesejahteraan dengan melakukan penyesuaian gaji secara bertahap sesuai dengan kondisi keuangan negara. Di samping, kesejahteraan berupa material, pemerintah juga berupaya memberikan kemudahan penyederhanaan prosedur kenaikan pangkat, penerimaan gaji, pensiun dan proses pemberian penghargaan bagi yang berprestasi. Hal ini akan mampu meningkatkan kinerja pegawai yang pada akhirnya produktivitas organisasi akan meningkat.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Hipotesis pertama, yang diajukan dalam penelitian ini, tidak bisa dibuktikan kebenarannya hal ini nampak pada uji t di mana di antara tiga variabel yang digunakan dalam model terdapat dua variabel bebas yang berpengaruh terhadap variabel terikatnya, dan terdapat satu variabel yang berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan yaitu variabel pendidikan pegawai.

Hipotesis kedua, yang diajukan dalam penelitian ini, bahwa diduga Pembinaan Pegawai mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja pegawai. Dalam hubungan ini hasil pengujian yang ditunjukkan melalui hasil analisis regresi linear, korelasi parsial, uji t dan  $r^2$ , bahwa variabel pembinaan pegawai memperoleh nilai regresi, korelasi parsial, uji t dan  $r^2$  paling besar di antara variabel bebas lainnya (pelatihan pegawai dan pendidikan pegawai). Dengan demikian, hipotesis kedua yang diajukan dalam penelitian ini bahwa pembinaan pegawai mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja pegawai terbukti benar, dengan kata lain bahwa kinerja pegawai dipengaruhi secara dominan oleh Pembinaan Pegawai sebagai salah satu faktor penentu Pengembangan Sumber Daya Manusia.

### Saran

Kinerja pegawai pada Kantor BAPEDA Kabupaten Yapen Waropen secara signifikan dipengaruhi oleh Pengembangan Sumber Daya Manusianya. Pengembangan Sumber Daya Manusia merupakan suatu bentuk investasi yang harus tetap dipertahankan, melalui pelatihan, pendidikan dan pembinaan PNS. Oleh karena itu, ketiga hal ini harus dilakukan secara berkesinambungan, dengan program dan waktu yang jelas bagi tenaga-tenaga yang potensial sedangkan titik berat perhatian pada pembinaan yang merupakan faktor dominan untuk pengembangan sumber daya manusia.

Pembinaan pegawai dapat dilakukan dengan membina komunikasi antara pimpinan dan bawahan dengan menggunakan teknik-teknik motivasi agar pegawai mempunyai semangat untuk mengerjakan tugas dengan sebaik-baiknya. Pelatihan fungsional tampaknya lebih memiliki keterkaitan yang tinggi dengan bidang tugas atau pekerjaan yang menjadi beban pegawai dibandingkan dengan pelatihan struktural. Hal ini perlu diprogramkan sesuai dengan kebutuhan para pegawai.

Pegawai terutama Pegawai Negeri Sipil (PNS) perlu terus dikembangkan agar menjadi manusia yang bersumber daya, yang mampu menjawab tuntutan zaman, sehingga akan mampu terbentuk pemerintahan yang solid. Dalam kegiatan sehari-hari tentunya persoalan kesejahteraan pegawai perlu diperhatikan

agar pegawai mampu bekerja dengan optimal, dengan dasar kemampuan yang sudah dikembangkan, motivasi diri yang tinggi dan tingkat kesejahteraan yang memadai.

Pelatihan, Pendidikan dan Pembinaan Pegawai merupakan faktor Pengembangan Sumber Daya Manusia yang berkesinambungan dan perlu dipertahankan keberadaannya. Hal ini penting, karena searah dengan pengembangan organisasi. Apabila suatu organisasi ingin berkembang, seharusnya diikuti oleh pengembangan sumber daya manusianya. Di samping itu, pengembangan sumber daya manusia diharapkan mampu meningkatkan produktivitas kerja karyawan yang diukur melalui pengukuran kinerja, sehingga pada akhirnya produktivitas organisasi menjadi lebih meningkat.

### DAFTAR RUJUKAN

- Lembaga Administrasi Negara dan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan. 2000. *Akuntabilitas dan Good Governance*. Cetakan Pertama. Jakarta: Penerbit Lembaga Administrasi Negara.
- Lembaga Administrasi Negara dan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan. 2000. *Pengukuran Kinerja Instansi Pemerintah*. Cetakan Pertama. Jakarta: Penerbit Lembaga Administrasi Negara.
- Lembaga Administrasi Negara dan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan. 2000. *Evaluasi Kinerja Instansi Pemerintah*. Cetakan Pertama. Jakarta: Penerbit Lembaga Administrasi Negara.
- Nimran, U. 1995. *Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)*. Malang: Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
- Notoatmodjo, S. 1998. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Cetakan Kedua. Jakarta: Penerbit PT Rineka Cipta.
- Setiono, Y. 1997. "Upaya Meningkatkan Kualitas SDM Indonesia", *Majalah Manajemen Usahawan Indonesia No. 7/Th. XXVI (1997:15)*. Jakarta: Lembaga Manajemen FE-UI.
- Siagian, S.P. 1993. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Kedua. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.
- Simamora, H. 1995. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama, Cetakan Pertama. Yogyakarta: Penerbit STIE YKPN.
- Siswanto, B. 1989. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Cetakan Kedua. Bandung: Sinar Baru.