



**HUBUNGAN KUALITAS SUMBER DAYA MANUSIA
TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS PERIJINAN DAN
PENANAMAN MODAL KABUPATEN SIDOARJO
(Suatu Studi Pada Pemerintah Kabupaten Sidoarjo)**

TESIS

Untuk Memperoleh Gelar Magister Manajemen (MM)
Pada Program Pasca Sarjana
Program Studi Magister Manajemen
Universitas Jember

Asal : Hadiah
Pembelian
Terima : Tol. 07 JAN 2003
No Induk : SFS

TS
Klass
658.312 5
Ami
h
e.1

Oleh :

M. BAHRUL AMIG

NIM : 000820101115

**UNIVERSITAS JEMBER PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN**

2002

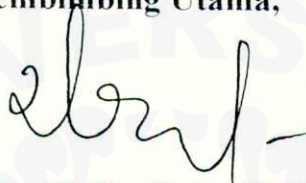
Lembar Pengesahan

TESIS INI TELAH DISETUJUI

Tanggal Nopember 2002

Oleh


Pembimbing Utama,



Prof. Dr. H. Harijono, SU.Ec.

NIP. 130 350 765

Pembimbing,



Drs. Poerwanto, MA.

NIP. 130 403 359

Mengetahui

Universitas Jember Program Pascasarjana

Program Studi Magister Manajemen

Ketua Program Studi



Prof. Dr. H. Harijono, SU.Ec.

NIP. 130 350 765

JUDUL TESIS

HUBUNGAN KUALITAS SUMBERDAYA MANUSIA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS PERIJINAN DAN PENANAMAN MODAL KABUPATEN SIDOARJO (Suatu Studi Pada Pemerintah Kabupaten Sidoarjo)

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

Nama : M. BAHRUL AMIG
N I M : 000820101115
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBERDAYA MANUSIA

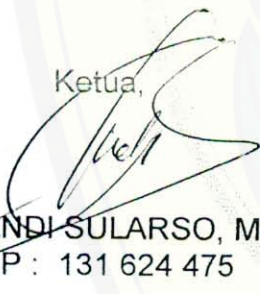
telah dipertahankan di depan Panitia Penguji pada tanggal :

22 NOPEMBER 2002

dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Manajemen Program Pascasarjana Universitas Jember.

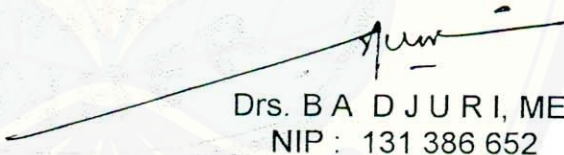
Susunan Panitia Penguji

Ketua,



Dr. R. ANDI SULARSO, MSM.
NIP : 131 624 475

Anggota I,



Drs. B A D J U R I, ME.
NIP : 131 386 652

Anggota II,



Prof. Dr. H. HARIJONO, SU.Ec.
NIP : 130 350 765



Mengetahui/menyetujui
Universitas Jember Program Pascasarjana
Program Studi Manajemen
Ketua Program Studi



Prof. Dr. H. Harijono, SU. Ec.
NIP : 130 350 765

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada **Tuhan Yang Maha Esa**, yang telah menganugrahkan rahmad dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyusun dan menyelesaikan penulisan tesis dengan mengangkat judul: ***“Hubungan Kualitas Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perijinan dan Penanaman Modal Kabupaten Sidoarjo (Suatu Studi Kasus Pada Pemerintahan Kabupaten Sidoarjo)”***

Rasa terima kasih yang sebesar-besarnya, penulis ingin menyampaikan kepada berbagai pihak yang telah membantu penulis dalam penyusunan tesis ini, terutama kepada:

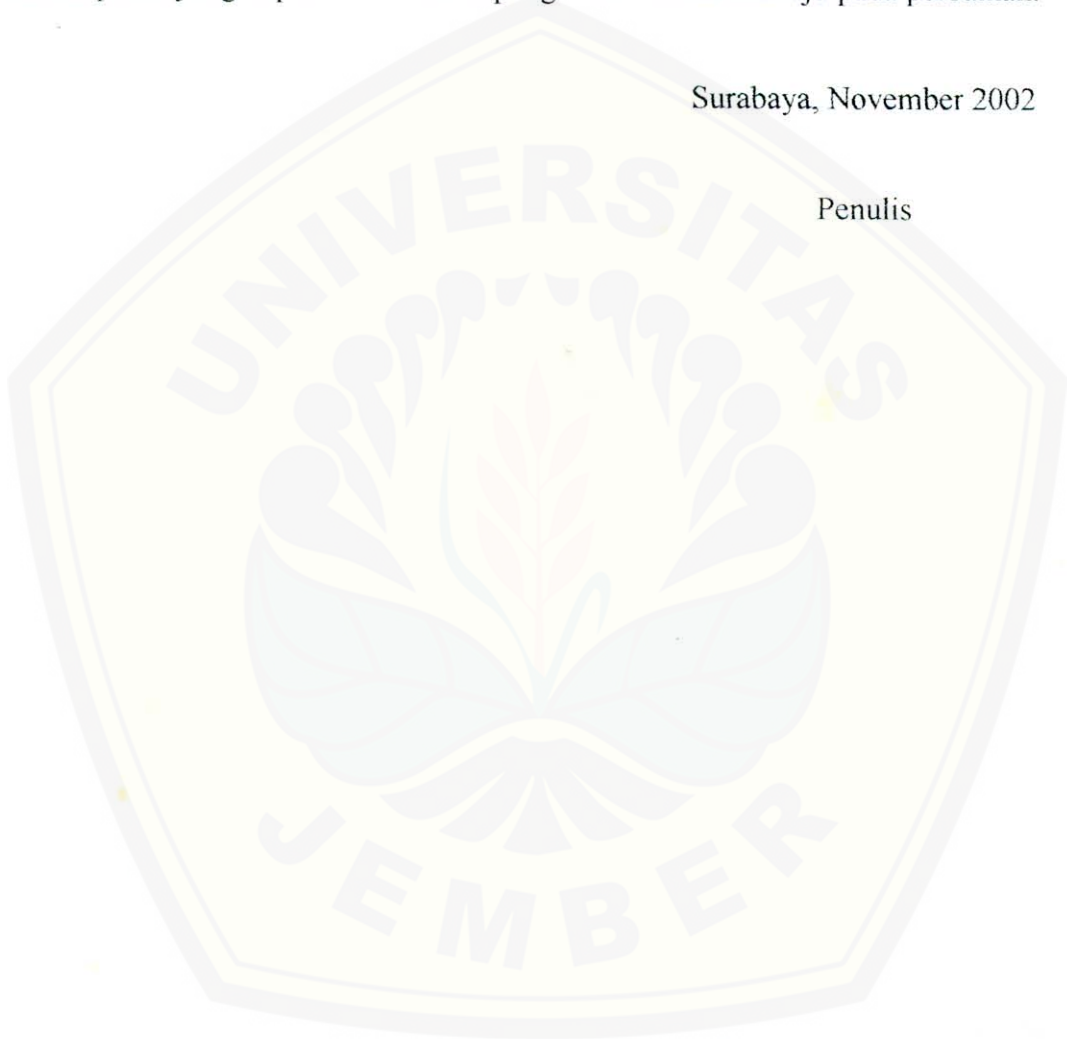
1. Prof. Dr. H. Harijono, SU., selaku Dosen Pembimbing Utama yang telah membimbing, mengarahkan penulis selama penyusunan tesis.
2. Drs. Poerwanto, MA selaku Dosen Pembimbing yang juga telah mencurahkan perhatian kepada penulis selama penyusunan tesis.
3. Bapak Prof. Dr. H. Kabul Santoso, M.S. selaku Rektor Universitas Jember atas kesempatan, sarana dan prasarana yang diberikan kepada penulis untuk mengikuti dan menyelesaikan pendidikan program magister.
4. Bapak Prof. Dr. H. Harijono, S.U. selaku Direktur Program Magister Manajemen Universitas Jember Beserta staf yang telah menjembatani penulis hingga mampu menguasai berbagai materi perkuliahan dalam pendidikan program magister.
5. Seluruh staf pengajar pada Program Magister Manajemen Universitas Jember yang telah membantu penulis untuk menguasai berbagai materi perkuliahan melalui perkuliahan yang diberikan.
6. Kepala Dinas Perijinan Dan Penanaman Modal Kabupaten Sidoarjo yang telah memberikan izin penulis untuk melakukan penelitian.
7. Semua responden yang telah membantu penulis dalam mengadakan penelitian.
8. Istri, putra-putriku dan semua kerabat tercinta atas motivasi yang diberikan selama perkuliahan dan untuk selamanya untuk kesuksesan penulis.

9. Semua pihak yang terlalu sulit untuk disebutkan satu per satu, atas bantuan yang diberikan penulis sampaikan terima kasih.

Semoga tesis yang diajukan ini dapat memberikan banyak manfaat bagi berbagai pihak. Akhirnya, dengan lapang dada penulis mengharapkan saran dan kritik dari semua pihak yang dapat memberikan pengarahan untuk menuju pada perbaikan.

Surabaya, November 2002

Penulis



ABSTRAKSI

Kinerja merupakan tolok ukur kemampuan aparatur pemerintahan untuk mengabdikan diri kepada masyarakat. “Pengabdian terbaik” bukan hanya slogan tetapi suatu falsafah kerja dalam lingkungan Dinas Perijinan dan Penanaman Modal Kabupaten Sidoarjo. Kinerja bukan merupakan variabel yang berdiri sendiri tanpa didukung oleh berbagai elemen yang terkait, peningkatan kinerja tidak akan terealisasi dengan baik tanpa didukung kualitas sumber daya manusia yang memadai. Ulasan tersebut merupakan latar belakang pengambilan judul tesis yang berusaha untuk mendeskripsikan hubungan antara kualitas sumber daya manusia dengan kinerja di lingkungan Dinas Perijinan dan Penanaman Modal Kabupaten Sidoarjo. Selain itu pelaksanaan otonomi daerah merupakan alasan lain yang tidak dapat diabaikan mengingat dalam realitasnya otonomi daerah menuntut tiap daerah untuk mampu berdiri di atas kaki sendiri.

Tujuan dari penelitian yang diajukan adalah untuk mengetahui hubungan antara kualitas sumber daya manusia yang mencakup kemampuan intelektual, kemampuan administratif dan kemampuan pengorganisasian diri terhadap kinerja dalam lingkungan lingkungan Dinas Perijinan dan Penanaman Modal Pemerintahan Sidoarjo.

Penelitian yang dilakukan merupakan studi kasus, data yang dilibatkan dalam penelitian meliputi data primer dan data sekunder. Penggalan data primer dilakukan dengan kuesioner sedang data sekunder dilakukan dengan dokumentasi. Teknik penetapan sampling adalah *purposive sampling*, teknik analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis korelasi *product moment*.

Hasil pembahasan mengilustrasikan bahwa kemampuan intelektual (X_1), kemampuan administratif (X_2), dan kemampuan pengorganisasian diri (X_3) tersebut sangat dipertimbangkan oleh masyarakat yang dalam konteks ini menjadi responden penelitian untuk menilai kinerja karyawan pada Dinas Perijinan dan Penanaman Modal Kabupaten Sidoarjo, hal terlihat dari nilai sig. (2-tailed) semua variabel bebas $<$ standart error penelitian (5%), hal ini berarti nilai korelasi antara variabel bebas dan variabel terikat adalah signifikan. Ditinjau dari nilai koefisien korelasi terlihat bahwa variabel kemampuan administratif mempunyai hubungan yang paling kuat diantara variabel lainnya terhadap penilaian kinerja karyawan diantara dua variabel lainnya.

ABSTRACT

Performa is a capable land mark for government official dedication to people. "The Best Dedication" not only a slogan but also a work philosophy in Permit and Investment Agent Sidoarjo Second Regency environment. Performance not independent variables without supported by any related elements, performance improving would not realized without sustained by sufficient human resource quality. This review is a background the title of the thesis which attempt to described human resource quality and performance in Permit and Investment Agent Sidoarjo Second Regency environment relationship. Beside that regional autonomy assignment is the other premise that can not ignored because in fact regional autonomy ask for each region to be independent area.

The aim of this research that proposed are to recognize relation between human resource quality which cope intellectual capability, administration and organizational toward performance in the Permit and Investment Agent Sidoarjo Second Regency government.

This research conducted as case study, involved data research included primary and secondary data. Primary data collection by questionnaire whereas secondary data collected by documentation. Sample determine technique is purposive sampling, data analysis technique conducted with correlation analysis product moment.

Discussion result illustrating that intellectual capable (X_1), administrative capable (X_2) and self organization capable (X_3) very considered by the society in this context as research respondent to judge official performance in Permit and Investment Agent Sidoarjo Second Regency environment, identified from significant score (2-tailed) all of them are independent variables < research standart error (5%), means that correlation significant. Reviewed from correlation coefficient score obviously that administrative capable have very strong relation between the other variable on employment performance judging between two other variables.

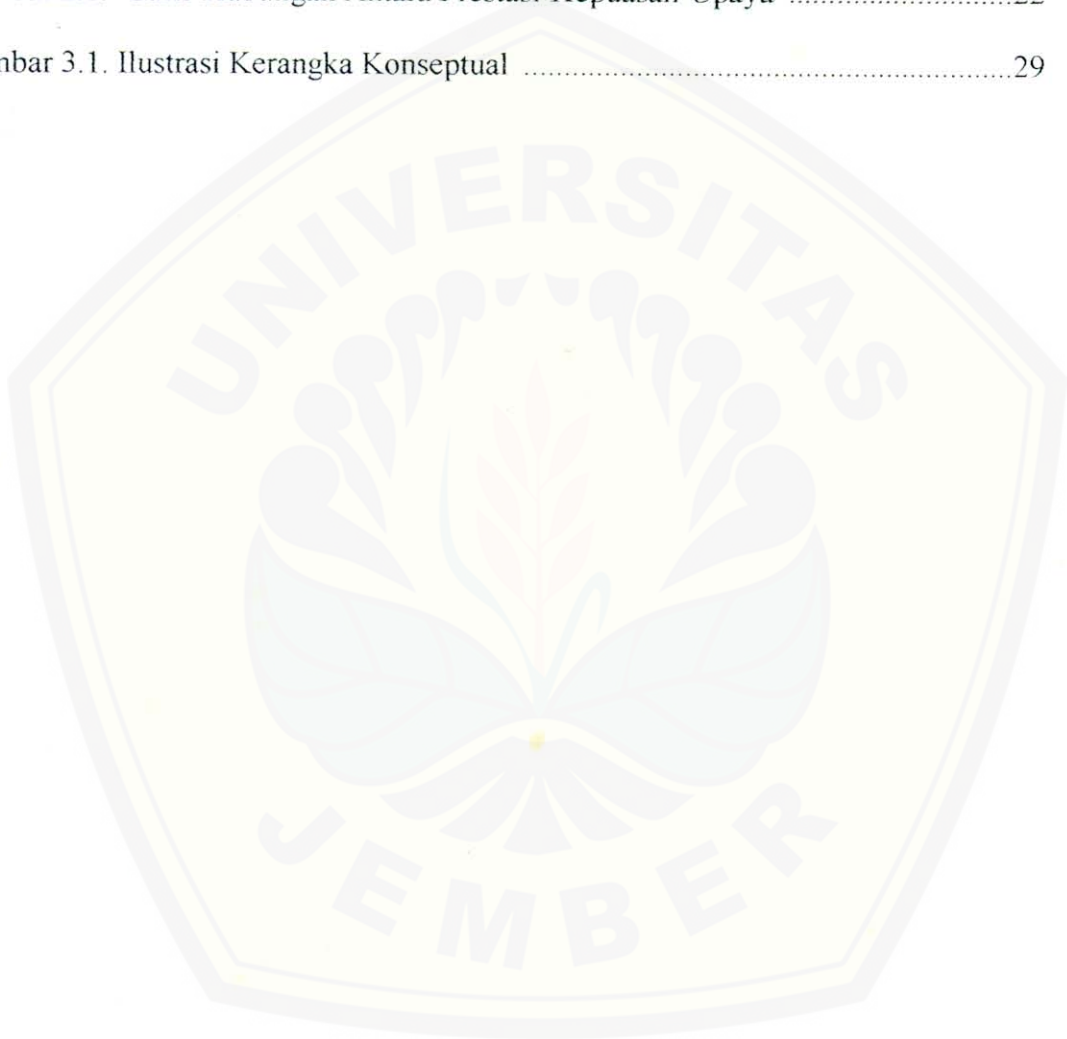
DAFTAR ISI

	Halaman
KATA PENGANTAR.....	i
ABSTRAKSI.....	iii
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR GAMBAR.....	vii
DAFTAR TABEL.....	viii
DAFTAR LAMPIRAN.....	ix
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Permasalahan	1
1.1.1. Sumber daya alam daerah.....	2
1.1.2. Sumber daya manusia	2
1.1.3. Sumber daya fisik	3
1.1.4. Strategi pembangunan	4
1.2. Rumusan Masalah	7
1.3. Tujuan Penelitian	7
1.4. Manfaat Penelitian	7
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA	9
2.1. Landasan Teori	9
2.1.1. Kemampuan Diri	9
2.1.2. Konsep Pengembangan Sumber Daya Manusia	13
2.1.3. Kinerja.....	19
2.1.4. Hubungan kepuasan kerja dengan kinerja karyawan	21
2.2. Kerangka Alur Berpikir	23
2.3. Penelitian Terdahulu.....	27
BAB 3 KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS PENELITIAN	29
3.1. Kerangka Konseptual	29
3.2. Hipotesis	29

BAB 4 METODE PENELITIAN	31
4.1. Desain Penelitian	31
4.2. Identifikasi Variabel	31
4.3. Jenis dan Sumber Data	31
4.4. Metode Pengumpulan Data	32
4.5. Populasi dan Teknik Pengambilan Sampel	32
4.6. Validitas dan Reliabilitas Alat Ukur	33
4.7. Teknik Analisis Data	34
4.8. Pengujian Hipotesis	34
BAB 5 ANALISIS DAN PEMBAHASAN	36
5.1. Gambaran Umum Obyek Penelitian	36
5.2. Detesis Data	44
5.2.1. Validitas dan Reliabilitas Alat Ukur	44
5.2.2. Karakteristik Responden	46
5.2.3. Analisa Deskriptif	48
5.4.2. Analisis Korelasi Kemampuan Intelektual dengan Kinerja karyawan	51
5.4.3. Analisis Korelasi kemampuan Administratif dengan Kinerja karyawan	52
5.4.4. Analisis Korelasi Kemampuan Pengorganisasian Diri dengan Kinerja Karyawan	53
5.4.5. Analisis Korelasi Variabel Bebas Terhadap Variabel Terikat ..	54
5.4.6. Pengujian Hipotesis	55
5.5. Pembahasan	56
BAB 6 PENUTUP	61
6.1. Simpulan	61
6.2. Saran	61
DAFTAR KEPUSTAKAAN	63

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1. Garis Hubungan Antara Prestasi-Kepuasan-Upaya	22
Gambar 3.1. Ilustrasi Kerangka Konseptual	29



DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 5.1 Uji Validitas dan Reliabilitas Alat Ukur	45
Tabel 5.2 Distribusi Umur Responden	46
Tabel 5.5. Jenis Pekerjaan Responden	48
Tabel 5.6. Analisa Deskriptif Aparatur Dinas Perijinan dan Penanaman Modal Kabupaten Sidoarjo	49
Tabel 5.7. Kriteria Penilaian Skor Kuesioner	50
Tabel 5.8. Korelasi Kemampuan Intelektual dan Kinerja Karyawan	51
Tabel 5.9 Korelasi Kemampuan Administratif dan Kinerja Karyawan	52
Tabel 5.10 Korelasi Kemampuan Pengorganisasian Diri dan Kinerja Karyawan	53
Tabel 5.11. Uji Hipotesis Variabel Bebas Terhadap Variabel Terikat	56

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1. Kuesioner Penelitian
- Lampiran 2. Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kemampuan Intelektual
- Lampiran 3. Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kemampuan Administratif
- Lampiran 4. Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kemampuan Pengorganisasian Diri
- Lampiran 5. Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kinerja
- Lampiran 6. Uji Korelasi Product moment
- Lampiran 7. Analisa Descriptives
- Lampiran 8. Interpretasi Nilai r
- Lampiran 9. Rekapitulasi Data Kuesioner Variabel Bebas dan Terikat



BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Permasalahan

Penerapan otonomi daerah yang merupakan salah satu kebijakan pemerintahan, di satu sisi memang mengundang kegembiraan, namun di sisi lain juga mengundang keprihatinan. Hal ini mengingat otonomi daerah pada dasarnya merupakan suatu konsep perekonomian daerah dengan bertumpu pada kemampuan daerah masing-masing. Berbagai bentuk subsidi dari pusat ke daerah maupun antar daerah pada kenyataan ini memang dikurangi kalau tidak dihapuskan sama sekali.

Berdasarkan hal tersebut, sangatlah logis jika masing-masing daerah akan terjadi perbedaan dalam hal kemakmuran yang mampu dicapai oleh masing-masing daerah mengingat masing-masing daerah mempunyai potensi atau sumber daya yang saling berbeda antara satu dengan lainnya. Perbedaan-perbedaan potensi daerah tersebut dengan sendirinya akan mampu mempengaruhi pemerataan tingkat kesejahteraan masing-masing daerah sehubungan dengan penerapan otonomi daerah.

Lebih lanjut sehubungan dengan berbagai permasalahan yang terjadi sehubungan dengan penerapan otonomi daerah, mutlak menjadi suatu wacana bahwa diperlukan suatu usaha untuk menopang perekonomian daerah agar jurang pemisah antar daerah tidak terlalu jauh kalau mungkin tidak dapat dihapuskan.

Tujuan untuk dapat berjalan secara selaras dan serasi tersebut akan menjadi kenyataan jika berbagai bentuk perbedaan sumber daya daerah tersebut mampu dieliminir dan akhirnya mampu dijadikan dasar untuk pengambilan keputusan sehubungan dengan usaha untuk meningkatkan kesejahteraan bersama sesama daerah dalam wilayah negara kesatuan Republik Indonesia. Selain itu kerja sama antar daerah dalam hal ini juga meningkatkan peluang pencapaian tujuan yang telah ditetapkan yaitu kemammuran bersama dalam wadah negara kesatuan Republik Indonesia.

Otonomi daerah merupakan jawaban atas berbagai fenomena yang terjadi selama ini dimana masing-masing daerah memang berusaha untuk memisahkan diri berkaitan dengan rasa kurang adil atas berbagai kebijakan yang telah ditetapkan oleh pemerintahan.

Konsep otonomi daerah dalam bahasan ini merupakan kajian yang cukup mengundang perhatian untuk ditelusuri lebih jauh berkaitan dengan usaha untuk pengelolaan masing-masing daerah. Masing-masing daerah yang diberi kewenangan untuk mengatur daerahnya masing-masing juga dimungkinkan mempunyai sumber daya yang berbeda baik ditinjau dari sisi kualitasnya maupun sisi kuantitasnya.

Berdasarkan pendapat Effendi (1993:23) menyatakan bahwa terdapat berbagai faktor yang memicu terjadinya ketimpangan yang terjadi sehubungan dengan pelaksanaan otonomi daerah tersebut. Adapun berbagai faktor tersebut, antara lain:

1.1.1. Sumber daya alam daerah

Sumber daya alam dalam batasan ini adalah semua kekayaan alam yang tersimpan dalam teritorial daerah bersangkutan yang dapat dieksploitasi untuk membangun daerah bersangkutan. Sumber kekayaan alam dalam hal ini meliputi sumber kekayaan alam yang tersimpan di udara, air dan tanah. Semua sumber daya alam tersebut mempunyai pengaruh terhadap keberhasilan daerah. Hal ini mengingat masing-masing daerah memang membutuhkan sumber dana untuk melakukan pembangunan daerah.

1.1.2. Sumber daya manusia

Sumber daya manusia dalam hal ini juga tidak lepas dari kajian mengenai variabel-variabel yang harus dipertimbangkan berkaitan dengan terjadinya ketimpangan sehubungan dengan otonomi daerah. Adapun alasan mendasar yang mengharuskan perusahaan mempertimbangkan sisi sumber daya manusia sebagai acuan dalam pelaksanaan pembangunan, antara lain bahwa:

- (a) Sumber daya manusia merupakan pihak yang mendesain dari pelaksanaan suatu pembangunan

- (b) Sumber daya manusia merupakan pihak yang berposisi sebagai pelaksana dari pembangunan daerah
- (c) Sumber daya manusia merupakan pihak yang mengevaluasi atas berbagai kebijakan pembangunan yang telah dilakukan oleh daerah bersangkutan.

Berdasarkan berbagai kajian mengenai berbagai alasan tentang pembangunan daerah tersebut yang mengharuskan daerah untuk memperhatikan sisi sumber daya manusia, maka berbagai kajian tentang sumber daya manusia juga harus difokuskan pada:

- (a) Kuantitas sumber daya manusia

Tidak menutup kemungkinan pembangunan daerah menuntut suatu jumlah sumber daya manusia dalam batas-batas tertentu. Adapun alasan yang dikemukakan dalam hal ini karena jika terjadi kekurangan sumber daya manusia dalam pembangunan, sangat dimungkinkan pelaksanaan dari pembangunan tersebut akan terhambat.

- (b) Kualitas

Demikian halnya dengan kualitas sumber daya manusia juga sangat dimungkinkan mempengaruhi pembangunan daerah. Kualitas dalam hal penetapan dan pelaksanaan pembangunan daerah akan mampu mempengaruhi hasil pembangunan daerah bersangkutan.

1.1.3. Sumber daya fisik

Sumber daya fisik dalam kaitan pelaksanaan pembangunan merupakan sarana dan prasarana yang diarahkan untuk menopang pelaksanaan suatu pembangunan. Berbicara lebih jauh mengenai pembangunan dikaitkan dengan penyediaan sarana dan prasarana tersebut, tidak menutup kemungkinan bahwa jika pelaksanaan suatu pembangunan tanpa memperhatikan penyediaan sarana dan prasarana maka pelaksanaan pembangunan tersebut pun juga dimungkinkan jauh dari sasaran yang telah ditetapkan.

1.1.4. Strategi pembangunan

Sangat juga dimungkinkan ketimpangan daerah sehubungan dengan penerapan otonomi daerah juga disebabkan karena perbedaan berkaitan dengan penerapan strategi pembangunan daerah. Hal ini mengingat dalam penerapan strategi pembangunan daerah tersebut terdapat beberapa kriteria yang harus dipenuhi, antara lain:

(a) Strategi pembangunan yang dilakukan harus mampu melibatkan seluruh elemen masyarakat.

Pembangunan yang dilakukan harus mampu menggerakkan semua elemen masyarakat, hal ini mengingat semua elemen masyarakat pada dasarnya merupakan sumber daya daerah. Lebih jauh berkaitan dengan strategi pembangunan daerah tersebut, ketepatan dari strategi pembangunan yang diterapkan oleh masing-masing daerah mempunyai pengaruh terhadap keberhasilan dari pembangunan itu sendiri.

(b) Strategi pembangunan yang dilakukan harus mampu secara optimal memberdayakan sumber daya daerah

Kemampuan untuk memberdayakan kekayaan daerah dalam hal ini mempunyai pengaruh yang berarti terhadap semakin jauhnya ketimpangan yang terjadi dalam lingkup daerah bersangkutan. Dalam batasan tersebut, jika strategi pembangunan yang dilakukan mampu mengoptimalkan berbagai sumber daya alam yang dimiliki, mampu kesejahteraan akan semakin cepat menjadi kenyataan.

(c) Strategi pembangunan yang dilakukan harus mampu menyentuh berbagai tuntutan dari berbagai elemen masyarakat.

Strategi pembangunan yang dilakukan harus mampu memenuhi berbagai kebutuhan dan keinginan dari elemen masyarakat. Jika strategi yang diterapkan oleh lapisan masyarakat memungkinkan mampu memenuhi berbagai keinginan maupun tuntutan konsumen, berarti ketimpangan yang terjadi setidaknya dapat diperpendek.

Berkaitan dengan pembahasan mengenai ketimpangan seperti yang telah disebutkan, maka mutlak timbul pertanyaan mengenai batasan dari ketimpangan tersebut. Lebih jauh sehubungan dengan berbagai ketimpangan masing-masing

daerah, dapat juga dipahami bahwa ketimpangan tersebut muncul juga berawal dari ketimpangan yang terjadi dari internal masing-masing daerah. Ketimpangan tersebut muncul, jika pembangunan daerah yang terjadi hanya mampu mengangkat kesejahteraan sebagian dari kelompok masyarakat. Jika hal tersebut terjadi, maka jurang pemisah antara kaum kaya dan kaum miskin akan semakin lebar. Dan hal tersebut juga mengindikasikan adanya ketimpangan dalam internal daerah bersangkutan. Jika dari sisi internal daerah bersangkutan terjadi ketimpangan, maka dapat dipastikan jika daerah tersebut dibandingkan dengan daerah lainnya juga akan terjadi ketimpangan.

Demikian halnya dengan ketimpangan yang terjadi antar daerah sehubungan dengan penerapan otonomi daerah juga dimungkinkan terjadi, mengingat adanya perbedaan dalam hal sumber daya alam maupun perbedaan dalam hal sumber daya manusia disamping perbedaan dalam hal penerapan strategi yang dimaksudkan. Lebih jauh sehubungan dengan penerapan otonomi daerah tersebut, jurang perbedaan antara daerah kaya dan daerah miskin akan semakin nyata.

Ketimpangan tersebut jika tidak secepatnya untuk dilakukan penetralan, maka akan memungkinkan terjadinya *gap* kemakmuran antara elemen masyarakat yang semakin lebar. Salah satu tujuan pembangunan sebagaimana termuat dalam trilogi pembangunan adalah pemerataan hasil pembangunan. Untuk itu *gap* tersebut harus secepatnya dicarikan solusi penyelesaian untuk mencapai tujuan pembangunan.

Setting otonomi daerah dapat dijadikan sebagai kajian awal dalam pemilihan judul thesis dengan mengedepankan pada variabel kualitas sumber daya manusia dikaitkan dengan kinerja. Hal ini dengan mengambil alasan bahwa dalam rangkaian kebijakan otonomi daerah, masing-masing daerah memang harus tertopang oleh kemampuan sendiri, dan tidak boleh mengandalkan subsidi vertikal (dari pemerintah) maupun subsidi horizontal (antar daerah). Untuk mampu berdikari sendiri, setiap daerah memang harus mampu terus melakukan pembenahan untuk bisa tampil yang terbaik diantara yang lain dengan mendasarkan pada keunggulan daerahnya masing-masing.

Sebagaimana telah diungkap, bahwa otonomi daerah yang berjalan, di satu sisi merupakan suatu peluang namun disisi lain juga dapat berposisi sebagai ancaman. Hal ini mengingat program otonomi daerah merupakan suatu kebijakan yang berusaha untuk mampu berdiri di atas kaki sendiri. Subsidi pemerintah pusat dahulu memang bisa banyak diharapkan, namun tidak demikian halnya dengan penerapan otonomi daerah. Masing-masing daerah sibuk untuk mampu mengelola daerahnya sendiri, untuk itu subsidi silang antar daerah pun juga tidak banyak memberikan harapan.

Keunggulan masing-masing daerah dalam hal ini merupakan senjata utama untuk mampu menghadapi berbagai permasalahan dalam fenomena kebijakan otonomi daerah. Jika dikaji lebih jauh, beberapa variabel yang mutlak diperhatikan untuk mampu memicu daya saing tersebut antara lain sumber daya alam, sumber daya manusia maupun sumber daya fisik yang lain. Sumber daya manusia tidak dapat diabaikan untuk mampu memicu keunggulan bersaing dalam menghadapi otonomi daerah tidak terlepas dari peran yang dapat dimainkan oleh sumber daya manusia sesuai dengan kapasitasnya masing-masing.

Dalam realitasnya, sering disaksikan bahwa banyak sekali keberhasilan dan kegagalan yang disebabkan oleh sumber daya manusia. Peran sumber daya manusia sedemikian penting, mengingat peran sumber daya manusia adalah sebagai pihak yang melakukan *planning, organising, actuating, dan controlling* terhadap proses operasi suatu perusahaan termasuk di dalamnya instansi pemerintahan. Untuk itu, kualitas sumber daya manusia perlu untuk dikaji ulang mengingat peran strategisnya. Kualitas sumber daya manusia aparatur pemerintahan dalam hal ini dibagi menjadi tiga kelompok yaitu kemampuan intelektual, kemampuan administratif dan kemampuan pengorganisasian diri.

Berdasarkan dari latar belakang yang telah permasalahan dikemukakan maka dalam studi ini mengambil judul penelitian yang menekankan pada hubungan antara kualitas sumber daya manusia dan kinerja dalam *setting* program otonomi daerah. Kinerja aparatur pemerintahan menjadi ujung dari pembahasan yang dilakukan

kualitas sumber daya manusia dan kinerja dalam *setting* program otonomi daerah. Kinerja aparatur pemerintahan menjadi ujung dari pembahasan yang dilakukan mengingat kinerja tersebut merupakan suatu bentuk “sumbang sih” sebagai wujud dari pengabdian semua aparatur pemerintahan yang sering dikonotasikan sebagai “abdi masyarakat”. Berdasarkan kajian tersebut, maka pengambilan judul yang dikemukakan terasa layak untuk direalisasikan dalam bentuk penelitian.

Namun perlu ditegaskan lagi bahwa evaluasi terhadap kinerja mutlak untuk terus dilakukan, dan dalam konteks ini pihak yang paling obyektif untuk dijadikan tim penilai adalah masyarakat mengingat aparatur pemerintahan adalah abdi masyarakat.

1.2. Rumusan Masalah

“Apakah kualitas sumber daya manusia yang mencakup kemampuan intelektual, kemampuan administratif dan kemampuan pengorganisasian diri dalam lingkungan pekerjaan aparatur pemerintah mempunyai hubungan terhadap kinerja dalam di lingkungan Dinas Perijinan dan Penanaman Modal Pemerintahan Sidoarjo?”

1.3. Tujuan Penelitian

Dari latar belakang masalah dan perumusan masalah, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan antara kemampuan intelektual, kemampuan administratif dan kemampuan pengorganisasian diri terhadap kinerja dalam lingkungan lingkungan Dinas Perijinan dan Penanaman Modal Pemerintahan Sidoarjo.

1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat yang dapat diharapkan dari hasil penelitian ini adalah :

1. Penelitian ini akan memberikan kontribusi ilmiah bagi pengembangan sumber daya manusia sehingga dapat dipakai acuan untuk menentukan strategi

pengelolaan atau manajemen sumber daya aparatur Pemerintah Kabupaten Sidoarjo.

2. Sebagai bahan acuan bagi pihak-pihak yang bermaksud untuk meneliti lebih lanjut.





TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Kemampuan Diri

Kemampuan diri merupakan salah satu aspek dari sumber daya manusia yang diperlukan oleh organisasi baik untuk berintegrasi dengan lingkungan eksternal maupun untuk integrasi internal. Kemampuan diri mencakup kemampuan intelektual, kemampuan administratif dan pengorganisasian diri. Bryant dan White (1989:22) menyatakan: "Kemampuan intelektual adalah kemampuan secara teoritis untuk menganalisa suatu permasalahan, kemampuan untuk menanggapi suatu permasalahan dan kemampuan untuk mengambil sikap berkaitan dengan permasalahan tersebut." Semua orang memang dimungkin mampu melakukan analisa suatu masalah, menanggapi masalah dan mengambil sikap atas masalah yang dihadapi, namun intensitas masing-masing orang dalam hal ini sangat dimungkinkan berbeda.

Berdasarkan pemahaman tersebut, Bryant dan White (1989:22) mengemukakan tolok ukur dari ukuran kualitas intelektual, yaitu:

- a. Analisa yang dilakukan menggambarkan keadaan yang sebenarnya, dalam arti bahwa tingkat kepekaan pihak penganalisa adalah tinggi sehingga mampu memperhitungkan berbagai hal yang termasuk dalam lingkup permasalahan.
- b. Ukuran dari kualitas sisi tanggapan pihak penganalisa bahwa tanggapan yang diberikan adalah sangat obyektif, tidak berat sebelah berdasarkan nilai subyektifitas pihak penganalisa
- c. Ukuran dari pengambilan sikap bahwa sikap yang diambil merupakan alternatif pilihan yang terbaik diantara alternatif sikap lainnya dengan memperhitungkan dari berbagai sisi pandang.

Tolok ukur dari kemampuan intelektualitas tersebut merupakan aplikasi dari sisi kemampuan penguasaan berbagai permasalahan secara teoritis ke dalam realisasi praktek lapangan yaitu dalam lingkup pekerjaan yang dihadapi.

Aspek kedua dari kajian mengenai kemampuan diri yaitu kemampuan administratif. Permasalahan administratif seringkali bersumber dari perilaku administrator itu sendiri. Namun pendapat ini tidak sepenuhnya dapat dibenarkan oleh karena sebagian diantara permasalahan-permasalahan administratif tersebut ternyata disebabkan oleh ketidakmampuan administratif, serta ketidakberesan struktural dan organisasional.

Bryant dan White (1989:32) berpendapat bahwa ketidakmampuan administratif adalah ketidakmampuan untuk menanggapi kebutuhan-kebutuhan yang disampaikan oleh rakyat. Cirinya adalah birokrasi yang membengkak dan dipersulit lagi dengan prosedur-prosedur formalistik yang menunda dan bukannya mempercepat pemberian pelayanan serta pelaksanaan program.

Ketidak mampuan administratif merupakan suatu penyakit umum yang terjadi di negara-negara sedang berkembang, dengan beberapa ciri khas yang menandainya sebagai berikut :

- a. Terbatasnya jumlah tenaga terampil yang ditempatkan di daerah-daerah terpencil atau pedesaan, walaupun diketahui bahwa disanalah kebutuhan akan tenaga-tenaga terampil paling besar;
- b. Para administrator yang mampu dan sedikit jumlahnya terus menerus bergerak tersendat-sendat diantara rutinitas tugas dan tanggung jawab mereka;
- c. Jarak sosial antara administrator dan masyarakat melebar dari waktu ke waktu dan mencerminkan akses yang berbeda terhadap pendidikan dan sumber daya;
- d. Lembaga-lembaga tingkat lokal sangat lemah dan senantiasa terlantar oleh departemen-departemen tersentralisasi serta sangat kekurangan staf;
- e. Para administrator yang tidak memiliki peluang, secara teratur dan ajeg terus berusaha menjalin hubungan dengan pembuatan keputusan dengan mengandalkan "pintu belakang", sehingga korupsi, kolusi dan nepotisme tumbuh subur menjadi bagian dari sistem dan merongrong wibawa dan legitimasi administrator;

Oleh sebab itu dalam melaksanakan pembangunan terutama di negara yang sedang berkembang yang penuh dengan ketidakmampuan administratif, penampilan

buruk para birokrat sering disebabkan oleh kurangnya dukungan organisasi oleh karena ketidak beresan struktural dan organisasional.

Untuk memperkuat dukungan organisasi tadi maka modernisasi administratif mulai dilaksanakan sebagai bagian integral dari proses pembangunan. Hal ini dilandasi oleh beberapa pertimbangan yang meliputi: (a) Kemampuan (*ability*), mengasumsikan tugas-tugas baru untuk mengatasi kerumitan, menyelesaikan konflik, memecahkan permasalahan baru, memobilisasi sumber daya, belajar dari pengalaman dan ketidakpastian yang didasarkan profesionalisasi, birokratisasi, mekanisasi dan peningkatan bakat administratif, (b) Sistem administrasi yang berubah dan terus meningkat, respon dan adaptasi alamiah tidak memadai dalam memenuhi tantangan pembangunan.

Caiden (1973:327) berpendapat bahwa Program pembaharuan administratif yang terorganisir dalam sektor pembangunan sangat diperlukan. Perubahan sistem administrasi dilakukan dengan (a) melengkapi dan menggunakan sistem administratif yang bisa mempercepat pembangunan serta memungkinkan negara berkembang untuk memanfaatkan sumber daya yang tersedia secara efektif, dan (b) didukung komitmen dan kemampuan untuk melaksanakan rencana, program dan proyek guna membangun fasilitas baru, memberikan pelayanan, melaksanakan program secara efektif dan efisien.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa untuk mengatasi ketidakmampuan administratif adalah dengan membuat suatu mekanisme untuk memperbaiki dan meningkatkan kualitas sistem yang ada yang meliputi didalamnya pengembangan sumber daya manusia.

Oleh karenanya tujuan utama dari pengembangan aparatur adalah untuk mencapai disiplin, kapabilitas, produktifitas, efisiensi, efektifitas serta birokrasi yang bersih dan berwibawa. Artinya adalah aparatur harus memiliki kapabilitas dan kualitas dalam melayani, melindungi, meningkatkan inisiatif dan mendorong partisipasi masyarakat untuk berperan serta aktif dalam pembangunan.

Kristiadi (1992: 99) berpendapat bahwa untuk mempercepat kualitas aparatur negara, terutama dalam perannya untuk memperbaiki pelayanan publik maka dari delapan prioritas utama reformasi administrasi, salah satunya adalah berkenaan dengan reformasi personalia, yaitu reformasi kebijakan pendidikan dan pelatihan terhadap pelayanan publik.

Sebagaimana dijelaskan Dore (Lapalombara, 1994:201), bahwa pendidikan adalah strategi jangka panjang yang penting, baik untuk meningkatkan kemampuan administrasi pemerintahan pusat maupun daerah.

Dalam strategi pendidikan yang akan ditempuh untuk meningkatkan kemampuan birokrasi harus diperhitungkan pula sarana-sarana pendidikan yang handal untuk keperluan jangka pendek maupun jangka panjang. Alternatif pendidikan yang dapat dijadikan sebagai sarana untuk meningkatkan kemampuan administrasi adalah dengan dikembangkannya program bantuan bidang administrasi negara. Bantuan ini dalam bentuk aneka ragam diantaranya meliputi proyek pembinaan administrasi, peningkatan fungsi melalui sistem personalia, perincian program kerja, organisasi dan manajemen dan model-model latihan. Semua yang telah diungkapkan di atas merupakan bagian dari keseluruhan kampanye peningkatan kemampuan administrasi.

Berdasarkan pada teori dan konsep model yang telah diuraikan di atas mengenai kemampuan administratif (*administrative capability*) dari Bryant and White maupun kapasitas administratif (*administrative capacity*) oleh Caiden, maka untuk melihat kemampuan administratif pemerintah lokal (pemerintah daerah), beberapa unsur yang perlu mendapat penekanan utama adalah mengenai struktur dan kelembagaan, sumber kekuasaan dan wewenang, bantuan pembangunan dan sumber-sumber daya fisik (alam) yang tersedia dan alternatif strategi dalam meningkatkan kemampuan administratif adalah senantiasa meningkatkan kemampuan pegawai dalam ini adalah aparatur pemerintah daerah melalui pendidikan dan pelatihan.

Aspek ketiga dari kemampuan diri adalah kemampuan pengorganisasian diri. Bryant dan White (1989:57) menyatakan: "...dalam lingkungan organisasi, masing-

masing personel dituntut untuk mampu menyelaraskan aktivitas yang dilakukan dalam irama manajemen yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan bersama.”

Berdasarkan pendapat tersebut, dapat dipahami bahwa dalam lingkungan organisasi, kemampuan individu untuk saling menyesuaikan mempunyai pengaruh yang berarti terhadap langkah kebersamaan diantara semua anggota dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan pihak manajemen. Pengorganisasian diri dalam lingkungan manajemen organisasi merupakan ukuran dari kemampuan untuk menjaga, menjalin dan merekatkan hubungan antara anggota satu dengan lainnya dalam menyelenggarakan kinerja bersama.

2.1.2. Konsep Pengembangan Sumber Daya Manusia

Beberapa ahli memberikan batasan yang berbeda-beda mengenai pengembangan sumber daya manusia. Ketidaksamaan batasan ini bisa dipahami dan muncul karena para ahli melihat sesuatu fenomena dari sudut pandangan dan perspektif yang berbeda pula, sesuai dengan kondisi serta kepentingan masing-masing.

The World Bank Report (1980), memberikan batasan bahwa pengembangan sumber daya manusia termasuk didalamnya berupa pendidikan dan pelatihan, kesehatan, gizi, penurunan fertilitas, peningkatan kemampuan administratif, penelitian dan teknologi (dalam Notoatmodjo, 1992:1). Selanjutnya Notoatmodjo (1992 : 4) membagi kualitas manusia ke dalam dua aspek, yakni aspek fisik (kualitas fisik) dan aspek non fisik (kualitas non fisik). Peningkatan kualitas fisik dapat diupayakan melalui program-program kesehatan dan gizi sedangkan peningkatan kualitas non fisik dapat dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan.

Berdasarkan kedua batasan di atas, pengembangan sumber daya manusia mempunyai batasan yang sangat luas, namun menurut Tadjuddin (1993:3) meskipun unsur kesehatan dan gizi, kesempatan kerja, lingkungan hidup yang sehat, pengembangan karier ditempat kerja dan kehidupan politik yang bebas termasuk

pendukung dalam pengembangan sumber daya manusia, tetapi pendidikan dan pelatihan tetap merupakan unsur terpenting dalam pengembangannya.

Di sisi lain, Louis Emmerij dalam Tadjuddin (1993:5) merumuskan pengembangan sumber daya manusia sebagai tindakan (1) kreasi sumber daya, (2) pengembangan dan (3) menyusun struktur insentif (upah) sesuai dengan peluang yang ada.

Dari beberapa batasan yang telah disebutkan di atas, maka Notoatmodjo (1992:4) menyimpulkan bahwa batasan pengembangan sumber daya manusia dapat dilihat secara makro maupun mikro. Secara makro pengembangan sumber daya manusia merupakan suatu proses peningkatan kualitas atau kemampuan manusia dalam rangka mencapai suatu tujuan pembangunan bangsa, sedangkan secara mikro merupakan suatu proses perencanaan pendidikan dan pelatihan dan pengelolaan tenaga atau karyawan untuk mencapai hasil optimum.

Dan akhirnya, pengembangan sumber daya manusia merupakan suatu keharusan yang dilaksanakan oleh suatu organisasi guna menghadapi tuntutan tugas sekarang maupun untuk menjawab tantangan masa depan sebagaimana dikemukakan oleh Notoatmodjo (1992:4).

Beberapa teori atau pendekatan yang dianggap relevan dan dapat digunakan untuk menjelaskan pentingnya pengembangan sumber daya manusia, antara lain :

1) Pendekatan Mutu Modal Manusia (*Human Capital*)

Konsep pemikiran tentang investasi sumber daya manusia (*human capital*) telah mulai dipikirkan sejak zaman Adam Smith maupun para pakar teori klasik lainnya sebelum Abad XIX, dimana penekanannya adalah melalui pendidikan.

Ada banyak penelitian yang telah dikemukakan mengenai nilai ekonomis pendidikan. Tahun 1960 Theodore W. Schultz melalui pidatonya yang berjudul "*Investment in Human Capital*" dihadapan The American Economic Association merupakan peletak dasar teori *human capital*. Pesan yang sangat sederhana dalam pidato tersebut adalah "Proses perolehan dan keterampilan melalui pendidikan bukan

merupakan suatu bentuk konsumsi semata-mata, akan tetapi juga merupakan suatu investasi, (Ace Suryadi dan Tilaar, 1993:23).

Pesan tersebut diperkuat oleh Tadjuddin (1993:6) yang mengemukakan bahwa pendekatan mutu modal manusia (*human capital*) menekankan bahwa manusia adalah faktor produksi yang amat penting selain tanah, teknologi dan modal. Oleh karena itu, bila produktifitas akan ditingkatkan maka selain modal dan menambah input untuk meningkatkan sumber daya alam, kualitas sumber daya manusia juga perlu ditingkatkan dan secara teoritik diyakini bahwa tersedianya sejumlah sumber daya manusia yang tidak berkualitas tidak akan dapat menghasilkan keluaran (*out put*) yang optimum.

Pada dasarnya sumber daya manusia merupakan aset suatu organisasi. Hal ini mengingat dalam lingkup organisasi sumber daya manusia memerankan peran yang penting dalam setiap beraktivitas. Berdasarkan hal tersebut, maka berbagai bentuk pengeluaran yang diarahkan untuk mengembangkan kemampuan diri sumber daya manusia, dapat dianggap sebagai investasi, mengingat kemampuan sumber daya manusia yang semakin meningkat tersebut akhirnya juga kembali pada kualitas produk yang mampu dihasilkan organisasi bersangkutan melalui sumber daya manusia yang telah dikembangkan.

2) Pendekatan Pemecahan Masalah

Pendekatan ini mulanya diperkenalkan dan dikembangkan karena dua alasan yang mendasar mengapa pendekatan ini diperlukan dalam rangka pengembangan sumber daya manusia. *Pertama*, kurangnya konsepsi pengembangan sumber daya manusia dan *kedua*, meningkatnya kebutuhan penyelesaian masalah.

Pendekatan ini memandang manusia secara holistik, dimana manusia adalah pelaku dan pelaksana pembangunan. Jadi disamping manusia juga sebagai penguasa atau pengambil keputusan dalam pembangunan manusia juga sebagai pelaksana keputusan dan penerima keputusan itu. (Tadjuddin, 1993:12)

Selanjutnya Tadjuddin (1993:13) mengemukakan bahwa dalam model pemecahan masalah ini para pelaku pembangunan dituntut untuk menguasai permasalahan pembangunan dan mampu menyelesaikan masalah pembangunan

secara tepat sekaligus menjadikan pelaku ini sebagai sumber efektif pembangunan dengan cara meningkatkan kemampuan berpikir, pengetahuan dan keterampilan melalui pendidikan dan pelatihan serta penguasaan informasi dan kemampuan memilih informasi yang dibutuhkan oleh pembangunan.

Berdasarkan model pendekatan ini, maka pengembangan sumber daya manusia melalui pendidikan dan pelatihan merupakan unsur penting dalam meningkatkan kualitas manusia guna mengatasi dan memecahkan permasalahan pembangunan.

3) Pendekatan Fungsionalisme

Seorang ilmuwan dari Amerika Burton Clark (1962) bisa disebut sebagai perintis pendekatan ini melalui bukunya yang berjudul "*Educating the Expert Society*" yang menekankan teori sosiologi pendidikan (*Technological Functionalism*) yang merupakan landasan penting bagi pengembangan dan pemeliharaan sumber daya manusia yang berkualitas.

Suryadi dan Tilaar (1993:19) mengemukakan, bahwa teori fungsionalisme ini memusatkan perhatian pada pendayagunaan sumber daya manusia intelektual secara efektif sehingga akan memberikan dampak yang besar terhadap kekuatan suatu negara, sedangkan karakteristik dari teori ini adalah pemeliharaan dan pengembangan sumber daya manusia secara efisien.

Teori ini tidak saja bisa dilihat dalam perspektif suatu negara namun juga dapat diterapkan pada konteks yang lebih kecil yaitu pengembangan sumber daya aparatur pemerintah daerah yang merupakan bagian yang tidak dapat dipisahkan dari keseluruhan sumber daya manusia suatu negara.

Beberapa ahli yang berkecimpung di bidang ilmu administrasi atau manajemen telah mengemukakan beberapa definisi maupun batasan tentang pendidikan dan pelatihan, diantaranya: Pandojo dan Husnan (1983:74) pendidikan merupakan usaha kegiatan untuk meningkatkan pengetahuan umum seseorang termasuk didalamnya penguasaan teori untuk memutuskan persoalan-persoalan yang menyangkut kegiatan pencapaian tujuan. Sedangkan latihan didefinisikan sebagai

secara tepat sekaligus menjadikan pelaku ini sebagai sumber efektif pembangunan dengan cara meningkatkan kemampuan berpikir, pengetahuan dan keterampilan melalui pendidikan dan pelatihan serta penguasaan informasi dan kemampuan memilih informasi yang dibutuhkan oleh pembangunan.

Berdasarkan model pendekatan ini, maka pengembangan sumber daya manusia melalui pendidikan dan pelatihan merupakan unsur penting dalam meningkatkan kualitas manusia guna mengatasi dan memecahkan permasalahan pembangunan.

3) Pendekatan Fungsionalisme

Seorang ilmuwan dari Amerika Burton Clark (1962) bisa disebut sebagai perintis pendekatan ini melalui bukunya yang berjudul "*Educating the Expert Society*" yang menekankan teori sosiologi pendidikan (*Technological Functionalism*) yang merupakan landasan penting bagi pengembangan dan pemeliharaan sumber daya manusia yang berkualitas.

Suryadi dan Tilaar (1993:19) mengemukakan, bahwa teori fungsionalisme ini memusatkan perhatian pada pendayagunaan sumber daya manusia intelektual secara efektif sehingga akan memberikan dampak yang besar terhadap kekuatan suatu negara, sedangkan karakteristik dari teori ini adalah pemeliharaan dan pengembangan sumber daya manusia secara efisien.

Teori ini tidak saja bisa dilihat dalam perspektif suatu negara namun juga dapat diterapkan pada konteks yang lebih kecil yaitu pengembangan sumber daya aparatur pemerintah daerah yang merupakan bagian yang tidak dapat dipisahkan dari keseluruhan sumber daya manusia suatu negara.

Beberapa ahli yang berkecimpung di bidang ilmu administrasi atau manajemen telah mengemukakan beberapa definisi maupun batasan tentang pendidikan dan pelatihan, diantaranya: Pandojo dan Husnan (1983:74) pendidikan merupakan usaha kegiatan untuk meningkatkan pengetahuan umum seseorang termasuk didalamnya penguasaan teori untuk memutuskan persoalan-persoalan yang menyangkut kegiatan pencapaian tujuan. Sedangkan latihan didefinisikan sebagai

kegiatan untuk memperbaiki kemampuan kerja melalui pengetahuan praktis dan penerapannya dalam usaha pencapaian tujuan.

Latihan (*training*) dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu, terinci dan rutin (Handoko, 1995:104). Jadi pada dasarnya pelatihan merupakan proses pendidikan jangka pendek bagi para karyawan operasional untuk memperoleh keterampilan operasional secara sistematis (Tulus, 1995:88).

Notoatmodjo (1992:28) menyatakan bahwa pendidikan dan latihan dapat dibedakan. Perbedaan tersebut dapat dilihat dari tabel di bawah ini:

Tabel 2.1.

Matrik Perbedaan Karakteristik Antara Pendidikan dan Pelatihan

No.	Perbedaan	Pendidikan	Pelatihan
1.	Pengembangan kemampuan	Menyeluruh (<i>Overall</i>)	Khusus (<i>Spesifik</i>)
2.	Area Kemampuan (Penekanan)	Kognitif, afektif, psikomotorik	Psikomotorik
3.	Jangka waktu pelaksanaan	Panjang (<i>long term</i>)	Pendek (<i>short term</i>)
4.	Materi yang diberikan	Lebih umum	Lebih khusus
5.	Penekanan metoda belajar mengajar	Konvensional	Inkonvensional
6.	Penghargaan akhir proses	Gelar (<i>Degree</i>)	Sertifikat (<i>Non Degree</i>)

Sumber : Notoatmodjo, 1992 : 28

Apapun pengertian dan batasan yang dikemukakan para ahli mengenai pendidikan dan pelatihan, kegiatan tersebut mutlak diperlukan karena bukan hanya semata-mata menguntungkan karyawan atau pegawai yang mengikutinya namun juga

sebagai wahana untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi serta pemantapan perwujudan perilaku yang diinginkan dalam suatu organisasi.

Sehingga pendidikan dan latihan itu sendiri akan memberikan bantuan kepada pegawai agar ia memiliki efektifitas dalam pekerjaannya sekarang maupun pada masa datang dengan jalan mengembangkan pola berfikir dan bertindak, terampil, berpengetahuan dan mempunyai sikap serta pengertian yang tepat untuk pelaksanaan pekerjaan, sebagaimana dijelaskan oleh A.W. Wijaya (1995:75).

Pendidikan dan pelatihan pegawai negeri sipil sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-pokok Kepegawaian, yang kemudian diperjelas lagi di dalam Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil ditegaskan bahwa Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil adalah proses penyelenggaraan belajar mengajar dalam rangka meningkatkan kemampuan Pegawai Negeri Sipil.

Kehadiran peraturan perundang-undangan tersebut memberikan cakrawala baru dalam penyelenggaraan kegiatan pendidikan dan pelatihan, sehingga pendidikan dan pelatihan sebagai salah satu alat atau cara untuk meningkatkan kemampuan aparatur benar-benar dapat dibuktikan, pegawai yang mempunyai kemampuan dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan padanya benar-benar dapat dilaksanakan dengan baik sesuai dengan apa yang digariskan sehingga pada akhirnya sasaran dan tujuan dari organisasi benar-benar dapat tercapai dengan baik.

Secara umum pendidikan dan pelatihan bertujuan untuk memberikan kesempatan kepada para pegawai untuk meningkatkan kecakapan dan keterampilannya, terutama dalam bidang-bidang yang berhubungan dengan kepemimpinan (*managerial*), pengawasan (*supervisory*) dan teknis (*technical*) yang sangat diperlukan dalam pencapaian tujuan organisasi.

Untuk itu Pemerintah telah mengeluarkan serangkaian kebijakan dalam bentuk peraturan perundang-undangan bagi upaya pengembangan sumber daya

aparatur antara lain Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 1999 tentang Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Negeri Sipil.

2.1.3. Kinerja

Kinerja kerja atau *job performance* tidak bisa dilepaskan dengan motivasi kerja. Sebab motivasi kerja pada prakteknya memperlihatkan perilaku-kerja dari seorang karyawan. Menurut Moh. As'ad (1982:46) kinerja atau *job performance* didefinisikan sebagai "kesuksesan seseorang dalam melaksanakan pekerjaan", atau "*successfull role achievement*" yang diperoleh seseorang dari perbuatan-perbuatannya."

Untuk mengukur kinerja, masalah yang paling penting adalah menentukan kriterianya. Menurut Belows seperti dikutip Moh. As'ad (1982:61) syarat kriteria yang baik adalah **reliabel, realistik, representatif, dan bisa memprediksi (*predictable*)**. Kalau kriteria untuk suatu pekerjaan sudah ditentukan, maka langkah berikutnya dalam mengukur *job performance* adalah mengumpulkan informasi yang berhubungan dengan hal tersebut dari seorang karyawan. Dengan membandingkan hasil ini dengan standar yang dibuat oleh perusahaan untuk mengukur tingkat prestasi, maka akan didapatkan *level of performance* seseorang.

Untuk keperluan mengukur kinerja, pekerjaan dibagi menjadi dua, seperti direkomendasikan oleh Scott M. Meyers (1969:73-88), yaitu;

- a. Pekerjaan produksi, dimana secara kuantitatif dapat dibuat standar yang obyektif.
- b. Pekerjaan non produksi, di mana penentuan sukses tidaknya seseorang di dalam menjalankan tugas didapat melalui *human judgement* atau pertimbangan subyektif.

Untuk pekerjaan produksi, hasil produksi seseorang langsung bisa dihitung dan mutunya dapat diketahui dengan pengujian hasil. Sedangkan untuk pekerjaan jenis kedua, cara yang lazim ditempuh adalah penilaian oleh atasan, penilaian oleh teman, dan juga oleh diri sendiri. Karena metode-metode tersebut cenderung subyektif, maka untuk mengurangi subyektivitas sedapat mungkin diciptakan standar

yang obyektif. Kesimpulannya adalah bahwa pengukuran kinerja berbeda-beda tergantung dari, jenis pekerjaan dan tujuan-tujuan yang ingin dicapai perusahaan.

Sesuai dengan permasalahan penelitian, maka pembahasan lebih ditekankan pada aspek-aspek penilaian kinerja pada karyawan bagian produksi. Kegiatan evaluasi bagi karyawan dimaksudkan untuk memperoleh umpan balik (*feedback*) terhadap kinerja dan untuk meningkatkan produktivitas di masa yang akan datang.

Sehubungan dengan pengukuran kinerja, dikatakan oleh Siswanto (1982:61) bahwa : "... aktivitas penilaian pekerjaan adalah suatu kegiatan dilakukan untuk menilai hasil kerja seorang tenaga kerja dengan jalan membandingkan hasil kerja dari suatu pelaksanaan pekerjaan dengan deskripsi pekerjaan atau pekerjaan-pekerjaan lainnya yang telah dilaksanakan oleh seorang tenaga kerja yang bersangkutan dalam suatu periode tertentu yang biasanya pada setiap akhir tahun perusahaan. Kegiatan ini dimaksudkan untuk mengukur prestasi masing-masing tenaga kerja".

Pengukuran kinerja karyawan bagian produksi, Dale Yoder dalam bukunya "*Personnel Management and Industrial Relations*" yang dikutip oleh Siswanto (1987:186-187) antara lain mengemukakan kriteria-kriteria sebagai berikut:

1. *Quality* (kualitas hasil kerja),
2. *Quantity of work* (kuantitas hasil kerja),
3. *Knowledge of job* (pengetahuan tentang pekerjaan),
4. *Dependability* (ketergantungan),
5. *Cooperation* (kerja sama),
6. *Adaptability* (adaptasi/penyesuaian diri),
7. *Attendance* (kehadiran/presensi),
8. *Versatility* (pengetahuan serba guna),
9. *House Keeping* (pemeliharaan),
10. *Safety* (keselamatan).

Dalam penelitian ini untuk menentukan tingkat sukses atau kinerja seseorang digunakan variabel-variabel di atas. Meskipun ada kemungkinan bahwa hasil penilaian kinerja ini bersifat subyektif, tetapi sedapat mungkin akan diusahakan standar obyektifitasnya, dengan cara mengumpulkan data karyawan yang

bersangkutan. Informasi yang didapatkan disini bisa merupakan data sekunder ataupun primer.

Bryant dan White (1989:78) menyatakan: “Pengukuran kinerja untuk perusahaan jasa (diluar pabrikasi) didasarkan pada tiga hal pokok, yaitu kecepatan, ketepatan, dan keakuratan.”

1. Kecepatan

Kecepatan termasuk suatu prestasi dari suatu kinerja mengingat kecepatan merupakan suatu bentuk kemampuan karyawan untuk melakukan efisiensi terhadap waktu proses. Kecepatan dalam hal ini sangat mempengaruhi terhadap kuantitas output yang dihasilkan.

2. Ketepatan

Ketepatan merupakan suatu kemampuan perusahaan untuk tidak berbuat kesalahan dalam rangkaian proses aktivitas. Ketepatan dalam hal ini lebih terfokus pada kesesuaian antara standar yang ditetapkan dan output yang dihasilkan.

3. Keakuratan

Sedang keakuratan dalam pengukuran suatu kinerja lebih terfokus kesesuaian antara output yang dihasilkan dan kebutuhan dilihat dari sisi waktu. Dalam konteks ini keakuratan lebih terfokus pada kesan tidak ada penundaan penyelesaian dalam setiap pekerjaan.

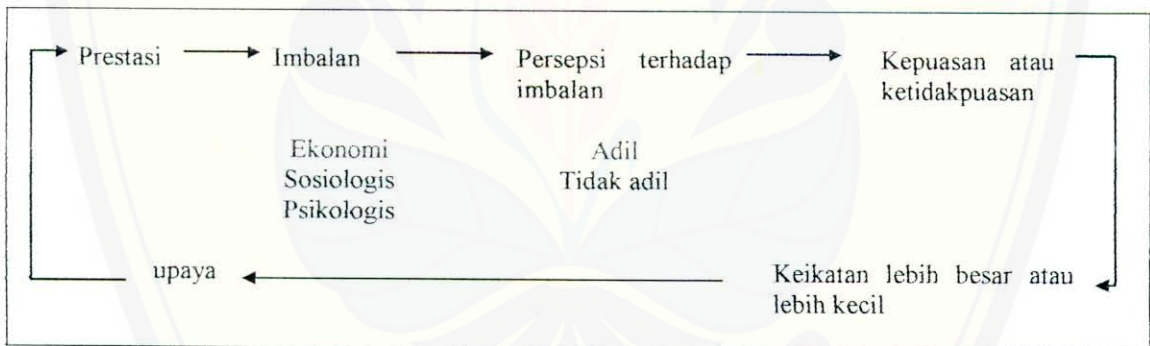
Jika dirangkum lagi dari ketiga tolok ukur kinerja yang telah dikemukakan tersebut dapat dikelompokkan menjadi dua kelompok yaitu kuantitas dan kualitas. Kuantitas yang memadai dapat dicapai dalam suatu kinerja jika dalam kinerja tersebut mampu melakukan penghematan terhadap waktu untuk proses (kecepatan proses). Sedang kualitas kinerja dapat dicapai dengan ketepatan kinerja dan keakuratan. Hal ini mengingat suatu kinerja dapat dianggap berkualitas jika tepat (sesuai dengan kebutuhan) dan akurat (sesuai dengan tuntutan waktu saat membutuhkan).

2.1.4. Hubungan kepuasan kerja dengan kinerja karyawan

Keith Davis dan John W. Newstrom (1989:107) menyatakan bahwa asumsi kepuasan kerja yang tinggi akan menimbulkan prestasi kerja yang tinggi pula, selamanya tidak benar. Karyawan yang puas bisa jadi memiliki prestasi yang tinggi,

sedang, atau rendah dan karyawan cenderung untuk mempertahankan tingkat prestasi yang menimbulkan kepuasan kerja baginya.

Gambaran yang lebih akurat mengenai hubungan ini adalah bahwa prestasi yang tinggi turut menyumbangkan kepuasan kerja yang tinggi. Hubungan ini dapat dilihat pada gambar di bawah ini. Urutannya adalah prestasi yang lebih baik secara khas menimbulkan imbalan ekonomis, sosiologis, dan psikologis yang lebih tinggi. Apabila imbalan itu dipandang pantas atau adil, maka kepuasan akan cenderung tinggi sebab mereka menilai mendapat imbalan yang sesuai dengan prestasinya. Sebaliknya apabila imbalan dinilai tidak sesuai, maka akan muncul ketidakpuasan. Dalam hal apapun tingkat kepuasan karyawan akan menimbulkan tingkat keikatan lebih besar atau bahkan lebih kecil yang kemudian mempengaruhi upaya dan akhirnya prestasi. Akibatnya adalah adanya hubungan yang terus menerus dan tak terputus antara prestasi-kepuasan-upaya.



Gambar 2.1

Garis Hubungan Antara Prestasi-Kepuasan-Upaya

Sumber: Keith Davis dan John W. Newstrom, 1987. *Perilaku Dalam Organisasi*, Edisi Ketujuh. Terjemahan. Jakarta : Erlangga, halaman 107.

Stephen P. Robbins (1996: 182) menyatakan kepentingan para manajer pada kepuasan kerja cenderung berpusat pada efeknya terhadap kinerja karyawan. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan ini dapat dilihat dari dampaknya

pada produktivitas kerja, kemangkiran dan perputaran karyawan. Lebih lanjut Stephen P. Robbins (1996:182), mengemukakan sebagai berikut :

- a. Organisasi-organisasi dengan karyawan yang lebih terpuaskan cenderung lebih efektif daripada organisasi-organisasi dengan karyawan yang kurang terpuaskan.
- b. Kepuasan kerja mempunyai hubungan yang secara konsisten negatif dengan kemangkiran. Karyawan dengan skor kepuasan yang lebih tinggi mempunyai kehadiran lebih tinggi daripada karyawan dengan tingkat kepuasan lebih rendah
- c. Kepuasan mempunyai hubungan yang negatif dengan *labor turnover* (keluarnya karyawan)

Berdasarkan pendapat Stephen P. Robbins tersebut di atas, dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja karyawan mempunyai hubungan dengan kinerja karyawan yang ditunjukkan melalui produktivitas, tingkat absensi (kemangkiran), dan *labor turnover* (tingkat perpindahan karyawan).

2.2. Kerangka Alur Berpikir

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan di atas, maka dapat dipahami bahwa dalam melihat kemampuan atau kapasitas administratif yang dimiliki negara berkembang memiliki keterkaitan erat dengan keterbelakangan, kebutuhan untuk melaksanakan pembangunan dan dinamika organisasi serta administrasi yang dijumpai didalamnya.

Lemahnya organisasi pemerintahan pada suatu negara sampai kepada tingkat pemerintahan lokal (*local government*) akan sangat berpengaruh terhadap kemampuan organisasi yang bersangkutan dalam merespon pembangunan, demi mencapai sasaran dan tujuan sebagaimana yang telah dirumuskan. Untuk negara-negara yang sedang berkembang termasuk Indonesia, dimana peran organisasi atau birokrasi pemerintah sangat memegang peranan dalam pemerintahan dan pembangunan baik sebagai agen pembangunan, pembaharuan maupun sebagai fasilitator dan motivator pembangunan, maka selayaknya sumber daya aparatur pemerintahan mendapatkan perhatian. Kemampuan administratif suatu pemerintahan

lokal akan sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya aparaturinya. dan kualitas tersebut memiliki hubungan erat dengan kemampuan dalam pelaksanaan tugas dan pekerjaan yang dibebankan kepadanya.

Menurut Benn (1952:32) kemampuan itu pada dasarnya adalah *“adequate mental or physical strength, energy, dexterity, or other qualification, skill and resources to perform particular acts, job responsibilities, duties and so forth”*. Jadi kemampuan itu pada dasarnya adalah sumber daya yang dimiliki oleh seseorang yang memberinya kemampuan kemungkinan untuk melakukan sesuatu.

Sedangkan menurut Vroom (Megginson, 1976:538), *“the term ability usually denotes a potential for performing some task which may or may not be utilized. It refers to what a person “can do, not to what does do”*”. Menurutnya istilah kemampuan merupakan suatu potensi untuk melaksanakan berbagai tugas, yang mungkin dimanfaatkan atau tidak.

Kemampuan menunjuk pada apakah seseorang “dapat” melakukan sesuatu, bukan “apa” yang dilakukan. Pendapat ini sesuai dengan pandangan yang dikemukakan oleh Gibson (1995:38) yang mengatakan, bahwa kemampuan menunjukkan potensi orang untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan. Mungkin kemampuan itu dimanfaatkan atau tidak. Kemampuan berhubungan erat dengan kemampuan fisik dan mental yang dimiliki orang untuk melaksanakan pekerjaan dan bukan yang ingin dilakukan.

Dari beberapa pendapat para ahli di atas, maka dapat ditarik suatu kesimpulan bahwasanya kemampuan adalah keseluruhan sumber daya atau potensi yang dimiliki oleh seseorang untuk dapat melaksanakan tugas dan pekerjaan yang dibebankan kepadanya.

Menurut Nadler (Toha, 1989:35) menerangkan bahwa manusia memiliki perbedaan perilaku karena masing-masing memiliki kemampuan yang tidak sama. Karena kemampuannya tersebut, seseorang bisa mengatasi persoalan yang rumit hanya dengan sedikit waktu saja, namun mungkin keadaan ini tidak berlaku bagi orang lain. Karena perbedaan kemampuan ini maka dapat digunakan untuk

memprediksi pelaksanaan dan hasil kerja seseorang yang bekerja sama dalam suatu organisasi tertentu.

Dari sini dapat dipetik pengertian bahwa organisasi akan dapat mencapai tujuan sebagaimana yang telah ditetapkan apabila pegawai yang bekerja sama didalamnya memiliki kemampuan tinggi sehingga dengan kemampuannya itu, berbagai permasalahan yang rumit dalam pekerjaan dapat segera diatasi dan diselesaikan dengan cepat dan tepat.

Santoso Hamijoyo (Ecip dan Achmad, 1985:43) menambahkan bahwa potensi yang berkemampuan tinggi akan dapat memanfaatkan sarana dan prasarana yang terbatas dengan cara sedemikian rupa sehingga dapat mencapai hasil yang setinggi-tingginya dan sebaliknya dengan kemampuan yang rendah maka kemauan untuk menggunakan sarana dan prasarana yang lengkap akan sia-sia atau paling tidak kurang dimanfaatkan secara maksimal.

Jadi semakin tinggi tingkat kemampuan seseorang, maka kemampuan untuk mengatasi berbagai permasalahan atau persoalan dalam pekerjaan akan semakin cepat, tepat dengan memanfaatkan sarana dan prasarana yang terbatas dengan sebaik-baiknya sehingga hasil kerja yang diperoleh tinggi dan dengan sendirinya tujuan organisasi dapat diwujudkan.

Harsey and Blancard (Toha, 1989:16) berpendapat bahwa kemampuan yang merupakan salah satu unsur dalam kematangan, berkaitan erat dengan pengetahuan dan keterampilan yang dapat diperoleh dari pendidikan dan pelatihan.

Ini berarti bahwa potensi yang membentuk seseorang untuk memiliki kemampuan atau tidak dalam menjalankan tugas dan pekerjaan yang dibebankan oleh organisasi kepadanya dapat diperoleh dari pendidikan dan pelatihan.

Payaman (1984:144) mengatakan bahwa untuk meningkatkan kemampuan seseorang pegawai atau pekerja dapat dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan membentuk dan menambah pengetahuan seseorang untuk mengerjakan sesuatu dengan lebih cepat dan tepat, sedangkan pelatihan membentuk dan meningkatkan keterampilan kerja seorang pegawai atau pekerja.

Dari pendapat di atas (Hersey and Blanchard serta Payaman), maka menilai kemampuan seorang pegawai berarti menilai pengetahuan yang dimiliki pegawai yang bersangkutan. Namun diakui bahwa kemampuan yang berasal dari pengetahuan yang dimiliki seseorang bersifat potensial dan abstrak sehingga tidak mudah untuk mengetahuinya, hanya barangkali dapat diduga bahwa tinggi rendahnya tingkat pengetahuan dan keterampilan seseorang dengan melihat dari tingkat pendidikan, pelatihan yang pernah diikuti dan dari pengalaman kerjanya, karena melalui pendidikan dan pelatihan serta pengalaman seseorang akan mendapat pengetahuan dan keterampilan.

Asumsi di atas telah mengantarkan pada suatu bentuk pendapat bahwa tingkat pendidikan, pelatihan yang pernah diikuti serta pengalaman seorang pegawai dalam menekuni suatu pekerjaan merupakan dimensi-dimensi yang relevan untuk menganalisis kemampuan pegawai sesuai dengan obyek penelitian dan lokasi penelitian yang telah ditetapkan.

Sumber daya aparatur yang berkualitas akan diperoleh apabila aparaturnya memiliki kemampuan, sebagai salah satu instrumen dalam meningkatkan kualitas sumber daya aparatur adalah melalui pendidikan dan pelatihan.

Untuk lebih memperjelas hubungan antara kemampuan administratif suatu organisasi, kualitas aparatur serta pendidikan dan pelatihan sebagai upaya untuk meningkatkan kualitas aparatur maka kerangka pikir logisnya sebagai berikut:

1) Kemampuan berkenaan dengan kualifikasi potensi pengetahuan seseorang dalam rangka pelaksanaan tugas dan pekerjaan.

Aparatur yang mempunyai tingkat kemampuan tinggi menunjukkan kualifikasi pengetahuan dan keterampilan yang tinggi mengenai tugas yang dibebankan.

2) Dengan kualifikasi pengetahuan dan keterampilan yang tinggi di bidang tugas dan pekerjaannya, seorang pegawai akan memiliki pemahaman yang mendalam mengenai tugas dan pekerjaannya dalam kaitannya dengan misi organisasi yang diembannya.

Disamping itu pegawai tersebut dapat memanfaatkan sarana dan prasarana yang tersedia secara berdaya guna dan berhasil guna serta dapat mengatasi permasalahan dalam lingkup kerja dengan cepat dan tepat.

- 3) Dengan didapatnya sumber daya aparatur yang berkualitas, yang memiliki kemampuan yang diperoleh dari pendidikan dan pelatihan maka diharapkan pegawai menguasai tugas-tugas, dapat memanfaatkan sarana dan prasarana secara berdaya guna dan berhasil guna sehingga mampu mengatasi masalah dengan cepat dan dengan penyelesaian yang tepat, sehingga apa yang menjadi tujuan dan sasaran organisasi dapat diwujudkan.

2.3. Penelitian Terdahulu

Hasil penelitian dari United Nations (1961) tentang perlunya pendidikan dan pelatihan mendapat prioritas utama dalam rangka pembinaan pegawai negeri di negara-negara berkembang adalah dalam rangka :

1. Pembaharuan dan penyempurnaan administrasi untuk dapat menanggulangi dan mendukung perkembangan sosial dan ekonomi sehingga perlu diberikan berbagai orientasi baru, penekanan kepada berbagai teknik-teknik administrasi maupun manajemen yang dirasakan masih lemah.
2. Perluasan atau bertambahnya fungsi-fungsi pemerintahan yang harus dilaksanakan. Berbagai bidang tertentu berkembang sedemikian rupa sehingga peranan pemerintah menghendaki perlu dilakukan oleh pemerintah dan sektor swasta belum mampu melakukannya.
3. Kenyataan masih langkanya tenaga kepegawaian yang cukup ahli (Toha, 1989:23)

Kenyataan menunjukkan bahwa di Indonesia, berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Lembaga Administrasi Negara (1973) tentang keadaan pendidikan dan pelatihan pegawai negeri, mengungkap bahwa penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan pegawai negeri masih simpang siur, dilaksanakan oleh berbagai organisasi, kurang terarah pada kebutuhan substansi yang diperlukan dalam kebijaksanaan pembangunan dan kurang efisien.

Disamping itu pegawai tersebut dapat memanfaatkan sarana dan prasarana yang tersedia secara berdaya guna dan berhasil guna serta dapat mengatasi permasalahan dalam lingkup kerja dengan cepat dan tepat.

- 3) Dengan didapatnya sumber daya aparatur yang berkualitas, yang memiliki kemampuan yang diperoleh dari pendidikan dan pelatihan maka diharapkan pegawai menguasai tugas-tugas, dapat memanfaatkan sarana dan prasarana secara berdaya guna dan berhasil guna sehingga mampu mengatasi masalah dengan cepat dan dengan penyelesaian yang tepat, sehingga apa yang menjadi tujuan dan sasaran organisasi dapat diwujudkan.

2.3. Penelitian Terdahulu

Hasil penelitian dari United Nations (1961) tentang perlunya pendidikan dan pelatihan mendapat prioritas utama dalam rangka pembinaan pegawai negeri di negara-negara berkembang adalah dalam rangka :

1. Pembaharuan dan penyempurnaan administrasi untuk dapat menanggulangi dan mendukung perkembangan sosial dan ekonomi sehingga perlu diberikan berbagai orientasi baru, penekanan kepada berbagai teknik-teknik administrasi maupun manajemen yang dirasakan masih lemah.
2. Perluasan atau bertambahnya fungsi-fungsi pemerintahan yang harus dilaksanakan. Berbagai bidang tertentu berkembang sedemikian rupa sehingga peranan pemerintah menghendaki perlu dilakukan oleh pemerintah dan sektor swasta belum mampu melakukannya.
3. Kenyataan masih langkanya tenaga kepegawaian yang cukup ahli (Toha, 1989:23)

Kenyataan menunjukkan bahwa di Indonesia, berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Lembaga Administrasi Negara (1973) tentang keadaan pendidikan dan pelatihan pegawai negeri, mengungkap bahwa penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan pegawai negeri masih simpang siur, dilaksanakan oleh berbagai organisasi, kurang terarah pada kebutuhan substansi yang diperlukan dalam kebijaksanaan pembangunan dan kurang efisien.

Dalam hal penggunaan dan pemanfaatan tenaga aparatur dilihat dari efisiensi dalam hubungannya dengan pelaksanaan otonomi yang nyata dan bertanggung jawab Tahun 1984, berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh FIA Unibraw terungkap bahwa perusahaan daerah yang ada di daerah sampel (Jatim, Bali, Sumut, Kalsel dan Sulsel) terus mengalami kerugian yang disebabkan oleh penggunaan dan pemanfaatan sumber daya aparatur yang kurang efisien.

Hasil serupa juga dapat ditemui dalam penelitian yang dilakukan Tahun 1986 menjangkau Kabupaten Banyuwangi, Bojonegoro, Malang, Madiun, Badung (Bali) dan Banjarmasin (Kalsel), yang mengungkapkan bahwa banyak para pegawai kurang bisa memanfaatkan waktu kerja serta adanya pegawai yang menduduki jabatan dengan tingkat pendidikan yang kurang memadai.

Kemudian hasil penelitian yang dilakukan tim peneliti dari pusat penelitian sumber daya manusia dan lingkungan Universitas Padjajaran Bandung Tahun 1986, tentang produktifitas aparatur pemerintah, terungkap bahwa umumnya jalur pendidikan dan pelatihan cukup menunjang dalam usaha meningkatkan kemampuan aparatur dalam meningkatkan produktifitas dan program pendidikan dan pelatihan aparatur dipandang masih memerlukan penyempurnaan dimasa-masa mendatang.

Hasil penelitian Armen Yudi (1997) dalam tesisnya berjudul Strategi Peningkatan Kemampuan Sumber Daya Aparatur Pemerintah Daerah sebagai studi pada Pemerintah Kabupaten Daerah Tingkat II Pasaman disimpulkan bahwa kemampuan aparatur pemerintah daerah masih ditemukan ketimpangan antara pendidikan formal para aparatur terutama antara pendidikan tinggi dibanding dengan sebahagian besar aparatur yang masih berpendidikan dasar dan menengah, masih sedikitnya aparatur yang mengikuti pendidikan pelatihan bila dibandingkan dengan keseluruhan aparatur yang ada, tetapi masih dapat dikembangkan karena sebahagian besar aparatur yang potensial untuk menduduki suatu jabatan yang ada masih berusia relatif muda serta ditunjang dengan peningkatan yang cukup besar dari tahun ke tahun.

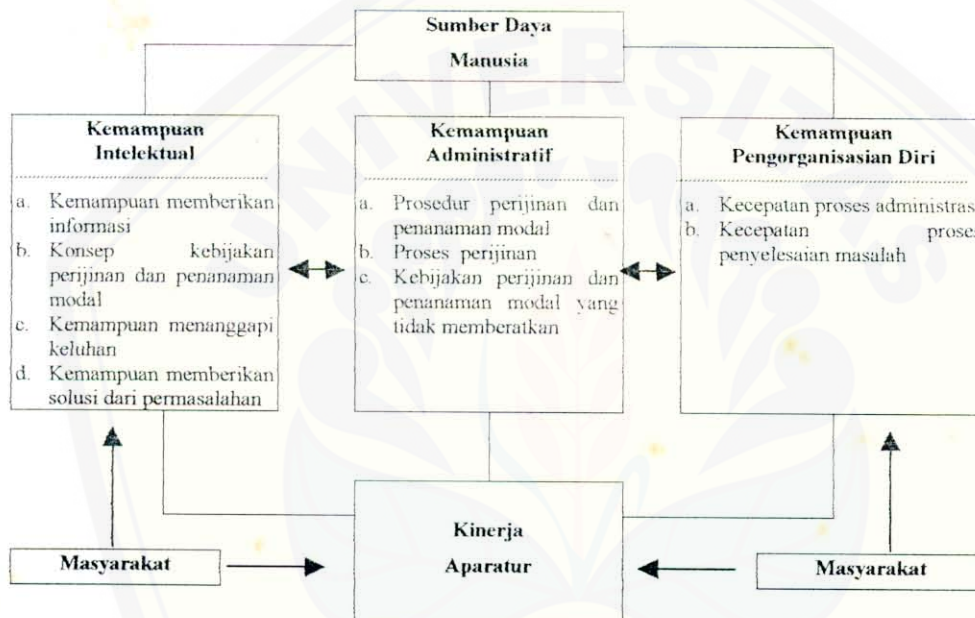


BAB 3

KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS PENELITIAN

3.1. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual dari studi mengenai hubungan antara kualitas sumber daya manusia aparatur pemerintah di lingkungan Dinas Perijinan dan Penanaman Modal Pemerintahan Sidoarjo terhadap kinerja, diilustrasikan sebagai berikut:



Gambar 3.1.

Ilustrasi Kerangka Konseptual

Sumber: LaPalombara J, "*Strategi Alternatif Untuk Pengembangan Kemampuan Administrasi di Kalangan Bangsa-bangsa Baru.* (Dalam *Administrasi Pembangunan*, FW. Riggs (ed), terjemahan Luqman Hakim)," 1994. Hal. 34 (diolah)

3.2. Hipotesis

Hipotesis merupakan kesimpulan yang sifatnya sementara, hal tersebut

dengan mendasarkan pada pendapat Nasir (1992) yang menyatakan bahwa hipotesis merupakan kesimpulan dari suatu penelitian yang sifatnya sementara yaitu masih memerlukan pembuktian lebih lanjut. Adapun hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

“ Ada hubungan antara kualitas sumber daya aparatur pemerintahan terhadap kinerja karyawan pada Dinas Perijinan dan Penanaman Modal Kabupaten Sidoarjo.”





BAB 5

HASIL PENELITIAN, ANALISIS DAN PEMBAHASAN

5.1. Hasil Penelitian

5.1.1. Gambaran Umum Obyek Penelitian

Kajian mengenai Dinas Perijinan dan Penanaman Modal dapat didasarkan pada beberapa sisi pandang berdasarkan pada Keputusan Bupati Sidoarjo No 16 Tahun 2001 tentang: "Petunjuk Pelaksanaan Peraturan Daerah Kabupaten Sidoarjo No 2 Tahun 2001 Tentang Pembentukan dan Susunan Organisasi Dinas-Dinas Daerah Kabupaten Sidoarjo Pada Dinas Perijinan dan Penanaman Modal Kabupaten Sidoarjo, antara lain:

1. Kedudukan, Tugas Pokok, dan Fungsi Aparatur Pemerintahan (pasal 2)

- (1) Dinas Perijinan dan Penanaman Modal adalah unsur pelaksanaan Pemerintahan Daerah;
- (2) Dinas perijinan dan Penanaman Modal dipimpin oleh seorang Kepala Dinas yang berada di bawah dan bertanggungjawab kepada Bupati melalui Sekretariat Daerah.

2. Tugas Dinas Perijinan dan Penanaman Modal (Pasal 3)

Dinas Perijinan dan Penanaman Modal mempunyai tugas membantu Bupati dalam melaksanakan urusan rumah tangga daerah dalam bidang Perijinan dan penanaman modal serta tugas pembantuan.

3. Fungsi Dinas Perijinan dan Penanaman Modal (Pasal 4)

- a. Melaksanakan pembinaan kewenangan di bidang penanaman modal yang ditetapkan oleh Bupati;
- b. Menyusun rencana dan program skala prioritas, strategi dan prioritas penanaman modal dan investasi lainnya;

- c. Mengolah data dan informasi serta evaluasi kegiatan penanaman modal dan investasi;
- d. Pemrosesan perijinan dan koordinasi antar instansi terkait, lembaga kemasyarakatan dan unit kerja yang ada kaitannya dengan kegiatan dan pelaksanaan penanaman modal dan investasi;
- e. Penandatanganan IMB, HO, TDI, TERDAPAT, IUI, IUT, TDG, SIUP, Ijin Perubahan Status Tanah Sawah, Ijin Pembuangan Limbah ke Perairan Umum, Ijin Hotel, Restoran dan Pemandokan dan SP PMA?PMDN;
- f. Melaksanakan tugas kesekretariatan;
- g. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Bupati.

4. Susunan Organisasi Dinas Perijinan dan Penanaman Modal (Pasal 5)

Susunan organisasi Dinas Perijinan dan Penanaman Modal, terdiri dari :

- a. Unsur Pimpinan : Kepala Dinas;
- b. Unsur Pembantu : Bagian Tata Usaha, terdiri dari :
 - 1) Sub Bagian Umum;
 - 2) Sub Bagian Kepegawaian;
 - 3) Sub Bagian Keuangan.
- c. Unsur Pelaksana : Sub Dinas, terdiri dari :
 - 1) Sub Dinas Perencanaan dan Promosi, terdiri dari :
 - a) Seksi Perencanaan;
 - b) Seksi Promosi.
 - 2) Sub Dinas Perijinan, terdiri dari :
 - a) Seksi Ijin Usaha;
 - b) Seksi Ijin Mendirikan Bangunan;
 - c) Seksi Ijin Gangguan;
 - d) Seksi Pelayanan.
 - 3) Sub Dinas Penanaman Modal, terdiri dari :
 - a) Seksi Penelitian dan Pengkajian;

- b) Seksi Hubungan Kerjasama dan Investasi;
- c) Seksi Pengelolaan dan Pemberdayaan.
- 4) Unit Pelaksana Teknik Dinas (UPTD)
- 5) Kelompok Jabatan Fungsional.

5. Tugas Kepala Dinas Perijinan dan Penanaman Modal (Pasal 6)

Kepala Dinas mempunyai tugas memimpin, melakukan koordinasi, pemantauan dan evaluasi penyelenggaraan kegiatan bidang perijinan dan penanaman modal.

6. Tugas Bagian Tata Usaha Dinas Perijinan dan Penanaman Modal (Pasal 7)

Bagian Tata Usaha mempunyai tugas melaksanakan pengelolaan administrasi umum, kepegawaian, keuangan, surat menyurat, rumah tangga dan perlengkapan.

7. Fungsi Bagian Tata Usaha Dinas Perijinan dan Penanaman Modal (Pasal 8)

Dalam melaksanakan tugasnya, Bagian Tata Usaha mempunyai fungsi :

- a. Mengelola administrasi umum, perlengkapan dan perpustakaan;
- b. Mengelola administrasi kepegawaian;
- c. Mengelola administrasi keuangan dan gaji pegawai;
- d. Pelayanan teknis administrasi kepada Kepala Dinas dan semua unit organisasi di lingkungan Dinas;
- e. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Dinas Perijinan dan Penanaman Modal.

8. Tugas Sub bagian Umum Dinas Perijinan dan Penanaman Modal (Pasal 9)

Sub Bagian Umum mempunyai tugas melakukan urusan surat menyurat, kearsipan, perpustakaan, perlengkapan perjalanan dinas dan pelayanan pimpinan.

9. Tugas Sub bagian kepegawaian Dinas Perijinan dan Penanaman Modal (Pasal 10)

Sub Bagian Kepegawaian mempunyai tugas mengelola administrasi kepegawaian.

10. Tugas Sub bagian keuangan Dinas Perijinan dan Penanaman Modal (Pasal 11)

Sub Bagian Keuangan mempunyai tugas mengelola administrasi keuangan.

11. Tugas Sub Dinas Perencanaan dan Promosi Dinas Perijinan dan Penanaman Modal (Pasal 12)

Sub Dinas Perencanaan dan Promosi mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas Dinas Perijinan dan Penanaman Modal di bidang Perencanaan dan Promosi.

12. Fungsi Sub Dinas Perencanaan dan Promosi Dinas Perijinan dan Penanaman Modal (Pasal 13)

Dalam melaksanakan tugasnya, sub Dinas Perencanaan dan Promosi, mempunyai fungsi :

- a. Menyusun kebijakan dan rencana perijinan dan penanaman modal;
- b. Identifikasi sumber-sumber potensi daerah untuk kepentingan perencanaan perijinan dan penanaman modal;
- c. Penyusunan laporan bidang perijinan dan penanaman modal;
- d. Menyelenggarakan sistem informasi perijinan dan penanaman modal;
- e. Menyiapkan bahan promosi dan koordinasi dengan instansi terkait dalam kegiatan promosi penanaman modal di dalam dan luar negeri;
- f. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh kepala Dinas Perijinan dan Penanaman Modal.

13. Tugas Seksi perencanaan Dinas Perijinan dan Penanaman Modal (Pasal 14)

Seksi perencanaan, mempunyai tugas mengumpulkan/identifikasi sumber-sumber potensi daerah untuk menyusun rencana dan kebijakan pengembangan penanaman modal.

14. Tugas Seksi promosi Dinas Perijinan dan Penanaman Modal (Pasal 15)

Seksi Promosi mempunyai tugas penyusunan profil investasi dan profil proyek. Sistem informasi perijinan dan penanaman modal dan penyiapan program promosi dalam rangka meningkatkan minat dan daya tarik penanaman modal.

15. Tugas Sub Dinas Perijinan Dinas Perijinan dan Penanaman Modal (Pasal 16)

Sub Dinas Perijinan mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas Dinas Perijinan dan Penanaman Modal di Bidang Perijinan.

16. Fungsi Sub Dinas Perijinan Dinas Perijinan dan Penanaman Modal (Pasal 17)

Dalam menyelenggarakan tugasnya, Sub Dinas Perijinan, mempunyai fungsi:

- a. Menyusun pedoman dan petunjuk teknis pemberian legalitas perijinan;
- b. Pelayanan dan pemrosesan permohonan perijinan;
- c. Koordinasi dengan instansi terkait dalam rangka pemrosesan permohonan perijinan;
- d. Menyusun data tentang pemberian perijinan yang telah diterbitkan;
- e. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh kepala Dinas Perijinan dan Penanaman Modal.

17. Tugas Seksi Ijin Usaha Dinas Perijinan Dinas Perijinan dan Penanaman Modal (Pasal 18)

Seksi Ijin Usaha, mempunyai tugas pemrosesan ijin lokasi, rekomendasi, ijin perubahan status tanah sawah, tanda daftar industri (TDI), tanda daftar perusahaan (TDP), tanda Daftar Gudang (TDG) dan surat ijin usaha perdagangan (SIUP).

18. Tugas Seksi Ijin Mendirikan Bangunan Dinas Perijinan Dinas Perijinan dan Penanaman Modal (Pasal 19)

Seksi Ijin Mendirikan Bangunan, mempunyai tugas pemrosesan permohonan ijin mendirikan bangunan dan block plan.

19. Tugas Seksi Ijin Gangguan Dinas Perijinan Dinas Perijinan dan Penanaman Modal (Pasal 20)

Seksi ijin gangguan mempunyai tugas pemrosesan permohonan ijin gangguan (HO) dan ijin pembuangan limbah ke perairan umum.

20. Tugas Seksi Pelayanan Dinas Perijinan Dinas Perijinan dan Penanaman Modal (Pasal 21)

Seksi pelayanan, mempunyai tugas pemrosesan permohonan ijin hotel, ijin restoran dan ijin pemondokan.

21. Tugas Sub Dinas Penanaman Modal Dinas Perijinan Dinas Perijinan dan Penanaman Modal (Pasal 22)

Sub Dinas Penanaman Modal mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas Dinas Perijinan dan Penanaman Modal di bidang Penanaman Modal.

22. Fungsi Sub Dinas Penanaman Modal| Dinas Perijinan Dinas Perijinan dan Penanaman Modal (Pasal 23)

Dalam melaksanakan tugasnya, Sub Dinas Penanaman Modal, mempunyai fungsi:

- a. Melakukan penelitian dan pengkajian potensi-potensi daerah untuk pengembangan penanaman modal di Kabupaten;
- b. Melakukan pengkajian, penilaian, pengawasan dan evaluasi kebijakan untuk pengembangan penanaman modal di Kabupaten;
- c. Menyusun rumusan bahan hubungan kerja dan investasi, baik hubungan antar pemerintahan Kabupaten, pemerintahan propinsi, swasta maupun dengan pihak lainnya;
- d. Memroses pelayanan perijinan dan pelayanan fasilitas di bidang penanaman modal;
- e. Pengelolaan dan pemberdayaan penanaman modal;
- f. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Dinas Perijinan dan Penanaman Modal.

23. Tugas Seksi penelitian dan pengkajian Dinas Perijinan Dinas Perijinan dan Penanaman Modal (Pasal 24)

Seksi penelitian dan pengkajian mempunyai tugas melakukan penelitian dan pengkajian potensi-potensi daerah dan menelaah serta menilai laporan-laporan, pengawasan dan menyiapkan rumusan kebijakan bagi pengembangan penanaman modal.

24. Tugas Seksi hubungan kerjasama dan investasi Dinas Perijinan Dinas Perijinan dan Penanaman Modal (Pasal 25)

Seksi hubungan kerjasama dan investasi mempunyai tugas menyiapkan bahan kegiatan kerjasama/koordinasi antar instansi di Daerah, antar Kabupaten/kota, propinsi, pusat, luar Negeri dan dunia usaha serta memproses SP PMA/PMDN.

25. Tugas Seksi pengelolaan dan pemberdayaan Dinas Perijinan Dinas Perijinan dan Penanaman Modal (Pasal 26)

Seksi pengelolaan dan pemberdayaan mempunyai tugas mengelola data investasi, pemrosesan ijin tetap (IUT), ijin usaha industri (IUI) dan pemberian bimbingan serta temu usaha bagi kelancaran pelaksanaan penanaman modal.

26. Posisi Unit Pelaksanaan Teknis Dinas (UPTD) Dinas Perijinan Dinas Perijinan dan Penanaman Modal (Pasal 27)

- a. Unit Pelaksanaan Teknis Dinas (UPTD) adalah unsur pelaksana operasional Dinas yang mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas dan fungsi Dinas perijinan dan penanaman modal bidang pelayanan umum;
- b. Unit pelaksanaan Teknis Dinas (UPTD) dipimpin oleh seorang kepala yang berada dibawah dan bertanggungjawab kepada Kepala Dinas Perijinan dan Penanaman Modal dan secara operasional berkoordinasi dengan camat di wilayah kerjanya.

27. Tugas Kelompok Jabatan Fungsional Dinas Perijinan Dinas Perijinan dan Penanaman Modal (Pasal 28)

Kelompok Jabatan Fungsional mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas dan fungsi Dinas Perijinan dan Penanaman Modal sesuai dengan keahlian dan kebutuhan.

28. Komposisi Jumlah Kelompok Jabatan Fungsional Dinas Perijinan Dinas Perijinan dan Penanaman Modal (Pasal 29)

- a. Kelompok Jabatan Fungsional sebagaimana dimaksud dalam Pasal 28, terdiri dari sejumlah tenaga dalam jenjang jabatan fungsional yang dapat dibagi dalam berbagai kelompok sesuai bidang keahliannya;

- b. Kelompok Jabatan Fungsional dikoordinir oleh seorang tenaga fungsional senior yang ditunjuk Kepala Dinas Perijinan dan Penanaman Modal;
- c. Jumlah Jabatan Fungsional sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) pasal ini, ditentukan berdasarkan kebutuhan dan beban kerja;
- d. Jenis dan jenjang Jabatan Fungsional sebagaimana dimaksud dalam ayat (1), diatur sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

5.1.2. Validitas dan Reliabilitas Alat Ukur

Dalam penelitian ini perlu diuji sampai sejauh mana alat ukur yang digunakan benar-benar mengukur apa yang ingin diukur (*validitas*), dan juga sampai sejauh mana suatu hasil dari pengukuran relatif konsisten (*reliabilitas*). Hal tersebut dilakukan agar pengujian hipotesis penelitian dapat mengenai sasarannya, oleh karena itu data yang berhasil terkumpul melalui penelitian yang dilakukan, diukur dengan menggunakan uji validitas dan reliabilitasnya untuk mengetahui tingkat kevalidan dan tingkat kepercayaan atas item-item pertanyaan dalam kuesioner yang digunakan dalam penelitian.

Berikut ini disajikan hasil perhitungan uji validitas dan reliabilitas dengan menggunakan program SPSS.

Tabel 5.1

Uji Validitas dan Reliabilitas Alat Ukur

No.	Item Pernyataan	r_{hitung}	$r_{xx'hitung}$	r_{tabel}
1	Kemampuan Intelektual (X_1)		0,6072	
	Variabel 01	0,5435		0,288
	Variabel 02	0,5871		0,288
	Variabel 03	0,6996		0,288
	Variabel 04	0,8553		0,288
2	Kemampuan Administratif (X_2)		0,7463	
	Variabel 01	0,8230		0,288
	Variabel 02	0,8993		0,288
	Variabel 03	0,7203		0,288
3	Kemampuan Pengorganisasian Diri (X_3)		0,5949	
	Variabel 01	0,8350		0,288
	Variabel 02	0,8524		0,288
4	Kinerja Karyawan (Y)		0,4741	
	Variabel 01	0,6857		0,288
	Variabel 02	0,6631		0,288
	Variabel 03	0,7435		0,288

Sumber : Lampiran 2 s.d. Lampiran 5

Untuk menyimpulkan hasil uji validitas dan reliabilitas, maka nilai koefisien (validitas dan reliabilitas) dikonversikan dengan nilai kritis (r_{tabel}) tingkat signifikansi 5% dan mengambil jumlah $N = 47$, yaitu 0,288. Suatu pernyataan dianggap valid bila koefisien korelasinya (r_{hitung} dan $r_{xx'hitung}$) lebih tinggi dari nilai kritis (r_{tabel}), sebaliknya bila koefisien korelasinya lebih kecil dari nilai kritis maka pernyataan tersebut dianggap tidak valid atau dinyatakan gugur.

Hasil uji validitas dengan menggunakan program *SPSS for Windows* sebagaimana tercantum pada Tabel 4.1 diperoleh nilai koefisien korelasi (r_{hitung}) = 0,5435 sampai 0,8993. Koefisien korelasi dari seluruh item pertanyaan lebih tinggi dari angka kritis ($r_{tabel} = 0,288$). Hal ini berarti seluruh pernyataan dalam kuesioner adalah valid. Uji reliabilitas menunjukkan bahwa koefisien reliabilitas untuk variabel kemampuan intelektual sebesar 0,6072 dan nilai koefisien ini lebih besar daripada nilai kritis ($r_{tabel} = 0,288$). Hasil pengolahan data untuk variabel kemampuan

administratif menghasilkan nilai koefisien reliabilitas sebesar 0,7463 lebih tinggi daripada nilai kritis ($r_{tabel} = 0,288$). Demikian halnya dengan variabel kemampuan pengorganisasian diri, setelah melalui uji reliabilitas menghasilkan nilai sebesar 0,5949 (lebih tinggi dari nilai $r_{tabel} = 0,288$). Uji reliabilitas untuk kinerja juga tidak jauh berbeda yaitu menghasilkan nilai reliabilitas sebesar 0,4741 (lebih tinggi dari nilai $r_{tabel} = 0,288$). Berdasarkan hasil pengujian ini dapat disimpulkan bahwa alat ukur (kuesioner) yang digunakan dalam penelitian ini cukup akurat, stabil dan konsisten dalam mengukur apa yang ingin diukur atau alat ukur yang digunakan mempunyai reliabilitas yang tinggi.

5.2.2. Karakteristik Responden

Responden dalam penelitian ini adalah seluruh elemen masyarakat yang ditemukan sedang mengurus perijinan dan penanaman modal dan berkenan untuk menjadi responden dalam penelitian. Penetapan sampel dilakukan dengan menggunakan *purposive sample* (sampel bertujuan) yang ditarik secara sengaja (*non random*). Karakteristik responden yang menjadi sampel penelitian dapat berdasarkan isian kuesioner disajikan dalam tabel-tabel berikut:

Tabel 5.2

Distribusi Umur Responden

U m u r (Tahun)	Jumlah Responden (Orang)	Persentase (%)
20 - 25	2	4,26
26 - 30	6	12,77
31 - 35	14	29,79
Lebih dari 36	25	53,19
Total	47	100,00

Sumber: Jawaban Responden, diolah

Berdasarkan kelompok umur, jumlah terbanyak yang menjadi responden adalah berumur lebih dari 36 tahun yaitu 25 orang (53,19%), kemudian berturut-turut

umur 31 - 35 tahun sebanyak 14 orang (29,79%), umur 26 - 30 tahun sebanyak 6 orang (12,77%), dan terakhir berumur 20 - 25 tahun sebanyak 2 orang (4,2624%).

Tabel 5.3

Jenis Kelamin Responden

Jenis Kelamin	Jumlah Responden (orang)	Presentasi (%)
Laki-laki	44	93,62
Perempuan	3	6,38
Jumlah	47	100,00

Sumber : Data kuesioner yang diolah

Berdasarkan Tabel 5.3 di atas dapat dilihat bahwa responden penelitian sebagian besar adalah laki-laki dengan persentase 93,62%, sedang sisanya sebesar 6,38% adalah perempuan.

Tabel 5.4

Distribusi Pendidikan Responden

Tingkat Pendidikan	Jumlah Responden (Orang)	Persentase (%)
SD	0	-
SLTP	0	-
SLTA	15	31,91
Perguruan Tinggi	32	68,09
T o t a l	47	100,00

Sumber: Jawaban Responden, diolah

Berdasarkan tingkat pendidikan responden, jumlah terbesar berpendidikan perguruan tinggi yaitu 32 orang responden (68,09% dari total responden). Urutan kedua adalah berpendidikan SMA berjumlah 15 orang (31,91%) dan tidak ada yang berpendidikan SD maupun SLTP. Berdasarkan tingkat pendidikan, dapat disimpulkan bahwa yang paling banyak adalah berpendidikan perguruan tinggi, dan dengan mengambil asumsi bahwa strata pendidikan perguruan tinggi lebih memberikan jaminan kemampuan untuk menelaah dan menganalisa permasalahan termasuk keobyektifan dalam pengisian kuesioner.

Tabel 5.5.

Jenis Pekerjaan Responden

Jenis Pekerjaan	Jumlah Responden (Orang)	Persentase (%)
Pegawai negeri/Swasta	9	19,15
Wiraswasta	35	74,47
Ibu rumah tangga	0	-
Mahasiswa/pelajar	3	6,38
T o t a l	47	100,00

Sumber: Jawaban Responden, diolah

Berdasarkan tabel di atas dari sisi jenis pekerjaan, mayoritas responden adalah wiraswasta yaitu 35 orang (74,47%), kemudian pegawai negeri/swasta sebanyak 9 orang (19,15%), sedang mahasiswa/pelajar sebanyak 3 orang (6,38%). Perlu ditegaskan lagi bahwa status ibu rumah tangga tidak ditemukan dari 47 responden dalam penelitian yang dilakukan.

5.2. Analisis Hasil Penelitian

Analisa deskriptif dalam hal ini mengupas tentang penilaian responden atas kualitas aparatur pemerintahan Dinas Perijinan dan penanaman Modal Kabupaten Sidoarjo. Adapun penilaian responden tersebut sebagaimana disajikan tabel berikut:

Tabel.5.6.

Analisa Deskriptif Aparatur Dinas Perijinan dan Penanaman Modal
Kabupaten Sidoarjo

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X1	47	2.750	4.000	3.31915	.34064
X2	47	3.000	4.670	3.82255	.41068
X3	47	3.000	5.000	3.58511	.51414
Y	47	3.000	5.000	3.90064	.50606
Valid N (listwise)	47				

Sumber: Lampiran 7

Pada Tabel 5.6 tersebut terlihat bahwa rata-rata nilai kemampuan intelektual adalah 3,319 dengan standart deviasi 0,34064. Sedang nilai rata-rata kualitas administratif adalah 3,823 dengan standart deviasi 0,4106, sedang kemampuan pengorganisasian diri dengan nilai rata-rata sebesar 3,585. Demikian juga untuk variabel kinerja mempunyai nilai rata-rata 3,901 dengan standart deviasi 0,506.

Standar deviasi merupakan pembiasan antara garis penduga dengan garis pengamatan atau adanya penyimpangan antara nilai taksir yaitu sebesar nilai standar deviasinya. Semakin rendah nilai standart deviasi, maka semakin homogen jawaban responden melalui isian kuesioner yang dibagikan, demikian juga sebaliknya.

Jika dilakukan pengelompokan jawaban responden dalam menilai kemampuan intelektual, kemampuan administratif maupun kemampuan pengorganisasian diri dan kinerja aparatur Dinas Perijinan dan Penanaman Modal Kabupaten Sidoarjo, maka kategori strata penilaian tersebut harus didasarkan pada penggolongan jawaban responden dari rentang skala 1 (satu) sampai dengan 5 (lima) menjadi (5) lima kriteria mulai dari sangat rendah sampai sangat tinggi sebagaimana disajikan berikut:

Dasar penilaian dari beberapa kriteria tersebut yaitu dengan menentukan range penilaian dengan rumus sebagai berikut:

$$\rightarrow \frac{\text{Nilai Tertinggi} - \text{Nilai Terendah}}{\text{Jumlah Kelas}}$$

$$\rightarrow \frac{5 - 4}{5}$$

$$\rightarrow 0,8$$

b. Kriteria penilaian

Dengan mendasarkan range penilaian tersebut, kriteria penilaian dari ragam skor jawaban responden tersebut adalah disajikan Tabel 5.7 berikut:

Tabel 5.7
Kriteria Penilaian Skor Kuesioner

No	Range	Kriteria
1	1 – 1,8	Sangat Rendah
2	1,8 – 2,6	Rendah
3	2,6 – 3,4	Sedang
4	3,4 – 4,2	Tinggi
5	4,2 – 5	Sangat Tinggi

Berdasarkan kriteria penggolongan penilaian tersebut, maka dengan menggunakan dasar data deskriptif yang telah diolah (Tabel 5.6) tersebut dapat dideskripsikan sebagai berikut:

- Penilaian responden terhadap kemampuan intelektual termasuk dalam kategori sedang. Hal ini mengingat nilai mean jawaban responden untuk kualitas intelektual yaitu sebesar 3,319, dan termasuk dalam kelompok sedang.
- Penilaian responden terhadap kemampuan administratif termasuk dalam kelompok tinggi. Hal ini dilihat dari nilai mean jawaban responden untuk kualitas administratif yaitu sebesar 3,823, dan termasuk dalam kelompok tinggi.
- Demikian halnya dengan penilaian responden terhadap kemampuan pengorganisasian diri termasuk dalam kelompok tinggi. Hal ini juga dapat

- c. Demikian halnya dengan penilaian responden terhadap kemampuan pengorganisasian diri termasuk dalam kelompok tinggi. Hal ini juga dapat dilihat dari nilai mean jawaban responden untuk kualitas administratif yaitu sebesar 3,585, dan termasuk dalam kelompok tinggi
- d. Nilai mean untuk kinerja Dinas Perijinan dan Penanaman Modal adalah paling tinggi diantara variabel lainnya yaitu sebesar 3,901. Namun jika dikonversikan dengan kriteria strata penilaian tersebut juga masih dalam kelompok tinggi.

5.2.1. Analisis Korelasi Kemampuan Intelektual dengan Kinerja karyawan

Dalam kaitannya dengan hubungan antara kemampuan intelektual dengan kinerja karyawan, data yang digunakan adalah skor rata-rata tiap responden untuk masing-masing variabel. Korelasi antara skor rata-rata variabel kemampuan intelektual dan skor rata-rata variabel kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

Tabel 5.8.

Korelasi Kemampuan Intelektual dan Kinerja Karyawan

Correlations

		X1	Y
Pearson Correlation	X1	1.000	.660**
	Y	.660**	1.000
Sig. (2-tailed)	X1	.	.000
	Y	.000	.
N	X1	47	47
	Y	47	47

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Sumber: Lampiran 5

Berdasarkan hasil korelasi tersebut, terlihat bahwa hubungan antara kemampuan intelektual dan kinerja karyawan adalah positif. Nilai koefisien korelasi antara variabel kemampuan intelektual (X_1) dan kinerja karyawan (Y) adalah sebesar 0,660, berarti hubungan variabel kemampuan intelektual (X_1) dan kinerja karyawan (Y) adalah moderat tinggi, karena terletak pada interval 0,51 - 0,75 (Lampiran 8).

Tanda positif menunjukkan bahwa kemampuan intelektual mempunyai hubungan yang positif dengan kinerja karyawan, berarti peningkatan kemampuan intelektual akan diikuti oleh peningkatan kinerja karyawan dan sebaliknya penurunan nilai kemampuan intelektual akan diikuti oleh penurunan kinerja karyawan.

5.2.2. Analisis Korelasi kemampuan Administratif dengan Kinerja karyawan

Dalam kaitannya dengan hubungan antara kemampuan administratif dengan kinerja karyawan, data yang digunakan adalah nilai korelasi diantara variabel tersebut. Korelasi antara skor rata-rata variabel kemampuan administratif dan kinerja karyawan sebagaimana disajikan tabel berikut:

Tabel 5.9

Korelasi Kemampuan Administratif dan Kinerja Karyawan

Correlations

		Y	X2
Pearson	Y	1.000	.973**
Correlation	X2	.973**	1.000
Sig.	Y	.	.000
(2-tailed)	X2	.000	.
N	Y	47	47
	X2	47	47

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Sumber: Lampiran 5

Nilai koefisien korelasi antara variabel kemampuan administratif (X_2) dan kinerja karyawan (Y) sebesar 0,973, berarti hubungan variabel kemampuan administratif (X_2) dan kinerja karyawan (Y) adalah tinggi, karena terletak pada interval 0,756 – 1,00 (Lampiran 8). Tanda positif menunjukkan bahwa kemampuan administratif mempunyai hubungan yang positif dengan kinerja karyawan, berarti peningkatan kemampuan administratif diikuti oleh peningkatan kinerja karyawan berdasarkan penilaian responden, dan sebaliknya penurunan

kemampuan administratif akan diikuti oleh penurunan kinerja karyawan pada Dinas Perijinan dan Penanaman Modal Sidoarjo.

5.2.3. Analisis Korelasi Kemampuan Pengorganisasian Diri dengan Kinerja Karyawan

Korelasi antara kemampuan pengorganisasian diri dan kinerja karyawan dapat diilustrasikan dalam tabel berikut:

Tabel 5.10

Korelasi Kemampuan Pengorganisasian Diri dan Kinerja Karyawan

Correlations

		Y	X3
Pearson	Y	1.000	.940**
Correlation	X3	.940**	1.000
Sig. (2-tailed)	Y	.	.000
	X3	.000	.
N	Y	47	47
	X3	47	47

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Sumber: Lampiran 5

Nilai koefisien korelasi antara variabel kemampuan pengorganisasian diri (X_3) dan kinerja karyawan (Y) adalah sebesar 0,940, berarti hubungan variabel kemampuan pengorganisasian diri (X_3) dan kinerja karyawan adalah tinggi karena terletak pada interval 0,756 – 1,00 (Lampiran 8). Tanda positif menunjukkan bahwa kemampuan pengorganisasian diri mempunyai hubungan yang positif dengan kinerja karyawan, peningkatan kemampuan pengorganisasian diri akan diikuti oleh peningkatan kinerja karyawan dan sebaliknya juga berlaku, yaitu penurunan kemampuan pengorganisasian diri akan diikuti oleh penurunan kinerja karyawan pada Dinas Perijinan dan Penanaman Modal Kabupaten Sidoarjo.

5.2.4. Analisis Korelasi Variabel Bebas Terhadap Variabel Terikat

Ditinjau dari nilai koefisien korelasi terlihat bahwa variabel kemampuan administratif mempunyai hubungan yang paling kuat diantara variabel lainnya terhadap penilaian kinerja karyawan berdasarkan pendapat responden. Adapun urutan korelasi variabel bebas terhadap variabel terikat tersebut diilustrasikan berikut:

1. Peringkat pertama variabel kemampuan administratif (X_2), mempunyai hubungan sebesar 0,973. Nilai tersebut mendekati nilai sempurna (nilai satu).
2. Peringkat kedua variabel kemampuan pengorganisasian diri (X_3), mempunyai hubungan dengan kinerja karyawan (Y) dengan nilai korelasi sebesar 0,940.
3. Peringkat ketiga variabel kemampuan intelektual (X_1), mempunyai korelasi dengan kinerja karyawan (Y) dengan nilai sebesar 0,660.

Berdasarkan penilaian responden bahwa kinerja karyawan pada dinas Dinas Perijinan dan Penanaman Modal baik dan sesuai dengan keinginan responden jika mampu memenuhi kriteria untuk kemampuan administratif. Hal ini dapat dipahami bahwa responden merasakan bahwa kemampuan administratif yang mencerminkan kemampuan kinerja karyawan untuk bersikap peka dan mampu menanggapi berbagai permasalahan masyarakat adalah merupakan variabel yang terpenting diantara dua variabel lainnya. Dalam konteks ini dapat pula dipahami bahwa dalam rangkaian pengurusan perijinan, masyarakat sangat menginginkan adanya berbagai kemudahan dan prosedur yang tidak melelahkan. Masyarakat sangat mendambakan berbagai kerampingan maupun penambahan karyawan jika hasilnya akan mampu meningkatkan kemampuan administratif karyawan Dinas Perijinan dan Penanaman Modal Kabupaten Sidoarjo.

Sedang variabel yang juga tidak kalah pentingnya berkaitan dengan penilaian kinerja karyawan pada Dinas Perijinan dan Penanaman Modal Kabupaten Sidoarjo yaitu kemampuan pengorganisasian diri. Kemampuan pengorganisasian diri dalam hal mencerminkan kemampuan karyawan untuk bertindak cepat dalam pengurusan dokumen-dokumen yang dibutuhkan oleh masyarakat. Selain itu kemampuan kinerja

karyawan untuk melakukan penyelesaian dengan tidak menimbulkan suatu masalah baru bagi masyarakat juga menjadi pertimbangan yang berarti.

Variabel kemampuan intelektual mempunyai posisi paling rendah diantara dua variabel lainnya berkaitan dengan kajian mengenai korelasi dengan kinerja karyawan. Dibandingkan dengan dua variabel lainnya dinyatakan bahwa masyarakat lebih memperhitungkan kemampuan administratif dan kemampuan pengorganisasian diri dibandingkan dengan kemampuan intelektual untuk menilai suatu kinerja. Hal ini dapat dipahami bahwa kemampuan intelektual yang tidak didukung oleh realitas nyata dalam praktek sangat kemungkinan besar masih disangsikan oleh masyarakat. Untuk itu masyarakat lebih memilih kemampuan administratif dan kemampuan pengorganisasian diri dibandingkan dengan kemampuan intelektual dikaitkan dengan penilaian terhadap kinerja.

5.2.5. Pengujian Hipotesis

Hasil analisis korelasi product moment sebagaimana diuraikan sebelumnya perlu diuji untuk mengetahui apakah variabel-variabel bebas memiliki hubungan yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Pengujian dilakukan dengan membandingkan antara nilai sig. Dari hasil kalkulasi program SPSS (lampiran 6) dengan batas toleransi tingkat kesalahan dalam penelitian yaitu 5%. Adapun hasil ketentuan uji hipotesis tersebut adalah sebagai berikut:

1. Jika nilai sig. (2-tailed) < standart error penelitian (5%) maka nilai korelasi antara variabel bebas dan variabel terikat adalah signifikan
2. Jika nilai sig. (2-tailed) > standart error penelitian (5%) maka nilai korelasi antara variabel bebas dan variabel terikat adalah tidak signifikan

Dengan mengkonversikan hasil kalkulasi dengan program SPSS (lampiran 6) dengan nilai toleransi tingkat kesalahan dalam penelitian dihasilkan tabel sebagai berikut:

Tabel 5.11

Uji Hipotesis Variabel Bebas Terhadap Variabel Terikat

Variabel	Sig. (2-tailed)	Standart Error Penelitian	Keterangan
Kemampuan intelektual	0,000	0,05	Nilai sig. (2-tailed) < batas toleransi tingkat kesalahan
Kemampuan administratif	0,000	0,05	Nilai sig. (2-tailed) < batas toleransi tingkat kesalahan
Kemampuan pengorganisasian diri	0,000	0,05	Nilai sig. (2-tailed) < batas toleransi tingkat kesalahan

Sumber: Lampiran 6.

Berdasarkan pada hasil uji hipotesis tersebut, dapat disimpulkan bahwa korelasi yang terjadi untuk masing-masing variabel bebas yaitu kemampuan intelektual (X_1), kemampuan administratif (X_2), dan kemampuan pengorganisasian diri (X_3) dengan kinerja karyawan adalah berarti. Hal ini mengindikasikan bahwa ketiga variabel bebas tersebut sangat dipertimbangkan oleh masyarakat yang dalam konteks ini menjadi responden penelitian untuk menilai kinerja karyawan pada Dinas Perijinan dan Penanaman Modal Kabupaten Sidoarjo.

Setiap variabel mempunyai kontribusi terhadap kinerja karyawan meskipun jumlah kontribusi yang dihasilkan untuk setiap variabel bebas adalah berbeda yang tercermin dari perbedaan korelasi diantara variabel tersebut terhadap kinerja karyawan pada Dinas Perijinan dan Penanaman Modal Kabupaten Sidoarjo. Keberartian hubungan antara variabel bebas terhadap variabel terikat tersebut semata-mata berdasarkan penilaian masyarakat yang notabene adalah pihak yang seharusnya dilayani oleh masyarakat.

5.3. Pembahasan

Akar permasalahan yang diajukan berkaitan dengan kajian mengenai kinerja karyawan dalam hal ini adalah dikaji dari sisi kualitas sumber daya manusia. Dalam kenyataannya seperti yang sering terlihat bahwa tidak selamanya kinerja suatu

instansi mampu tetap bertahan dan berkembang, namun terjadinya fluktuasi terhadap kinerja adalah menjadi hal yang telah berlaku wajar.

Semua akar permasalahan harus secepatnya untuk dilakukan identifikasi. Hal ini dimaksudkan untuk mampu mengatasi berbagai permasalahan yang berakibat pada masalah kinerja. Pencapaian target dari kinerja memang tidak dapat dilepaskan dari performa kerja itu sendiri, untuk itu analisis terhadap berbagai variabel yang bersangkutan dengan performa kerja menjadi sesuatu yang mutlak untuk terus dilakukan.

Kompleksitas sisi operasi instansi merupakan tantangan yang tidak dapat lagi diabaikan. Semakin kompleks sisi internal instansi, maka akan semakin rumit pula berbagai permasalahan yang harus diselesaikan. Setiap bagian selalu mengikat bagian yang lain, dan setiap bagian tidak dapat dilepaskan dari bagian yang lain pula, dan hal tersebut mengharuskan pihak manajemen untuk mampu bersikap peka dalam melakukan berbagai analisis untuk mengidentifikasi akar permasalahan yang saling mengikat antara satu dengan lainnya.

Belum lagi masalah silang kepentingan antar bagian merupakan salah satu fenomena yang biasa dalam lingkup instansi. Silang kepentingan seperti yang dimaksudkan sangat dimungkinkan akan mampu meruncingkan permasalahan jika tidak dengan segera dilakukan penyelesaian.

Dalam fenomena yang diajukan lebih di perketat lagi dengan kedudukan dari instansi bersangkutan, dan dalam hal ini adalah Dinas Perijinan dan Penanaman Modal Kabupaten Sidoarjo, dimana instansi tersebut merupakan salah satu instansi yang difokuskan untuk memberikan pelayanan kepada berbagai elemen masyarakat dalam lingkup teritorial Kabupaten Sidoarjo.

Untuk mampu mengkaji lebih mendalam berkaitan dengan performa kerja karyawan dalam instansi pemerintahan, juga tidak lepas dari kajian mengenai keberadaan sumber daya manusia tersebut. Sumber daya manusia dalam hal ini memegang peranan yang sangat penting, dan kecenderungan peran yang dapat difungsikan oleh sumber daya manusia adalah tidak dapat diabaikan lagi.

Sumber daya manusia mempunyai kedudukan yang berarti terhadap keberadaan instansi. Posisi yang strategis yang dapat dimainkan oleh sumber daya manusia tersebut tidak lepas dari peran yang dapat dimainkan oleh sumber daya bersangkutan. Seiring dengan semakin majunya teknologi memang mengharuskan masing-masing instansi selektif terhadap rekrutmen sumber daya manusia agar keberadaan instansi mampu bersaing dengan instansi lain. Hal ini mengingat untuk fungsi-fungsi tertentu khususnya yang menyangkut masalah tenaga kasar dalam lingkup operasi kemampuan manusia memang jauh berbeda jika dibandingkan dengan kemampuan sumber daya mesin. Untuk itu sumber daya manusia yang kurang berkualitas ditinjau dari kemampuan intelektual, kemampuan administratif, dan kemampuan pengorganisasian diri tidak akan banyak memberikan arti terhadap keberadaan instansi tersebut.

Lebih lanjut berkaitan dengan sumber daya manusia tersebut, sumber daya manusia memang diharapkan mampu memberikan kontribusi yang berarti terhadap peran yang seharusnya dimainkan oleh instansi bersangkutan. Untuk evaluasi atas kemampuan sumber daya manusia tidak boleh diabaikan dan dilupakan.

Dalam proses manajerial, setiap aplikasi program motivasi diperlukan pengarahan, atau bimbingan seorang pemimpin. Dalam mempengaruhi bawahan seorang pemimpin (manajer) memiliki kecenderungan tipikal atau gaya yang berbeda-beda.

Program motivasi dan aplikasi program motivasi atau teknik motivasi atau gaya kepemimpinan adalah dua variabel yang terpisahkan yang secara bersama-sama diterapkan dalam mengarahkan bawahan untuk mencapai tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan juga mempunyai kontribusi terhadap kinerja sumber daya manusia. Pemilihan gaya kepemimpinan yang benar disertai dengan motivasi eksternal yang tepat dapat mengarahkan tujuan perseorangan maupun organisasi. Pencapaian tujuan organisasi, yaitu untuk mampu berbuat yang terbaik kepada masyarakat akan mudah terealisasi jika didukung oleh sumber daya yang memadai.

Berbagai usaha yang dapat memberikan peluang yang semakin besar berkaitan dengan kajian mengenai sisi sumber daya manusia agar memiliki kemampuan menopang pelayanan kepada masyarakat harus terus ditingkatkan, agar keberadaan instansi bersangkutan tetap mampu menjadi payung bagi berbagai kepentingan masyarakat.

Namun kualitas dari sumber daya manusia yang tercermin dari kinerja karyawan tersebut sepenuhnya dikembalikan kepada masyarakat untuk melakukan penilaian. Hal ini mengingat keberadaan instansi bersangkutan memang diarahkan untuk kepentingan masyarakat, dan dalam hal ini adalah seluruh elemen masyarakat Kabupaten Sidoarjo.

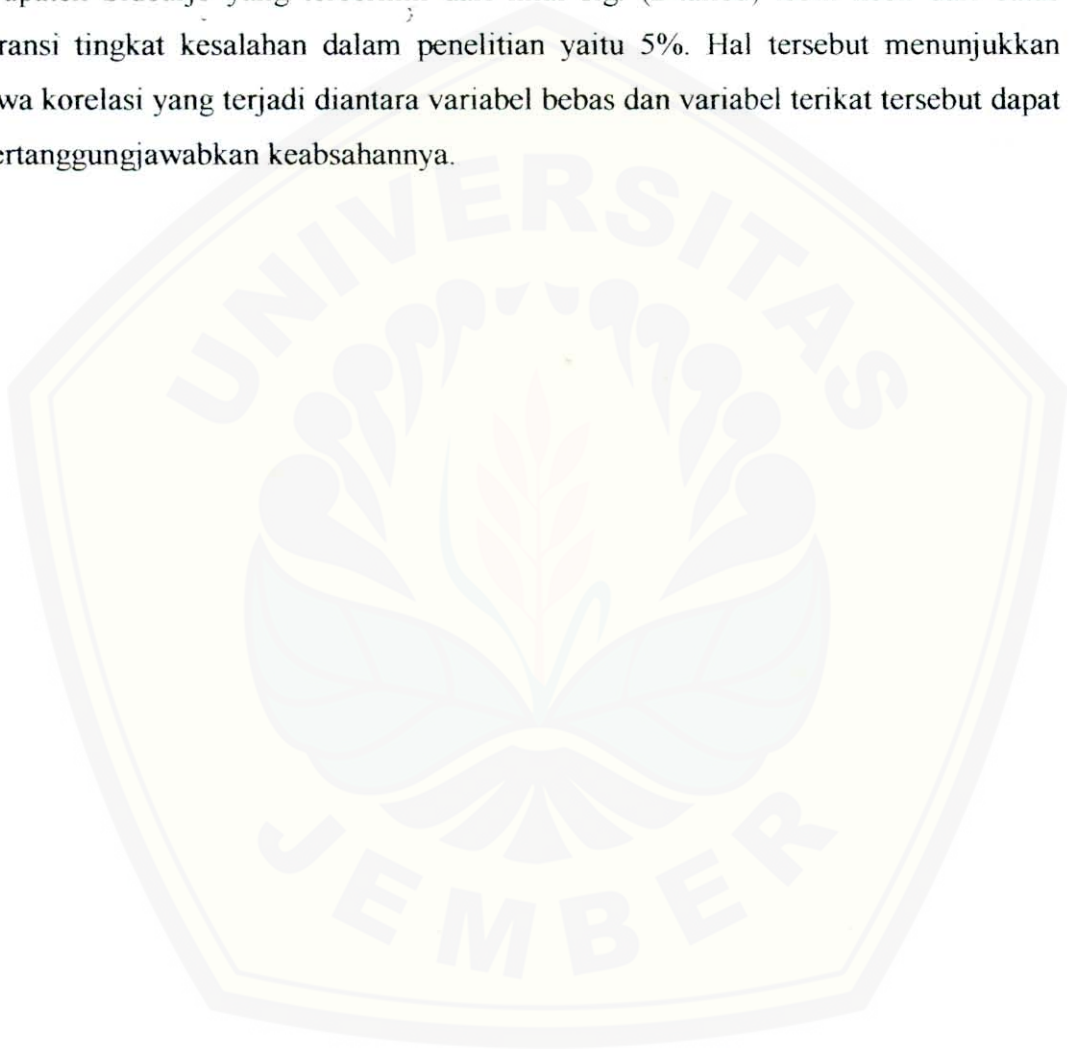
Bagaimanapun penilaian masyarakat terhadap kinerja aparatur pemerintahan harus diterima dan direspon dengan baik sebagai sarana untuk terus berbenah diri. Dari hasil kalkulasi data yang dilakukan, terindikasi bahwa masyarakat sangat mempertimbangkan kemampuan kemampuan administratif dalam menilai kinerja aparatur pemerintahan. Kemampuan administratif dalam hal ini mewakili berbagai kepentingan masyarakat dalam melakukan berbagai urusan terutama berkuat pada Dinas Perijinan dan Penanaman Modal Kabupaten Sidoarjo. Jika kemampuan administratif aparatur pemerintahan baik maka masyarakat juga menilai baik terhadap performa kerja dinas bersangkutan.

Selain kemampuan administratif, masyarakat juga sangat mempertimbangkan kemampuan pengorganisasian diri sebagai penopang penilaian masyarakat terhadap kinerja karyawan aparatur pemerintahan Dinas Perijinan dan Penanaman Modal Kabupaten Sidoarjo. Kemampuan pengorganisasian diri tersebut lebih terfokus pada kemampuan untuk saling bekerja sama dengan bagian lain untuk mampu memberikan suatu pelayanan yang memuaskan kepada masyarakat.

Demikian halnya dengan kemampuan intelektual juga tidak ketinggalan meskipun proporsi penilaian masyarakat pada kemampuan intelektual lebih kecil dibandingkan dengan kemampuan administratif dan kemampuan pengorganisasian diri terkait dengan penilaian atas kinerja karyawan, namun variabel tersebut juga

mutlak untuk dipertimbangkan oleh aparaturnya pemerintahan untuk terus menyempurnakan pelayanan kepada masyarakat.

Ketiga variabel tersebut mempunyai hubungan yang signifikan terhadap kinerja karyawan aparaturnya pemerintahan Dinas Perijinan dan Penanaman Modal Kabupaten Sidoarjo yang tercermin dari nilai sig. (2-tailed) lebih kecil dari batas toleransi tingkat kesalahan dalam penelitian yaitu 5%. Hal tersebut menunjukkan bahwa korelasi yang terjadi diantara variabel bebas dan variabel terikat tersebut dapat dipertanggungjawabkan keabsahannya.





BAB 6

KESIMPULAN DAN SARAN

6.1. Kesimpulan

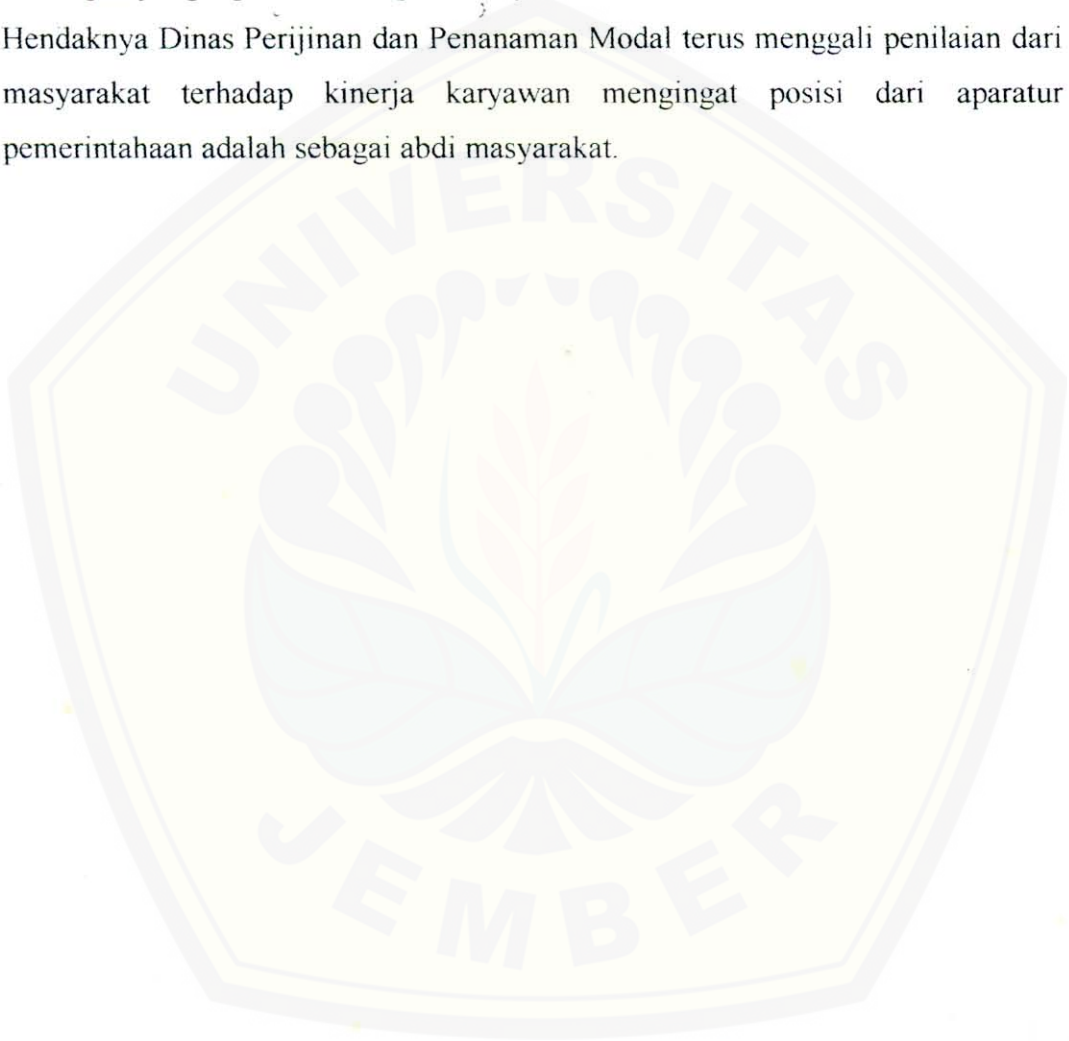
Simpulan dari hasil pembahasan yang telah dipaparkan dapat diilustrasikan sebagai berikut:

1. Nilai sig. (2-tailed) semua variabel bebas < standart error penelitian (5%) maka nilai korelasi antara variabel bebas dan variabel terikat adalah signifikan Hal ini mengindikasikan bahwa kemampuan intelektual (X_1), kemampuan administratif (X_2), dan kemampuan pengorganisasian diri (X_3) tersebut sangat dipertimbangkan oleh masyarakat yang dalam konteks ini menjadi responden penelitian untuk menilai kinerja karyawan pada Dinas Perijinan dan Penanaman Modal Kabupaten Sidoarjo.
2. Ditinjau dari nilai koefisien korelasi terlihat bahwa variabel kemampuan administratif mempunyai hubungan yang paling kuat diantara variabel lainnya terhadap penilaian kinerja karyawan. Adapun urutan korelasi variabel bebas terhadap variabel terikat tersebut diilustrasikan berikut:
 - a. Peringkat pertama variabel kemampuan administratif (X_2), mempunyai hubungan sebesar 0,973. Nilai tersebut mendekati nilai sempurna (nilai satu).
 - b. Peringkat kedua variabel kemampuan pengorganisasian diri (X_3), mempunyai hubungan dengan kinerja karyawan (Y) dengan nilai korelasi sebesar 0,940.
 - c. Peringkat ketiga variabel kemampuan intelektual (X_1), mempunyai korelasi dengan kinerja karyawan (Y) dengan nilai sebesar 0,660.

6.2. Saran

Saran yang diajukan berkaitan dengan simpulan hasil penelitian tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Hendaknya Dinas Perijinan dan Penanaman Modal tetap mengkonsentrasikan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang mencakup kemampuan intelektual, kemampuan administratif, dan kemampuan pengorganisasian diri seluruh karyawan, mengingat kualitas sumber daya manusia mempunyai hubungan yang signifikan dengan kinerja.
- b. Hendaknya Dinas Perijinan dan Penanaman Modal terus menggali penilaian dari masyarakat terhadap kinerja karyawan mengingat posisi dari aparatur pemerintahan adalah sebagai abdi masyarakat.



DAFTAR PUSTAKA

A. PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi, 1992. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Jakarta; Rineka Cipta
- Benn. AE. 1952. *The Management Dictionary*. Expotion Press. New York.
- Bryant, Coralie dan Louise White. 1987. *Manajemen Pembangunan Untuk Negara Berkembang*. Terjemahan. Rusyanto L. Simatunpang. LP3ES. Jakarta.
- Champion, Dean J., 1991, *Basics Statistiks for Sosial Research*, (Second Edition), Macmillan Publishing Co., New York
- Ecip SS dan Santoso S. Hamijoyo. 1985. *Komunikasi dan Pembangunan*. Sinar Harapan. Jakarta.
- Effendi, Tadjuddin Noer. 1993. *Sumber Daya Manusia Peluang Kerja dan Kemiskinan*. Tiara Wacana. Yogyakarta.
- Gibson, Ivancevich, Donnelly, 1995. *Organization*. Terjemahan. Nunuk Adiarni. Binarupa Aksara. Jakarta.
- Handoko, T. Hani. 1995. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE. Yogyakarta.
- Kristiadi JB. 1992. **Administrative Reform in Indonesia**. (Dalam *Administrative Reform Towards Promoting Productivity in Bureucratic Performance*). EROPA Secretariat General. Manila.
- LaPalombara J. 1994. **Strategi Alternatif Untuk Pengembangan Kemampuan Administrasi di Kalangan Bangsa-bangsa Baru**. (Dalam *Administrasi Pembangunan*, FW. Riggs (ed), terjemahan Luqman Hakim). PT. Raja Grafindo PERSada. Jakarta.
- Megginson, Leon C. 1976. *Personel: A Behavioral Approach to Administration*. Richard D. Irwin Inc. Homewood. Illinois.
- , 1983. *Management*. Harper and Row Publisher Inc. New York.

- Notoatmodjo, Soekidjo. 1992. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Rineka Cipta. Jakarta.
- Payaman. 1984. **Tenaga Kerja, Produktifitas dan Kecenderungan**. Dalam *Majalah Ilmu-ilmu Sosial Indonesia* Nomor 2.
- Siagian, Sondang P. 1994. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta.
- , 1983. *Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi*. Gunung Agung. Jakarta.
- Suryadi, Ace dan M. Tilaar. 1993. *Analisa Kebijakan Pendidikan*. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- The World Bank Report. 1986. **Human Development. The Neglected Dimension**. Dalam *Khadija Haq dan Uner Kirdar*. The North South Rountable. Islam Abad. Pakistan.
- Thoha Miftah. 1989. *Pembinaan Organisasi Proses Diagnosa dan Interfensi*. Rajawali. Jakarta.
- Tulus, Moh. Agus. 1995. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Gramedia Pustaka Umum. Jakarta.
- Wijaya, AW. 1995. *Administrasi Kepegawaian*. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.

B. PERATURAN PERUNDANG-UNDANGAN

- Departemen Dalam Negeri, Himpunan Peraturan Tentang Pegawai Negeri Sipil dan Diklat Pegawai Negeri Sipil.
- Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 1994 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil.
- Peraturan Pemerintah Nomor 15 Tahun 1994 tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam Jabatan Struktural.
- Keputusan BAKN Nomor 5 Tahun 1995 tentang Ketentuan Pelaksanaan Pegawai Negeri Sipil dalam Jabatan Struktural.

Keputusan Bersama Kepala BAKN, Ketua LAN dan Dirjen Anggaran tanggal 15 Juni 1996 tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil yang Diangkat dalam Jabatan Struktural Belum Memenuhi Ketentuan Peraturan Pemerintah Nomor 15 Tahun 1994.

Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 72 Tahun 1995 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Struktural di Jajaran Departemen Dalam Negeri.

Surat Menteri Dalam Negeri Nomor : 890/4169/SJ tentang Pemanapan Program Pembinaan Pendidikan dan Pelatihan Aparatur Departemen Dalam Negeri dan Pemerintah Daerah Tahun 1995/1996.

Surat Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara Nomor B-1278/I/96 tanggal 16 Oktober 1996 tentang Persyaratan Pegawai Negeri Sipil yang Diangkat dalam Jabatan Struktural.

Surat Menteri Dalam Negeri Nomor : 890/6916/SJ tanggal 30 Agustus 1991 tentang Pegawai yang Menangani Pendidikan dan Pelatihan di Daerah Tingkat II.

Surat Keputusan Kepala BAKN Nomor 5 Tahun 1995 tentang Ketentuan Pelaksanaan Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam Jabatan Struktural.

Lampiran 1. Kuesioner

KUISIONER

No. :(diisi peneliti)

Yth., Semua Responden

Untuk memperoleh data sehubungan dengan penelitian ilmiah yang tengah kami lakukan, perkenankanlah kami memohon kesediaan Saudara untuk membantu mengisi daftar kuesioner. Penelitian ini berhubungan dengan penilaian Saudara terhadap kualitas aparatur Dinas Perijinan dan Penanaman Modal Kab. Sidoarjo dan penilaian terhadap kinerja karyawan. Untuk itu isilah kuesioner sesuai dengan keadaan sebenarnya menurut keyakinan Saudara. Atas bantuan dan kesediaan Saudara mengisi kuesioner Kami mengucapkan terima kasih.

A. Identitas Responden

Pilihlah jawaban yang sesuai dengan keyakinan Saudara dengan cara melingkari jawaban (a, b, c, d, e).

1. Saat ini Saudara berusia:
 - a. Antara 20 - 25 tahun
 - b. Antara 26 - 30 tahun
 - c. Antara 31 - 35 tahun
 - d. Lebih dari 36 tahun
2. Jenis kelamin
 - a. Laki-laki
 - b. Perempuan
3. Pendidikan terakhir
 - a. SD
 - b. SLTP
 - c. SLTA
 - d. Perguruan Tinggi
4. Pekerjaan utama Saudara saat ini:
 - a. Pegawai negeri/Swasta
 - b. Wiraswasta
 - c. Ibu rumah tangga
 - d. Mahasiswa/pelajar

B. Petunjuk Pengisian Kuesioner

Berikan penilaian Saudara pada pertanyaan di bawah ini dengan cara memilih jawaban yang saudara anggap benar.

1. Identifikasi Kualitas Sumber Daya Manusia Aparat Pemerintahan Dinas Perijinan Dan Penanaman Modal

No.	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
		1	2	3	4	5
1	Kemampuan intelektual					
	a. Pejabat Dinas Perijinan dan Penanaman Modal mampu memberikan berbagai informasi tentang lingkup dinas dengan baik dan jelas b. Pejabat Dinas Perijinan dan Penanaman Modal mampu menawarkan konsep perijinan dan kebijakan penanaman modal dengan baik c. Pejabat Dinas Perijinan dan Penanaman Modal mampu menanggapi keluhan masyarakat dengan memuaskan d. Pejabat Dinas Perijinan dan Penanaman Modal mampu memberikan solusi jika terjadi permasalahan dalam lingkup perijinan dan penanaman modal					
2	Kemampuan administrasi					
	a. Prosedur perijinan dan penanaman modal tidak berbelit-belit b. Waktu dalam alur proses yang harus dilalui dalam pengurusan ijin seimbang antara bagian satu dengan bagian lainnya c. Kebijakan perijinan dan penanaman modal tidak memberatkan pada masyarakat					
3	Kemampuan pengorganisasin diri					
	a. Proses adminstrasi seperti pengurusan dokumen-dokumen sangat baik dan cepat b. Jika terjadi suatu masalah, masyarakat tidak terkesan dipimpong dalam penyelesaian					

B. Penilaian Kinerja Aparat Dinas Perijinan Dan Penanaman Modal Kab Sidoarjo

No.	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
		1	2	3	4	5
1	Kinerja Dinas Perijinan dan Penanaman Modal cepat dalam memberikan suatu pelayanan					
2	Karyawan mampu memberikan pelayanan dengan tepat (tidak pernah/jarang terjadi kesalahan)					
3	Karyawan tidak terkesan menunda-nunda pekerjaan dalam pengurusan ijin (akurat)					



Lampiran 2. Validitas dan Reliabilitas Variabel Kemampuan Intelektual

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Correlation Matrix

	TOTAL	VAR01	VAR02	VAR03	VAR04
TOTAL	1.0000				
VAR01	.5435	1.0000			
VAR02	.5871	.1436	1.0000		
VAR03	.6996	.3147	.0787	1.0000	
VAR04	.8553	.3116	.3362	.5028	1.0000

N of Cases = 47.0

Reliability

Reliability Coefficients

N of Cases = 47.0

N of Items = 4

Alpha = .6072

Lampiran 3. Validitas dan Reliabilitas Variabel Kemampuan Administrasi

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Correlation Matrix

	TOTAL	VAR01	VAR02	VAR03
TOTAL	1.0000			
VAR01	.8230	1.0000		
VAR02	.8993	.6662	1.0000	
VAR03	.7203	.2907	.5312	1.0000

N of Cases = 47.0

Reliability

Reliability Coefficients

N of Cases = 47.0

N of Items = 3

Alpha = .7463

Lampiran- 4. Validitas dan Reliabilitas Variabel Pengorganisasian Diri

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Correlation Matrix

	TOTAL	VAR01	VAR02
TOTAL	1.0000		
VAR01	.8350	1.0000	
VAR02	.8524	.4240	1.0000

N of Cases = 47.0

Reliability Coefficients

N of Cases = 47.0

N of Items = 2

Alpha = .5949

Lampiran 5. Validitas dan Reliabilitas Kinerja Karyawan

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Correlation Matrix

	TOTAL	VAR01	VAR02	VAR03
TOTAL	1.0000			
VAR01	.6857	1.0000		
VAR02	.6631	.1606	1.0000	
VAR03	.7435	.2838	.2455	1.0000

N of Cases = 47.0

Reliability Coefficients

N of Cases = 47.0

N of Items = 3

Alpha = .4741

Lampiran 6. Korelasi variabel bebas Terhadap variabel Terikat

Correlations

		X1	Y
Pearson Correlation	X1	1.000	.660**
	Y	.660**	1.000
Sig. (2-tailed)	X1	.	.000
	Y	.000	.
N	X1	47	47
	Y	47	47

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

Correlations

		Y	X2
Pearson Correlation	Y	1.000	.973**
	X2	.973**	1.000
Sig. (2-tailed)	Y	.	.000
	X2	.000	.
N	Y	47	47
	X2	47	47

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

Correlations

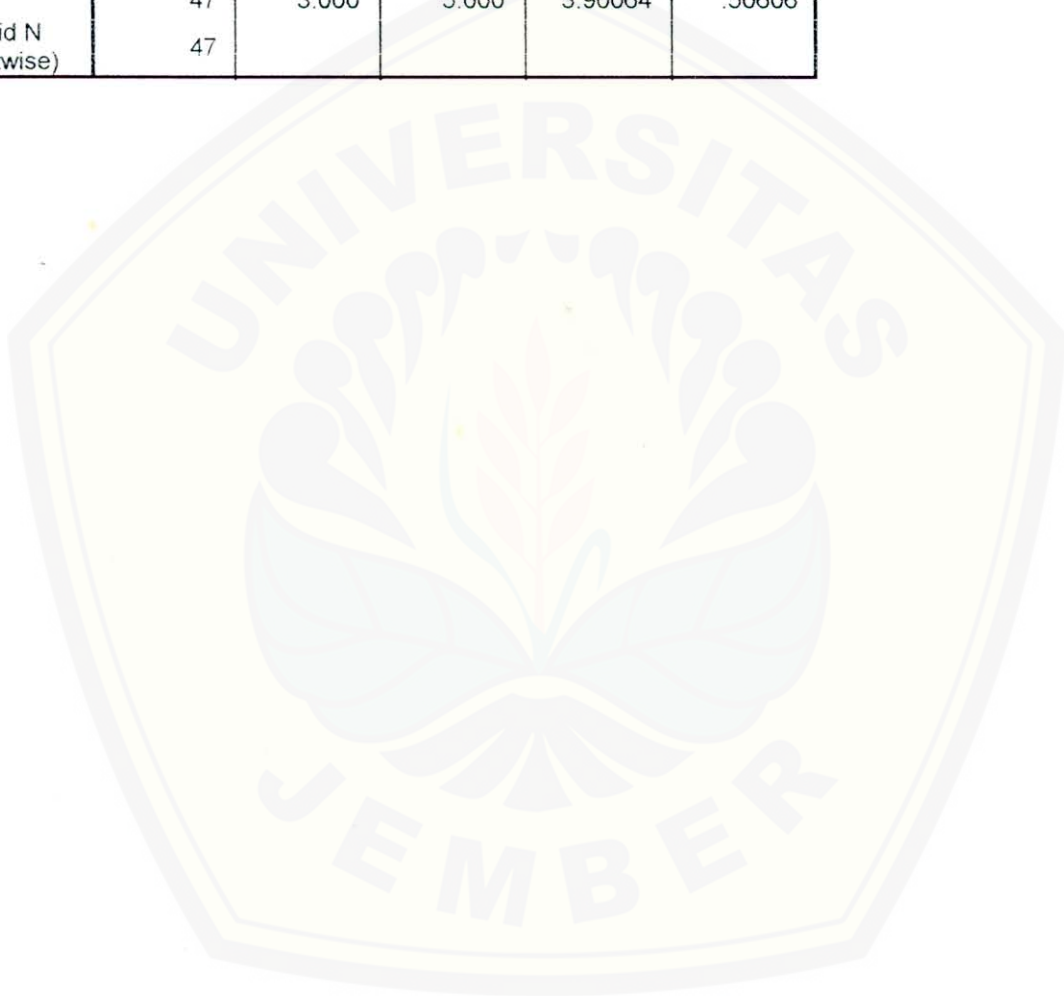
		Y	X3
Pearson Correlation	Y	1.000	.940**
	X3	.940**	1.000
Sig. (2-tailed)	Y	.	.000
	X3	.000	.
N	Y	47	47
	X3	47	47

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Lampiran 7. Analisa Descriptives

Descriptive Statistics

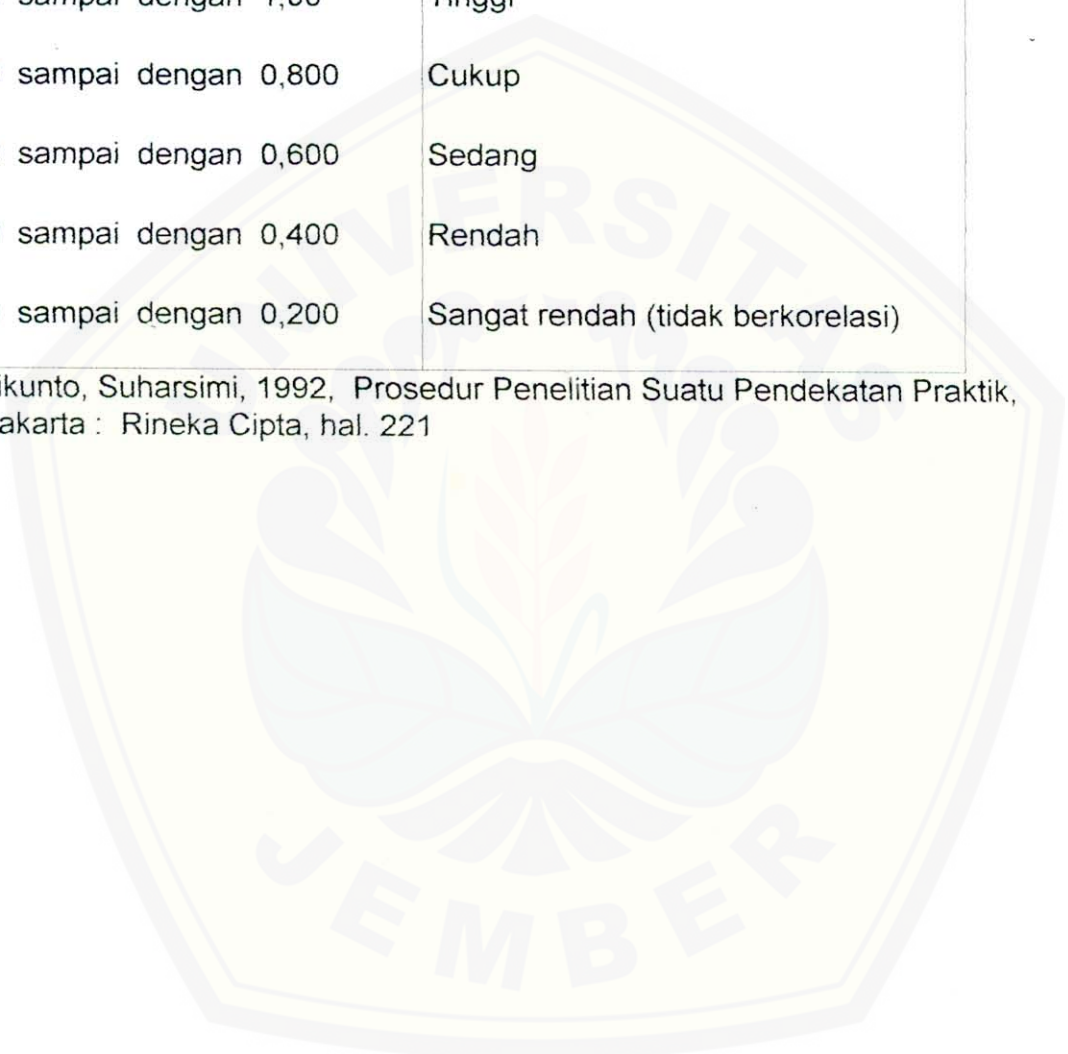
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X1	47	2.750	4.000	3.31915	.34064
X2	47	3.000	4.670	3.82255	.41068
X3	47	3.000	5.000	3.58511	.51414
Y	47	3.000	5.000	3.90064	.50606
Valid N (listwise)	47				



Lampiran 8. Interpretasi Nilai r

Besarnya nilai r	Interprestasi
Antara 0,800 sampai dengan 1,00	Tinggi
Antara 0,600 sampai dengan 0,800	Cukup
Antara 0,400 sampai dengan 0,600	Sedang
Antara 0,200 sampai dengan 0,400	Rendah
Antara 0,000 sampai dengan 0,200	Sangat rendah (tidak berkorelasi)

Sumber : Arikunto, Suharsimi, 1992, Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik, Jakarta : Rineka Cipta, hal. 221



Lampiran 9. Rekapitulasi Data Kuesioner Variabel Bebas dan Terikat

Resp	X1						X2					X3				Y				
	1	2	3	4	Jml	Mean	1	2	3	Jml	Mean	1	2	Jml	Mean	1	2	3	Jml	Mean
1	3	3	3	2	11	2,75	3	4	4	11	3,67	3	4	7	3,50	4	3	4	11	3,67
2	3	3	4	3	13	3,25	3	3	3	9	3,00	3	3	6	3,00	3	3	3	9	3,00
3	3	3	3	2	11	2,75	3	4	4	11	3,67	4	3	7	3,50	3	4	4	11	3,67
4	3	4	3	3	13	3,25	4	4	4	12	4,00	3	4	7	3,50	4	4	4	12	4,00
5	3	3	3	4	13	3,25	4	4	4	12	4,00	3	4	7	3,50	4	5	3	12	4,00
6	3	3	3	2	11	2,75	3	4	4	11	3,67	3	4	7	3,50	4	4	3	11	3,67
7	3	3	4	3	13	3,25	4	4	4	12	4,00	3	4	7	3,50	3	5	4	12	4,00
8	3	4	3	3	13	3,25	4	4	4	12	4,00	3	4	7	3,50	4	4	4	12	4,00
9	3	4	3	3	13	3,25	3	3	4	10	3,33	3	3	6	3,00	2	4	4	10	3,33
10	3	3	4	3	13	3,25	4	3	3	10	3,33	3	3	6	3,00	3	4	3	10	3,33
11	3	4	3	3	13	3,25	4	4	4	12	4,00	3	4	7	3,50	4	5	3	12	4,00
12	3	3	3	2	11	2,75	3	4	4	11	3,67	3	4	7	3,50	4	4	3	11	3,67
13	3	4	3	3	13	3,25	4	4	4	12	4,00	3	4	7	3,50	4	3	5	12	4,00
14	4	4	4	4	16	4,00	4	4	5	13	4,33	4	5	9	4,50	5	4	5	14	4,67
15	3	4	4	4	15	3,75	4	4	4	12	4,00	4	4	8	4,00	4	4	5	13	4,33
16	3	3	3	2	11	2,75	3	4	4	11	3,67	3	4	7	3,50	3	4	4	11	3,67
17	3	3	4	3	13	3,25	3	3	3	9	3,00	3	3	6	3,00	3	3	3	9	3,00
18	3	4	3	3	13	3,25	3	3	4	10	3,33	3	3	6	3,00	3	4	3	10	3,33
19	3	4	4	4	15	3,75	4	4	4	12	4,00	4	4	8	4,00	4	5	4	13	4,33
20	3	4	3	3	13	3,25	4	4	4	12	4,00	3	4	7	3,50	4	4	4	12	4,00
21	4	3	3	3	13	3,25	4	4	4	12	4,00	4	3	7	3,50	3	4	5	12	4,00
22	4	4	4	4	16	4,00	4	4	5	13	4,33	4	5	9	4,50	4	5	5	14	4,67
23	3	4	3	3	13	3,25	4	4	4	12	4,00	3	4	7	3,50	4	4	4	12	4,00
24	3	4	3	3	13	3,25	3	3	4	10	3,33	3	3	6	3,00	4	3	3	10	3,33
25	3	3	3	4	13	3,25	4	3	3	10	3,33	2	4	6	3,00	3	3	4	10	3,33
26	3	4	3	3	13	3,25	4	4	4	12	4,00	3	4	7	3,50	3	4	5	12	4,00
27	3	3	4	3	13	3,25	3	3	3	9	3,00	3	3	6	3,00	2	3	4	9	3,00
28	3	4	3	3	13	3,25	3	3	4	10	3,33	3	3	6	3,00	3	4	3	10	3,33
29	3	4	3	3	13	3,25	4	4	4	12	4,00	3	4	7	3,50	3	5	4	12	4,00
30	3	3	3	4	13	3,25	4	4	4	12	4,00	3	4	7	3,50	3	5	4	12	4,00
31	4	4	4	4	16	4,00	4	4	5	13	4,33	4	5	9	4,50	4	5	5	14	4,67
32	3	4	4	4	15	3,75	4	4	4	12	4,00	4	4	8	4,00	4	4	5	13	4,33
33	3	4	3	3	13	3,25	4	4	4	12	4,00	3	4	7	3,50	4	4	4	12	4,00
34	3	3	4	3	13	3,25	3	3	3	9	3,00	3	3	6	3,00	3	3	3	9	3,00
35	3	3	3	4	13	3,25	3	3	4	10	3,33	3	3	6	3,00	4	3	3	10	3,33
36	3	4	3	3	13	3,25	4	4	4	12	4,00	3	4	7	3,50	4	4	4	12	4,00
37	3	3	3	4	13	3,25	4	4	4	12	4,00	4	3	7	3,50	4	4	4	12	4,00
38	3	4	4	4	15	3,75	5	5	4	14	4,67	5	5	10	5,00	5	5	5	15	5,00
39	3	4	4	4	15	3,75	4	4	4	12	4,00	4	4	8	4,00	4	4	5	13	4,33
40	3	3	3	3	12	3,00	3	4	4	11	3,67	3	4	7	3,50	5	3	3	11	3,67
41	3	4	3	3	13	3,25	4	4	4	12	4,00	3	4	7	3,50	4	4	4	12	4,00
42	3	4	4	4	15	3,75	5	5	4	14	4,67	5	5	10	5,00	5	5	5	15	5,00

43	3	3	3	2	11	2,75	3	4	4	11	3,67	3	4	7	3,50	4	3	4	11	3,67
44	3	4	3	3	13	3,25	4	4	4	12	4,00	3	4	7	3,50	4	3	5	12	4,00
45	4	4	4	4	16	4,00	4	4	5	13	4,33	4	5	9	4,50	5	4	5	14	4,67
46	3	4	3	3	13	3,25	4	4	4	12	4,00	3	4	7	3,50	4	4	4	12	4,00
47	3	4	4	4	15	3,75	4	4	4	12	4,00	4	4	8	4,00	4	5	4	13	4,33

Sumber: Data isian kuesioner

