

**PENGARUH PENDIDIKAN DAN PELATIHAN
KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA APARATUR DI
LINGKUNGAN PEMERINTAH KABUPATEN ROKAN HULU**

TESIS

**Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Untuk Memperoleh Gelar Magister Sains**



OLEH :

NAMA : GUSTIA HENDRI
NOMOR MAHASISWA : 187121025
BIDANG KAJIAN UTAMA : ADMINISTRASI PUBLIK

**PROGRAM MAGISTER (S2) ILMU ADMINISTRASI
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM RIAU
PEKANBARU**

2019

DAFTAR ISI

PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	ii
PENGESAHAN TESIS.....	iii
SURAT PERNYATAAN	iv
KATA PENGANTAR.....	v
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR.....	xi
ABSTRAK	xii
ABSTRACT	xiii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1.Latar Belakang	1
1.2.Rumusan Masalah	11
1.3. Tujuan Penelitian.....	11
1.4. Kegunaan Penelitian.....	11
BAB II TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS	12
2.1. Tinjauan Pustaka	12
2.1.1. Konsep Administrasi	12
2.1.2. Konsep Administrasi Publik.....	18
2.1.3. Konsep Organisasi.....	19
2.1.4. Konsep Organisasi Publik	22
2.1.5. Konsep Manajemen.....	25
2.1.6. Konsep Manajemen Publik	29
2.1.7. Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia	33
2.1.8. Konsep Pengembangan Sumber Daya Manusia.....	37
2.1.9. Konsep Pendidikan dan Pelatihan	40
2.1.10. Konsep Kepemimpinan Birokrasi	54
2.1.11. Konsep Kinerja.....	57
2.1.12. Konsep Aparatur Pemerintah	63
2.2. Kerangka Pemikiran.....	67
2.3. Penelitian Terdahulu	68
2.4. Hipotesis.....	73
2.5. Konsep Operasional	74
2.6. Operasionalisasi Variabel.....	76
2.7. Skala Pengukuran.....	78
BAB III METODE PENELITIAN	81
3.1. Tipe Penelitian.....	81
3.2. Lokasi Penelitian	81
3.3. Populasi dan Sampel	82
3.4. Teknik Penarikan Sampel.....	83

3.5. Jenis dan Sumber Data	83
3.6. Teknik Pengumpulan Data	84
3.7. Teknik Analisa Data.....	85
BAB IV GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN	88
4.1. Kabupaten Rokan Hulu	88
4.2. Gambaran Umum Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Rokan Hulu	92
BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	118
5.1. Gambaran Subjek Penelitian	118
5.2. Analisis Data dan Hasil Penelitian	120
5.3. Pembahasan.....	146
BAB VI PENUTUP	150
6.1. Kesimpulan.....	150
6.2. Saran.....	151
DAFTAR PUSTAKA	152

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
I.1 Rekapitulasi Jumlah Pegawai Negeri Sipil Berdasarkan Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Rokan Hulu Tahun 2019	7
I.2 Jumlah Pegawai yang Mengikuti Program Diklat Kepemimpinan dari Tahun 2014 – 2018	9
II.1 Penelitian Terdahulu Tentang Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Aparatur di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Rokan Hulu.....	69
II.2 Operasionalisasi Variabel Penelitian Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Aparatur di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Rokan Hulu..	76
II.3 Skala Pengukuran.....	79
III.1 Kerangka Sampel	82
IV.1 Data Pegawai Negeri Sipil Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Menurut Golongan/ Kepangkatan	116
IV.2 Data Pegawai Negeri Sipil Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Menurut Tingkat Pendidikan.....	116
IV.3 Data Pegawai Honorer Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Menurut Tingkat Pendidikan.....	116
IV.4 Data Pegawai Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Menurut Jabatan	117
V.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	118
V.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Umur.....	119
V.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	119
V.4 Uji Validitas (X) Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan	121
V.5 Uji Validitas (Y) Kinerja Aparatur	121
V.6 Hasil Uji Reliabilitas	122
V.7 Tanggapan responden tentang Penyelenggaraan Pelatihan.....	123
V.8 Tanggapan responden tentang Biaya Pelatihan.....	125
V.9 Tanggapan responden tentang Peserta Pelatihan	127
V.10 Tanggapan responden tentang Fasilitas Pelatihan.....	129
V.11 Rekapitulasi tanggapan responden tentang Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan	131
V.12 Tanggapan responden tentang Kualitas Pelayanan	133
V.13 Tanggapan responden tentang Komunikasi	135
V.14 Tanggapan responden tentang Kecepatan.....	137
V.15 Tanggapan responden tentang Kemampuan	138
V.16 Rekapitulasi tanggapan responden tentang Kinerja Pegawai.....	140
V.17 Uji Normalitas.....	143
V.18 Hasil Uji Analisis Regresi Linier Sederhana	144
V.19 Hasil Uji Parsial (Uji t)	145

DAFTAR GAMBAR

Gambar		Halaman
II.1	Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Aparatur di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Rokan Hulu	68
IV.1	Grafik Jumlah Penduduk Per Kecamatan Di Kabupaten Rokan Hulu Tahun 2016-2017	90



PENGARUH PENDIDIKAN DAN PELATIHAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA APARATUR DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KABUPATEN ROKAN HULU

ABSTRAK

Oleh

GUSTIA HENDRI

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seseorang, salah satunya adalah Pendidikan dan pelatihan (Diklat). Diklat merupakan suatu proses pembelajaran dalam organisasi yang mengarah pada perubahan sikap dan perilaku pegawai guna memenuhi harapan kualifikasi kerja dan tuntutan perkembangan organisasi baik internal maupun eksternal. Diantara jenis pendidikan dan pelatihan menurut Peraturan Pemerintah Nomor 14 Tahun 1994 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil penulis bermaksud meneliti pendidikan dan pelatihan kepemimpinan yang tergolong di dalam pendidikan dan pelatihan teknis. Tujuan utama penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pendidikan dan pelatihan kepemimpinan terhadap kinerja aparatur di lingkungan pemerintah Kabupaten Rokan Hulu. Penelitian ini menguji pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan dengan menggunakan indikator Penyelenggaraan Pelatihan, Biaya Pelatihan, Peserta Pelatihan dan Fasilitas Pelatihan terhadap Kinerja Aparatur dengan indikator Kualitas Pelayanan, Komunikasi, Kecepatan, Kemampuan, dan Inisiatif. Tipe penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu Penelitian ini menggunakan pendekatan eksplanatif asosiatif (*explanatory associate research*) yang berusaha menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel (asosiatif) melalui pengujian hipotesis. Metoda penelitian yang digunakan adalah kuantitatif yang bertujuan untuk mendapatkan bukti hubungan sebab-akibat atau pengaruh dari variabel-variabel penelitian. Jumlah populasi sampel pada penelitian ini adalah 94 orang dengan 2 orang sebagai informan kunci dengan teknik sensus untuk penarikan sampel, jenis data yang digunakan adalah data primer dikumpul dengan teknik kuisisioner dan wawancara sedangkan data sekunder yang dikumpul dengan teknik observasi dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan adalah uji validitas, uji reliabilitas, uji normalitas, uji regresi linier sederhana dan uji parsial (Uji T). berdasarkan teknik analisis Berdasarkan nilai bahwa t_{hitung} adalah 10,587 pada t_{tabel} dengan $df = 92$ dan taraf signifikan 5% atau 0,05 diperoleh 0,1707. Karena $t_{hitung} (10,587) > t_{tabel} (0,1707)$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya variabel Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan (X) memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (Y).

Kata Kunci : Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan, Kinerja Aparatur.

**THE EFFECT OF EDUCATION AND LEADERSHIP TRAINING ON
APARATURE PERFORMANCE IN THE GOVERNMENT OF THE ROKAN
HULU REGENCY**

ABSTRACT

By

GUSTIA HENDRI

Many factors can affect a person's performance, one of which is Education and training (Diklat). Training is a learning process in an organization that leads to changes in employee attitudes and behavior in order to meet expectations of work qualifications and demands for organizational development both internal and external. Among the types of education and training according to Government Regulation No. 14 of 1994 concerning Education and Training of Civil Servants, the author intends to examine leadership education and training that are classified in technical education and training. The main objective of this research is to find out and analyze the influence of leadership education and training on the performance of the apparatus in the government of Rokan Hulu Regency. This study examines the effect of Leadership Education and Training by using indicators of Training Implementation, Training Costs, Training Participants and Training Facilities on Apparatus Performance with indicators of Service Quality, Communication, Speed, Ability, and Initiatives. This type of research used in this study is this research using an associative explanatory approach (explanatory associate research) which seeks to explain the causal relationship between variables (associative) through hypothesis testing. The research method used is quantitative that aims to obtain evidence of a causal relationship or influence of the research variables. The total sample population in this study was 94 people with 2 people as key informants with census techniques for sampling, the type of data used was primary data collected by questionnaire and interview techniques while secondary data was collected by observation and documentation techniques. The data analysis technique used is the validity test, reliability test, normality test, simple linear regression test and partial test (T test). based on analysis techniques Based on the value that tcount is 10,587 at ttable with $df = 92$ and a significant level of 5% or 0.05 obtained 0.1707. Because $tcount (10,587) > ttable (0.1707)$ then H_0 is rejected and H_a is accepted, meaning that the variable Education and Training Leadership (X) has a significant influence on the Performance of the State Civil Apparatus (Y).

Keywords: Leadership Education and Training, Apparatus Performance.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Menurut Undang – Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN), Aparatur Sipil Negara adalah sebuah bentuk profesi dengan penetapan ASN sebagai sebuah profesi, maka diperlukan adanya asa, nilai dasar, kode etik dan kode perilaku, serta pengembangan kompetensi. Pegawai ASN terdiri dari Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK).

Karena persaingan dan kompetisi yang semakin hari menjadi semakin ketat maka pegawai dituntut untuk mampu berkinerja dengan baik. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya. (Rivai, 2015:5). Kinerja pegawai harus terus dajaga bahkan ditingkatkan agar menjadi semakin baik demi membantu organisasi mencapai tujuan yang diinginkan. Bagi organisasi, hasil dari kinerja para pegawai sangat penting arti dan peranannya dalam pengambilan keputusan tentang berbagai hal, seperti identifikasi kebutuhan program pendidikan dan pelatihan, rekrutmen, seleksi, program pengenalan, penempatan, promosi, system imbalan dan berbagai aspek lain dari keseluruhan proses manajemen sumber daya manusia secara efektif. Sementara penilaian kinerja merupakan suatu system formal dan terstruktur yang mengukur, menilai, dan mempengaruhi sifat – sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku dan hasil termasuk tingkat ketidakhadiran. Maka seorang

pegawai dituntut agar memiliki kinerja sama atau lebih efektif pada masa yang akan datang.

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seseorang, salah satunya adalah Pendidikan dan pelatihan (Diklat). Diklat merupakan suatu proses pembelajaran dalam organisasi yang mengarah pada perubahan sikap dan perilaku pegawai guna memenuhi harapan kualifikasi kerja dan tuntutan perkembangan organisasi baik internal maupun eksternal. Pelatihan sumber daya manusia berhubungan erat dengan peningkatan kemampuan intelektual yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan yang lebih baik. Pelatihan Sumber Daya Manusia berpijak pada fakta bahwa setiap tenaga kerja membutuhkan pengetahuan, keahlian dan keterampilan yang lebih baik. Pelatihan juga membantu para tenaga kerja untuk mempersiapkan diri dalam menghadapi perubahan teknologi yang semakin berkembang. Pelatihan sumber daya manusia pada dasarnya adalah peningkatan prestasi kerja pegawai yang mencerminkan kemampuan anggota organisasi dalam bekerja, artinya prestasi masing – masing pegawai dinilai dan diukur menurut kriteria yang sudah ditentukan sebelumnya oleh organisasi. Pada sisi inilah prestasi individu menjadi jaminan bagi organisasi bahwa organisasi akan tetap mampu menjawab setiap tantangan perubahan bahkan menjangkat setiap kemungkinan perubahan pada masa yang akan datang. Dengan kata lain prestasi organisasi sangat tergantung pada prestasi masing – masing individu anggota organisasi.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 101 Tahun 2000, disebutkan bahwa tujuan diklat antara lain, meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan sikap untuk dapat melakukan tugas jabatan secara profesional

dengan dilandasi kepribadian dan etika Pegawai Negeri Sipil (PNS) sesuai kebutuhan instansi, memantapkan sikap dan semangat pengabdian yang berorientasi pada pelayanan, pengayoman, dan pemberdayaan masyarakat, menciptakan kesamaan visi dan dinamika pola pikir. Dengan adanya Peraturan Pemerintah tersebut memberikan penekanan pada Kualitas Pegawai Negeri Sipil (PNS) untuk selalu meningkatkan kapasitas atau kualitas diri yaitu dengan mengikuti diklat.

Menurut Notoadmodjo (2009:16) mengartikan pendidikan dan pelatihan merupakan upaya untuk mengembangkan SDM terutama untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian manusia. Penggunaan istilah pendidikan dan pelatihan dalam suatu institusi atau organisasi biasanya disatukan menjadi diklat. Unit yang mengangani diklat pegawai lazim disebut pusklat (Pusat pendidikan dan pelatihan). Diklat dapat dipandang sebagai salah satu bentuk investasi. Oleh karena itu setiap organisasi atau instansi yang ingin berkembang, maka diklat bagi karyawannya harus memperoleh perhatian yang besar.

Setiap pegawai negeri diseluruh nusantara memiliki kesempatan yang sama untuk mendapatkan pendidikan dan pelatihan. Termasuk pegawai yang ada di Provinsi Riau. Riau sebagai salah satu provinsi yang ada di Indonesia merupakan sebuah provinsi dengan jumlah pegawai yang terbilang cukup banyak. Pegawai tersebut tersebar diseluruh Kabupaten dan Kota yang berada di wilayah Provinsi Riau. Termasuk salah satunya di Kabupaten Rokan Hulu yang memiliki Jumlah pegawai negeri Sipil sebanyak 5762 orang. Pemerintah Kabupaten Rokan Hulu berusaha meningkatkan kinerja Aparatur di lingkungan pemerintah Kabupaten Rokan Hulu melalui pendidikan dan pelatihan. Adapun jenis pendidikan dan

pelatihan Pegawai Negeri Sipil menurut Peraturan Pemerintah Nomor 14 tahun 1994 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil pada pasal 4 sampai dengan pasal 9 yaitu, pendidikan dan pelatihan terdiri dari :

1. Pendidikan dan pelatihan Prajabatan

Pendidikan dan pelatihan Prajabatan adalah pendidikan dan pelatihan yang dipersyaratkan dalam pengangkatan Pegawai Negeri Sipil.

2. Pendidikan dan pelatihan dalam jabatan.

Diklat dalam jabatan dilaksanakan untuk mengembangkan pengetahuan dan keterampilan, sikap PNS kearah yang lebih baik. Hal tersebut dimaksudkan agar PNS dapat melaksanakan tugas umum pemerintah dan pelaksanaan pembangunan serta pemberdayaan kepada masyarakat dengan sebaik – baiknya. Pendidikan dan pelatihan dalam jabatan adalah pendidikan dan pelatihan bagi pegawai negeri sipil. Pendidikan dan pelatihan dalam jabatan terdiri dari :

1. Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan

Diklat kepemimpinan atau yang dikenal dengan sebutan Diklat Pim dilaksanakan untuk mencapai persyaratan kompetensi kepemimpinan aparatur pemerintah yang sesuai dengan jenjangnya. Peserta diklat Pim terdiri dari :

- a. PNS yang akan atau telah menduduki jabatan struktural
- b. PNS yang akan mengikuti Diklat Pim tingkat tertentu tidak dipersyaratkan mengikuti Diklat Pim tingkat bawahnya.

Diklat Pim terdiri dari beberapa tingkatan/ jenjang :

- a. Diklat Pim Tk IV adalah Diklat Pim untuk jabatan struktural eselon IV
- b. Diklat Pim Tk III adalah Diklat Pim untuk jabatan struktural eselon III
- c. Diklat Pim Tk II adalah Diklat Pim untuk jabatan struktural eselon II
- d. Diklat Pim Tk I adalah Diklat Pim untuk jabatan struktural eselon I

Penyelenggaraan Diklat Pim untuk setiap tingkatan jabatan struktural selalu disesuaikan dengan rencana Diklat maupun formasi jabatan struktural. Dalam pengisian jabatan struktural pada masing – masing instansi disesuaikan dengan waktu yang telah ditentukan.

2. Pendidikan dan pelatihan fungsional yaitu pendidikan dan pelatihan yang dipersyaratkan bagi pegawai negeri sipil yang akan dan telah menduduki jabatan fungsional.
3. Pendidikan dan pelatihan teknis yaitu pendidikan dan pelatihan yang diselenggarakan untuk memberi keterampilan atau penguasaan pengetahuan di bidang teknis tertentu kepada Pegawai Negeri Sipil, sehingga mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan dengan sebaik – baiknya. Pendidikan dan pelatihan teknis dapat dilakukan secara berjenjang sesuai dengan tingkat dan jenis pekerjaan Pegawai Negeri Sipil yang bersangkutan.

Diantara jenis pendidikan dan pelatihan menurut Peraturan Pemerintah Nomor 14 Tahun 1994 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri

Sipil penulis bermaksud meneliti pendidikan dan pelatihan kepemimpinan yang tergolong di dalam pendidikan dan pelatihan teknis.

Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan diatur secara rinci dalam Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 18, 19, dan 20 tahun 2015 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat II, III dan IV. Tujuan penyelenggaraan Diklat Kepemimpinan adalah meningkatkan kompetensi kepemimpinan pejabat struktural eselon II, III dan IV yang akan berperan dan melaksanakan tugas dan fungsi pemerintahan di instansinya masing – masing.

Adapun kompetensi yang dibangun pada Diklatpim adalah kompetensi kepemimpinan visioner yaitu kemampuan berkolaborasi dengan pemangku kepentingan strategis untuk menangani isu nasional strategis, dan memimpin peningkatan kinerja instansinya melalui penetapan visi atau arah kebijakan yang tepat, yang diindikasikan dengan kemampuan :

1. Menjadi teladan bagi bawahan dan pemangku kepentingan dalam integritas, nasionalisme, standar etika publik, nilai-nilai, norma, moralitas dan tanggungjawab sesuai dengan peraturan perundang-undangan;
2. Melakukan kolaborasi secara internal dan eksternal dalam mengelola tugas tugas organisasi kearah pencapaian tujuan pembangunan nasional dan visi instansinya;

3. Melakukan inovasi sesuai bidang tugasnya guna penetapan arah kebijakan yang lebih efektif dan efisien; dan
4. Mengoptimalkan seluruh potensi sumber daya manusia organisasinya dalam pencapaian arah kebijakan.

Pemerintah Kabupaten Rokan Hulu mengharapkan dengan mengikuti pendidikan dan pelatihan kepemimpinan ini dapat menunjang kinerja Aparatur Pemerintah Kabupaten Rokan Hulu. adapun jumlah pegawai negeri sipil di kabupaten Rokan Hulu dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel I.1 Rekapitulasi Jumlah Pegawai Negeri Sipil Berdasarkan Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Rokan Hulu Tahun 2019.

NO	ORGANISASI PERANGKAT DAERAH	JUMLAH PNS
1	2	3
1	Sekretariat Daerah	100
2	Sekretariat DPRD	44
3	Inspektorat	50
4	Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga	3382
5	Dinas Kesehatan	795
6	Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil	79
7	Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang	89
8	Dinas Perumahan dan Kawasan Pemukiman	62
9	Dinas Tanaman Pangan dan Holtikultura	121
10	Dinas Peternakan dan Perkebunan	60
11	Dinas Perindustrian dan Perdagangan	37
12	Dinas Koperasi UKM dan Transmigrasi dan Tenaga Kerja	25
13	Dinas Pariwisata dan Kebudayaan	21
14	Dinas Sosial Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak	26
15	Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa	24
16	Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana	36
17	Dinas Lingkungan Hidup	29
18	Dinas Ketahanan Pangan dan Perikanan	28
19	Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan	40

NO	ORGANISASI PERANGKAT DAERAH	JUMLAH PNS
1	2	3
	Terpadu Satu Pintu	
20	Satuan polisi Pamong Praja dan Pemadam Kebakaran	46
21	Dinas Perhubungan	39
22	Dinas Perpustakaan dan Arsip	19
23	Dinas Komunikasi dan Informatika	21
24	Badan Perencanaan Pembangunan Daerah	56
25	Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan	32
26	Badan Pengelolaan Keuangan Aset	46
27	Badan Pendapatan Daerah	80
28	Badan Kesatuan Bangsa dan Politik	22
29	Badan Penanggulangan Bencana Daerah	11
30	Kecamatan Rambah	29
31	Kecamatan Kepenuhan	33
32	Kecamatan Tambusai	32
33	Kecamatan Rokan IV Koto	28
34	Kecamatan Kunto Darussalam	20
35	Kecamatan Tandun	16
36	Kecamatan Ujung Batu	40
37	Kecamatan Kabun	24
38	Kecamatan Tambusai Utara	18
39	Kecamatan Rambah Hilir	22
40	Kecamatan Rambah Samo	18
41	Kecamatan Bangun Purba	16
42	Kecamatan Bonai Darussalam	9
43	Kecamatan Pagaran Tapah Darussalam	18
44	Kecamatan Pengendalian IV Koto	11
45	Kecamatan Kepenuhan Hulu	8
	JUMLAH	5762

Sumber : *Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Rokan Hulu, 2019*

Berdasarkan tabel I.1 diketahui jumlah keseluruhan OPD di Kabupaten Rokan Hulu sampai tahun 2019 yaitu berjumlah 45 OPD sementara jumlah Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Pemerintah Kabupaten Rokan Hulu berjumlah 5762 orang. Untuk jumlah aparatur yang paling banyak berada pada UPTD Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Rokan Hulu sementara untuk jumlah PNS yang paling sedikit berada pada Kecamatan Kepenuhan Hulu. Dari data

tersebut disimpulkan bahwa Kabupaten Rokan Hulu merupakan kabupaten yang memiliki jumlah pegawai yang terbilang cukup banyak di Provinsi Riau, pegawai tersebut tersebar di OPD yang ada di lingkungan Pemerintah Kabupaten Rokan Hulu.

Sedangkan jumlah Apratur yang sudah mengikuti pendidikan dan pelatihan kepemimpinan dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel I.2 : Jumlah Pegawai yang Mengikuti Program Diklat Kepemimpinan dari Tahun 2014 – 2018

No	Tahun	Diklatpim II	Diklatpim III	Diklatpim IV	Jumlah
1	2014	1	6	-	7
2	2015	3	3	10	16
3	2016	2	-	12	14
4	2017	-	6	20	26
5	2018	4	5	20	29
	Jumlah	10	20	62	92

Sumber : BKPP Kabupaten Rokan Hulu, 2019

Dari tabel di atas terlihat jelas bahwa Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Pemerintah Kabupaten Rokan Hulu diberi kesempatan untuk mengikuti beberapa jenis pendidikan dan pelatihan kepemimpinan. Namun karena keterbatasan biaya sehingga jumlah yang dikirim tidak sama setiap tahunnya. Hal ini bertujuan agar pegawai yang mengikuti pendidikan dan pelatihan tersebut dapat lebih efektif dan efisien dalam menyelesaikan tugas yang sudah menjadi tanggung jawabnya.

Berdasarkan uraian diatas, ditemukan beberapa permasalahan terkait pengaruh pendidikan dan pelatihan kepemimpinan pada aparatur pemerintah kabupaten Rokan Hulu yaitu sebagai berikut :

1. Terindikasi belum maksimalnya kinerja aparatur pemerintah Kabupaten Rokan Hulu terutama alumni peserta diklat pim II, III dan IV yang menduduki jabatan struktural di lingkungan Pemerintah Kabupaten Rokan Hulu.
2. Terindikasi rendahnya kemampuan aparatur yang telah mengikuti Diklat Kepemimpinan baik II, III maupun IV dalam memberikan pengarahan serta memotivasi pegawainya, sehingga pegawai belum bisa menjalankan tugasnya dengan baik.
3. Terindikasi belum adanya inovasi yang dilakukan aparatur terhadap kinerjanya setelah mengikuti Diklat Kepemimpinan.

Berdasarkan fenomena – fenomena diatas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Aparatur di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Rokan Hulu”.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan fenomena di atas maka dirumuskan permasalahan sebagai berikut :

1. Bagaimanakah Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan?
2. Bagaimanakah kinerja Aparatur Pemerintah di Kabupaten Rokan Hulu yang telah mengikuti Diklat Kepemimpinan?
3. Bagaimanakah Pengaruh dilaksanakan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Aparatur di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Rokan Hulu?

1.3. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang diharapkan penulis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pelaksanaan Diklat Pim.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis Kinerja Aparatur di lingkungan Pemerintah Kabupaten Rokan Hulu yang telah mengikuti Diklat Pim.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pendidikan dan pelatihan kepemimpinan terhadap kinerja aparatur di lingkungan pemerintah Kabupaten Rokan Hulu.

1.4. Manfaat penelitian

Adapun kegunaan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kegunaan teoritis yaitu penelitian ini diharapkan mampu mengisi dan ikut berpartisipasi dalam perkembangan ilmu administrasi, khususnya administrasi publik dan manajemen.
2. Kegunaan akademis yaitu penelitian ini yaitu sebagai bahan kajian ilmiah dan sumbangan pemikiran bagi pengembangan ilmu pengetahuan. Selain itu dapat bermanfaat bagi lembaga – lembaga kajian lainnya yang juga mengkaji masalah Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan.
3. Kegunaan praktis yaitu penelitian ini dapat memberikan sumbangan pemikiran kepada para pengambil kebijakan daerah mengenai hal – hal prinsip yang harus diperhatikan. Serta sebagai motivasi kepada pegawai dalam meningkatkan kinerja aparatur.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1. Tinjauan Pustaka

2.1.1. Konsep Administrasi

Administrasi secara umum dapat diartikan sebagai suatu proses yang dilakukan secara kerjasama untuk mencapai tujuan bersama yang telah ditentukan sebelumnya. Apabila secara formal dalam organisasi maka proses kerjasama tersebut adalah dalam upaya mewujudkan tujuan organisasi. Administrasi merupakan faktor yang paling penting bagi suatu organisasi ataupun perusahaan dalam penyelenggaraan kehidupan sehari-hari. Maju mundurnya suatu perusahaan, tergantung pada baik tidaknya system administrasi yang dilaksanakan. Apabila administrasi dalam organisasi tersebut dilakukan dengan baik, maka usaha untuk tercapai tujuannya akan berjalan dengan lancar sesuai dengan rencana kerja, serta menghabiskan waktu dan juga biaya yang banyak.

Rangkaian kegiatan yang dilakukan oleh sekelompok orang dalam suatu kerja sama untuk mencapai tujuan tertentu disebut Administrasi. Siagian (dalam Kencana, 2003:5) mengemukakan: “Keseluruhan proses pelaksanaan dari keputusan – keputusan yang telah diambil dan pelaksanaan itu pada umumnya dilakukan oleh dua orang manusia atau lebih untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya”.

Berdasarkan Uraian di atas, penulis menyimpulkan bahwa Administrasi adalah proses kegiatan yang dilakukan oleh dua orang atau lebih untuk mencapai

tujuan bersama secara efektif dan efisien. Setelah mengetahui arti dari administrasi, maka dapat disimpulkan ciri-ciri pokok untuk disebut sebagai administrasi:

1. Sekelompok orang; adalah kegiatan administrasi hanya mungkin terjadi jika dilakukan oleh lebih dari satu orang
2. Kerja sama; adalah kegiatan administrasi hanya mungkin terjadi jika dua orang atau lebih bekerja sama.
3. Pembagian kerja; adalah kegiatan administrasi bukan sekedar kegiatan kerja sama, melainkan kerja sama tersebut harus didasarkan pada pembagian kerja yang jelas.
4. Kegiatan yang runtut dalam suatu proses; adalah kegiatan administrasi berlangsung dalam tahapan-tahapan tertentu secara berkesinambungan.
5. Tujuan; adalah sesuatu yang diinginkan untuk dicapai melalui kegiatan kerja sama. (Silalahi, 2009:10)

Berdasarkan kutipan di atas, penulis menyimpulkan bahwa ciri pokok administrasi terdiri dari sekelompok orang. Administrasi tidak akan berjalan tanpa adanya sekelompok orang. Tidak hanya sekelompok orang saja yang dibutuhkan, namun kerja sama sangat dibutuhkan yang dilakukan dalam dua orang atau lebih. Ciri administrasi yang lain yaitu pembagian kerja dimana kegiatan kerja sama tersebut harus didasarkan pada pembagian kerja yang jelas. Sedangkan kegiatan yang runtut dalam suatu proses yaitu kegiatan administrasi berlangsung dalam tahapan-tahapan tertentu secara berkesinambungan. Ciri pokok dari administrasi yang lain yaitu tujuan, dimana sesuatu yang diinginkan untuk dicapai melalui kegiatan kerja sama.

Perkembangan administrasi sebagai disiplin ilmu mengalami beberapa proses pergantian cara pandang, dimana pemahamannya dilihat dari paradigma. Perkembangan paradigma tersebut menggambarkan adanya perubahan-perubahan dan perbedaan-perbedaan dalam tujuan, teori dan metodologi serta nilai-nilai yang mendasari.

Administrasi adalah usaha dan kegiatan yang berkenaan dengan penyelenggaraan kebijaksanaan untuk mencapai tujuan. Administrasi dalam arti sempit adalah kegiatan yang meliputi catat mencatat, surat menyurat, pembukuan ringan, ketik mengetik, agenda dan sebagainya yang bersifat teknis ketatausahaan. Administrasi dalam arti luas adalah seluruh proses kerjasama antara dua orang atau lebih dalam mencapai tujuan tertentu secara berdayaguna dan berhasil guna.

Menurut H. Rahmat (2013:52) Adapun unsur-unsur administrasi yang terpenting adalah sebagai berikut :

1. Organisasi, diciptakan secara konstitusional oleh pimpinan tertinggi badan usaha, dan akan menjadi wahana (wadah), struktur, dan rangka dasar dari administrasi.
2. Lingkungan, yaitu lingkungan yang mengelilingi administrasi yang “berada” di dalam organisasi terdiri atas berbagai “lapis”, yaitu geografis, fisik, biologis (flora, fauna), social, budaya, ekonomis, psikologis, politil, teknologis.
3. Administrasi (organisasi) bergerak sambil berpindah-pindah lapis setiap kali berganti persoalan atau urusan. Sebagian (besar) lingkungan tersebut merupakan lingkungan ekologis.

4. Situasi, yaitu berada di dalam lingkungan dan berada dalam keadaan bergerak serta berubah secara terus-menerus.
5. Faktor-faktor situasional yang secara langsung menentukan daya-getak administrasi (organisasi) disebut kondisi.
6. Lokasi, yaitu bagian dari lingkungan terdiri atas semua faktor yang mempunyai relevansi (hubungan kepentingan) dengan administrasi (organisasi) dan mempunyai arti letak dengan diukur menurut jarak transportasi dan komunikasi.
7. Persil, yaitu terdiri atas tanah halaman dan gedung tempat kegiatan-kegiatan utama dan pimpinan administrasi (organisasi) berada.
8. Mesin dan peralatan, terdiri atas semua barang modal yang merupakan hardware dari administrasi (organisasi).
9. Program-usaha (software) dan mission, terdiri atas peraturan dan prosedur konstitusional, yang dirakit dengan suatu filosofi bisnis dan filosofi administrasi, yang merupakan kerangka dan rangka dasar berpikir dan berusaha.
10. Legitimitas, yaitu kekuatan social politik-yuridis yang berasal dari undangundang atau konsesi, lisensi, paten, dan sebagainya.

Pasalong (2011:3) Administrasi adalah rangkaian kegiatan yang dilakukan oleh sekelompok orang dalam bekerjasama untuk mencapai itu juaanas dasar efektif, efesien dan rasional. Selanjutnya ia menyatakan administrasi mempunyai dua dimensi yaitu dimensikara kteristikd andimensi unsur-unsur. Dimensi

karakteristik yang melekat pada administrasi yaitu efisien, efektif dan rasional sedangkan dimensi unsur-unsur administrasi yaitu:

1. Adanya tujuan atau sasaran yang ditentukan sebelum melaksanakan suatu pekerjaan
2. Adanya kerjasama baik sekelompok orang atau lembaga pemerintah maupun lembaga swasta
3. Adanya sarana yang digunakan oleh sekelompok atau lembaga dalam melaksanakan tujuan yang hendak dicapai.

Administrasi publik, menurut Chandler dan Plano dalam Keban (2008:4) adalah proses dimana sumber daya dan personel publik diorganisir dan dikoordinasikan untuk memformulasikan, mengimplementasikan dan mengelola keputusan-keputusan dalam kebijakan publik. Selain itu, Keban juga menyatakan bahwa istilah Administrasi Publik menunjukkan bagaimana pemerintah berperan sebagai agen tunggal yang berkuasa atau sebagai regulator, yang aktif dan selalu berinisiatif dalam mengatur atau mengambil langkah dan prakarsa, yang menurut mereka penting atau baik untuk masyarakat karena diasumsikan bahwa masyarakat adalah pihak yang pasif, kurang mampu, dan harus tunduk dan menerima apa saja yang diatur pemerintah (Keban, 2008:4).

Menurut Pfiffner dan Presthus yang dikutip Syafei (2003: 31) memberikan penjelasan mengenai administrasi negara sebagai berikut:

1. Administrasi Negara meliputi implementasi kebijaksanaan pemerintah yang ditetapkan oleh badan-badan perwakilan politik.

2. Administrasi Negara dapat didefinisikan sebagai koordinasi usaha-usaha perorangan dan kelompok untuk melaksanakan kebijaksanaan pemerintahan. Hal ini terutama meliputi pekerjaan sehari-hari pemerintah.
3. Secara ringkas, Administrasi Negara adalah suatu proses yang bersangkutan dengan kebijaksanaan-kebijaksanaan pemerintah, pengarahan kecakapan dan teknik-teknik yang tidak terhingga jumlahnya, memberikan arah dan maksud terhadap sejumlah orang.

Sedangkan menurut Chander dan Plano dalam Keban (2004: 3) mengemukakan bahwa: “Administrasi Publik adalah proses dimana sumber daya dan personel publik diorganisir dan dikoordinasikan untuk memformulasikan, mengimplementasikan, dan mengelola (*manage*) keputusan-keputusan dalam publik.”

Sementara itu, Henry dalam Harbani Pasolong (2008: 8), mengemukakan bahwa: “Administrasi Publik adalah suatu kombinasi yang kompleks antara teori dan praktik, dengan tujuan mempromosikan pemahaman terhadap pemerintah dalam hubungannya dengan masyarakat yang diperintah, dan juga mendorong kebijakan publik agar lebih responsif terhadap kebutuhan sosial.”

Administrasi publik berusaha melembagakan praktik-praktik manajemen agar sesuai dengan nilai efektivitas, efisiensi, dan pemenuhan kebutuhan masyarakat secara lebih baik. Sedangkan Waldo dalam Pasolong (2008: 8) mendefinisikan “Administrasi publik adalah manajemen dan organisasi dari

manusia-manusia dan peralatannya guna mencapai tujuan pemerintah.”Kesimpulan yang dapat ditarik dari beberapa pengertian tentang administrasi publik adalah kerjasama yang dilakukan oleh sekelompok orang atau lembaga dalam melaksanakan tugas-tugas pemerintah untuk mencapai tujuan pemerintah secara efektif dan efisien guna memenuhi kebutuhan publik.

2.1.2. Konsep Administrasi Publik

Administrasi publik di Indonesia lebih dikenal dengan istilah administrasi Negara. Administrasi publik merupakan salah satu disiplin ilmu administrasi sebagai salah satu aspek dari kegiatan pemerintahan. White (dalam Waluyo, 2007: 35) menyatakan bahwa administrasi publik terdiri atas semua kegiatan Negara dengan maksud untuk menunaikan dan melaksanakan kebijakan Negara. Sedangkan menurut Kasim (1994: 8) menyatakan bahwa administrasi publik sangat berpengaruh tidak hanya terhadap tingkat perumusan kebijakan, melainkan pula pada tingkat implementasi kebijakan, karena memang administrasi publik berfungsi untuk mencapai tujuan program yang telah ditentukan oleh pembuat kebijakan politik.

Administrasi publik berusaha melembagakan praktik-praktik manajemen agar sesuai dengan nilai efektivitas, efisiensi, dan pemenuhan kebutuhan masyarakat secara lebih baik. Sedangkan Waldo dalam Pasolong (2008: 8) mendefinisikan “Administrasi publik adalah manajemen dan organisasi dari manusia-manusia dan peralatannya guna mencapai tujuan pemerintah.”Kesimpulan yang dapat ditarik dari beberapa pengertian tentang administrasi publik adalah kerjasama yang dilakukan oleh sekelompok orang atau lembaga dalam

melaksanakan tugas-tugas pemerintah untuk mencapai tujuan pemerintah secara efektif dan efisien guna memenuhi kebutuhan publik.

Administrasi publik dianggap sebagai organisasi dan administrasi dari unit-unit organisasi yang mengejar tercapainya tujuan-tujuan kenegaraan. Dimana tujuan kenegaraan tersebut meliputi upaya mewujudkan kesejahteraan rakyat melalui penyediaan barang-barang publik dan memberikan pelayanan publik (Kristiadi, 1994:23). Sedangkan Siagian (dalam Waluyo, 2007: 37) mengatakan bahwa administrasi publik sebagai keseluruhan kegiatan yang dilakukan oleh seluruh aparatur pemerintah dari suatu Negara dalam usaha mencapai tujuan Negara. Sedangkan menurut Chander dan Plano dalam Keban (2004: 3) mengemukakan bahwa: “Administrasi Publik adalah proses dimana sumber daya dan personel publik diorganisir dan dikoordinasikan untuk memformulasikan, mengimplementasikan, dan mengelola (*manage*) keputusan-keputusan dalam publik.”

Sementara itu, Henry dalam Harbani Pasolong (2008: 8), mengemukakan bahwa: “Administrasi Publik adalah suatu kombinasi yang kompleks antara teori dan praktik, dengan tujuan mempromosikan pemahaman terhadap pemerintah dalam hubungannya dengan masyarakat yang diperintah, dan juga mendorong kebijakan publik agar lebih responsif terhadap kebutuhan sosial.”

2.1.3. Konsep Organisasi

Sebagai makhluk sosial, manusia membutuhkan bantuan manusia lainnya untuk mencapai sebuah tujuan yang tidak dapat mereka capai sendiri. Maka dari itu terbentuklah suatu organisasi. Organisasi adalah sekelompok orang (dua atau lebih) yang bekerjasama untuk mencapai sebuah tujuan. Organisasi itu sendiri dapat

diartikan sebagai wadah atau tempat untuk melakukan kegiatan dimana kita dapat berkreasi serta menyalurkan aspirasi kita, untuk membangun organisasi itu sendiri dalam suatu tujuan yang telah ditetapkan bersama. Untuk lebih luasnya organisasi mempunyai banyak arti luas, peneliti mengutip beberapa pengertian organisasi :

Pengertian organisasi menurut Budiyo (2015:2) mendefinisikan bahwa organisasi adalah suatu pengaturan orang – orang secara sengaja untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Menurut Hasibuan (2016:25) mendefinisikan organisasi adalah perkumpulan yang formal dalam berstruktur dari orang – orang yang bekerja sama melakukan kegiatan guna mencapai tujuan. Menurut Ismainar (2015:1) organisasi pada dasarnya digunakan sebagai tempat atau wadah dimana orang – orang berkumpul, bekerjasama secara rasional sistematis, terencana, terorganisir, terpimpin dan terkendali dalam memanfaatkan sumber daya (uang, material, mesin, metode dan lingkungan), sarana prasarana, data dan lain sebagainya digunakan secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan organisasi.

Selama ini banyak praktek organisasi yang dalam upaya pencapaian tujuannya lebih banyak didominasi oleh kepentingan individu atau kelompok tertentu saja. Padahal organisasi merupakan masalah yang kompleks dan multidisipliner. Oleh karena itu, organisasi dapat dipahami dari berbagai perspektif. Pengertian organisasi pun berbeda-beda tergantung dari sudut pandang masing-masing disiplin ilmu (ekonomi, bisnis, sosial, politik, dan lain-lain). Bagi seorang ekonom, organisasi difokuskan pada bagaimana menyediakan barang dan jasa yang cukup bagi masyarakat. Bagi praktisi bisnis yang sering berhadapan dengan situasi

penuh persaingan, maka organisasi ditempatkan sebagai wadah untuk mencapai tingkat keuntungan yang memadai.

Ada beberapa pengertian tentang organisasi, menurut beberapa ahli (Suharsono, 2012:13): Menurut Ernest Dale organisasi adalah suatu proses perencanaan yang meliputi penyusunan, pengembangan, dan pemeliharaan suatu struktur atau pola-pola hubungan kerja dari orang-orang dalam suatu kelompok kerja.

Menurut Cyril Soffer, organisasi merupakan perserikatan orang-orang yang masing-masing diberi peranan tertentu dalam suatu sosial kerja dan pembagian kerja yang diperinci menjadi tugas-tugas, dibagikan diantara pemegang peranan dan kemudian digabung dalam beberapa bentuk hasil.

Menurut Kast dan Rosenzweig, organisasi (perusahaan) adalah adanya orang-orang yang usahanya harus dikordinasikan, tersusun dari sejumlah subsistem yang saling berhubungan dan saling tergantung, bekerja bersama atas dasar pembagian kerja, peran dan wewenang, serta mempunyai tujuan tertentu yang hendak dicapai.

Menurut Gibson, organisasi artinya mengejar tujuan dan sasaran yang dapat dicapai secara efisien dan lebih efektif dengan tindakan yang dilakukan secara bersama-sama. Sedangkan menurut Edgar Schein, organisasi adalah koordinasi sejumlah kegiatan manusia yang direncanakan untuk mencapai suatu maksud atau tujuan melalui pembagian tugas dan fungsi serta melalui serangkaian wewenang dan tanggung jawab.

Masih banyak lagi definisi mengenai organisasi menurut para ahli, namun tetap memiliki satu inti yaitu pencapaian tujuan yang sesuai dengan harapan. Manusia diwajibkan mengenal organisasi karena organisasi merupakan bagian dari kehidupan manusia. Sebagai contoh misalnya seorang pelaku bisnis ternyata juga harus berhubungan dengan berbagai organisasi atau instansi tertentu. Maka dari itu seseorang perlu mempelajari organisasi agar dapat secara mandiri mendesain struktur organisasinya sesuai dengan kebutuhan dan tujuan organisasi.

Berdasarkan beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa organisasi adalah suatu wadah yang terdiri dari unsur manusia yang saling bekerja sama dan saling menguntungkan untuk kepentingan bersama dalam pencapaian tujuan organisasi.

Organisasi selain dipandang sebagai wadah kegiatan orang juga dipandang sebagai proses, yaitu menyoroti interaksi diantara orang – orang yang menjadi anggota organisasi. Keberhasilan suatu organisasi ditentukan oleh kualitas sumberdaya manusia yang saling berinteraksi dan mengembangkan organisasi yang bersangkutan. Organisasi dalam meningkatkan sumber daya manusia dalam rangka mengoptimalkan kinerja pegawai tidak terlepas dari pemberdayaan potensi yang ada.

2.1.4. Konsep Organisasi Publik

Organisasi publik memiliki definisi yang sangat beragam. Sulistyani (2009:55) memandang organisasi publik sebagai instansi pemerintah yang memiliki legalitas formal, difasilitasi oleh negara untuk menyelenggarakan kepentingan

rakyat di segala bidang yang sifatnya kompleks. Selain itu, menurut penelaahan peneliti atas penjelasan Mahmudi (2011) dapat terlihat bahwa Mahmudi memandang organisasi publik sebagai instansi yang memiliki tujuan untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat dan mewujudkan kesejahteraan sosial.

Organisasi publik dikembangkan dari teori organisasi, oleh karena itu untuk memahami organisasi publik dapat ditinjau dari sudut pandang teori organisasi. Menurut Fahmi (2013:1) organisasi publik merupakan sebuah wadah yang memiliki multi peran dan didirikan dengan tujuan mampu memberikan serta mewujudkan keinginan berbagai pihak, dan tidak terkecuali kepuasan bagi pemiliknya. Sedangkan menurut Stephen P. Robbins dalam Fahmi (2013:2), organisasi publik merupakan kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar, dengan sebuah batasan yang relatif dapat diidentifikasi, yang bekerja atas dasar yang relatif terus menerus untuk mencapai tujuan bersama atau sekelompok tujuan. Pengertian organisasi publik berkenaan dengan proses pengorganisasian.

Menurut Handoko (2011:167) Pengorganisasian merupakan proses penyusunan struktur organisasi yang sesuai dengan tujuan organisasi, sumber daya yang dimilikinya, dan lingkungan yang melingkupinya. Dengan demikian hasil pengorganisasian adalah stuktur organisasi, berkenaan dengan kesesuaian organisasi birokrasi yang menjadi penyelenggara implentasi kebijakan publik. Tantangannya adalah bagaimana agar tidak terjadi bureaucratic fragmentation karena struktur ini menjadikan proses implementasi menjadi jauh dari efektif. Di Indonesia sering terjadi inefektivitas implementasi kebijakan karena kurangnya koordinasi dan kerjasama diantara lembaga-lembaga Negara dan pemerintah. Kebijakan yang

begitu kompleks menuntut adanya kerjasama banyak organisasi, birokrasi sebagai pelaksana sebuah kebijakan harus dapat mendukung kebijakan yang telah diputuskan dengan melakukan koordinasi yang baik.

Sedikit berbeda dengan definisi organisasi publik di atas, Mahsun (2006:14) menjelaskan bahwa “Organisasi publik bukan hanya organisasi sosial, organisasi non profit dan organisasi pemerintah. Organisasi sektor publik adalah organisasi yang berhubungan dengan kepentingan umum dan penyediaan barang atau jasa kepada publik yang dibayar melalui pajak atau pendapatan negara lain yang diatur dengan hukum.”

Berdasarkan beberapa definisi di atas mengenai organisasi publik, peneliti menyimpulkan bahwa organisasi publik merupakan organisasi yang menyelenggarakan kebutuhan masyarakat dengan difasilitasi oleh pemerintah. Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa organisasi publik adalah salah satu wadah yang menjamin penyediaan pelayanan publik sesuai dengan asas-asas umum pemerintahan dan korporasi yang baik serta untuk memberi perlindungan bagi setiap warga negara dan penduduk dari penyalahgunaan wewenang di dalam penyelenggaraan pelayanan publik, dilandasi dengan pengaturan hukum yang mendukungnya.

Tujuan organisasi publik sendiri menurut Etzioni dalam Handoko (2011:109), yaitu suatu keadaan yang diinginkan di mana organisasi bermaksud untuk merealisasikan dan sebagai pernyataan tentang keadaan di waktu yang akan datang dimana organisasi sebagai kolektifitas mencoba untuk menimbulkannya .

Tujuan organisasi meletakkan kerangka prioritas untuk memfokuskan arah semua program dan aktivitas lembaga dalam melaksanakan misi lembaga.

Pendirian organisasi publik bertujuan secara optimal bagi peningkatan :

1. Kesejahteraan rakyat, karena pada hakekatnya pelayanan publik merupakan infrastruktur bagi setiap warga negara untuk mencapai suatu kesejahteraan;
2. Budaya dan kualitas aparat pemerintah untuk menjadi abdi bagi negara dan masyarakatnya, bukan sebagai penguasa terhadap negara dan masyarakatnya.
3. Kualitas pelayanan umum atau publik di berbagai bidang pemerintahan umum dan pembangunan terutama pada unit-unit kerja pemerintah pusat dan daerah, sehingga masyarakat diharapkan akan mendapatkan perilaku pelayanan yang lebih cepat, tepat, murah, dan memuaskan. Selain itu, era reformasi menuntut pelayanan umum harus transparan dan tidak diskriminatif dengan menerapkan prinsip-prinsip akuntabilitas dan pertimbangan efisiensi.

2.1.5. Konsep Manajemen

Pengertian manajemen menurut Aziz dan Irjayanti (2014:5) mendefinisikan bahwa seni manajemen meliputi untuk melihat totalitas dari bagian yang terpisah – pisah serta kemampuan untuk menciptakan gambaran tentang suatu visi. Menurut Silalahi (2011:7) mendefinisikan bahwa manajemen sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, pengatur sumberdaya, pengkomunikasian, kepemimpinan, pemotivasian dan pengendalian pelaksana tugas – tugas dan penggunaan sumber – sumber untuk mencapai tujuan organisasional secara efektif dan secara efisien.

Sedangkan menurut Sulastri, mengutip didalam bukunya Manajemen sebuah Pengantar (2014:14) mendefenisikan bahwa manajemen adalah suatu seni mengatur yang melibatkan proses, cara dan tindakan tertentu, seperti perencanaan, pengorganisasian, pengerahan dan pengendalian/pengawasan, yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan secara efisien dan efektif dengan dan melalui orang lain.

Manajemen merupakan unsur yang menentukan dalam menggerakkan serta mengendalikan proses kegiatan administrasi dalam pencapaian tujuan. Oleh karena itu, pelaksanaan administrasi Negara dapat terwujud apabila terdapat kegiatan aktivitas manajemen yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, bimbingan, dan pengarahan, koordinasi, kontrol dan komunikasi. Manajemen berasal dari kata to manage yang artinya mengatur. Pengaturan ini dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dari fungsi-fungsi manajemen. Hasibuan (2011:2) mengatakan bahwa : “Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu”

Karena definisi diatas belum lengkap mendeskripsikan definisi manajemen maka peneliti selanjutnya akan menjelaskan definisi manajemen manajemen menurut Stoner. Stoner dalam Handoko (2009:2) memberikan batasan manajemen sebagai berikut: Manajemen secara harfiah adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian upaya anggota organisasi dan penggunaan seluruh sumber daya organisasi lainnya demi tercapainya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Berdasarkan beberapa pengertian manajemen

diatas peneliti menyimpulkan bahwa manajemen merupakan suatu proses serangkaian kegiatan yang diarahkan pada pencapaian tujuan melalui kerjasama dan pemanfaatan semaksimal mungkin sumber daya yang ada. Manajemen bersifat ilmu, artinya kumpulan pengetahuan yang telah disistematikan dan diorganisasikan untuk mencapai kebenaran yang umum sebagaimana layaknya ilmu lainnya. Bersifat seni berarti adanya keterampilan, keahlian, kemahiran dan kemampuan dalam mengaplikasikan ilmu untuk mencapai tujuan.

Pengertian Manajemen menurut Malayu S.P Hasibuan (2016:9) mengemukakan bahwa “manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu”. Pengertian Manajemen menurut Veithzal Rivai (2009:2) mengemukakan bahwa “manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pendayagunaan sumber daya lainnya secara efisien, efektif, dan produktif merupakan hal yang paling penting untuk mencapai suatu tujuan”. Pengertian Manajemen menurut Stephen P. Robbins, Mary Coulter (2012:8) mengemukakan bahwa: “Manajemen melibatkan koordinasi dan mengawasi aktivitas kerja lainnya sehingga kegiatan mereka selesai dengan efektif dan efisien. Arti dari efisien itu sendiri adalah mendapatkan hasil output terbanyak dari input yang seminimal mungkin, sedangkan efektif adalah “melakukan hal yang benar”, yaitu melakukan sebuah pekerjaan yang dapat membantu organisasi mencapai tujuannya”.

Kemudian definisi Manajemen menurut Massie yang dikutip oleh Azhar Arsyad (2002;1) menyatakan “Manajemen adalah suatu proses dimana kelompok secara kerjasama mengerahkan tindakan atau kerjanya untuk mencapai tujuan

bersama. Proses tersebut mencakup teknik-teknik yang digunakan oleh para manajer untuk mengkoordinasikan kegiatan atau aktifitas orang lain menuju tercapainya tujuan bersama”.

Sedangkan menurut G.R. Terry (2010;16) menjelaskan bahwa “Manajemen merupakan suatu proses khas yang terdiri atas tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian untuk menentukan serta mencapai tujuan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya”. Berdasarkan definisi-definisi diatas maka dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan suatu ilmu, seni dan proses kegiatan yang dilakukan dalam upaya mencapai tujuan bersama dengan mengelola sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara optimal melalui kerjasama antar anggota organisasi.

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2016:1), manajemen berasal dari kata *to manage* yang artinya mengatur. Apa yang diatur, apa tujuannya diatur, mengapa harus diatur, siapa yang mengatur, dan bagaimana mengaturnya.

1. Yang diatur adalah semua unsur manajemen, yakni 6M.
2. Tujuannya diatur adalah agar 6M lebih berdaya guna dan berhasil guna dalam mewujudkan tujuan.
3. Harus diatur supaya 6M itu bermanfaat optimal, terkoordinasi dan terintegrasi dengan baik dalam menunjang terwujudnya tujuan organisasi.
4. Yang mengatur adalah pimpinan dengan kepemimpinannya yaitu pimpinan puncak, manajer madya, dan supervisi.

5. Mengaturnya adalah dengan melakukan kegiatan urutan-urutan fungsi manajemen tersebut.

Manajemen merupakan suatu proses untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan. Manajemen sebagai ilmu pengetahuan, manajemen juga bersifat universal dan mempergunakan kerangka ilmu pengetahuan yang sistematis. Ilmu pengetahuan manajemen dapat diterapkan dalam semua organisasi manusia, perusahaan, pemerintah, pendidikan, sosial, keagamaan dan lain-lainnya.

Dalam manajemen terdapat sejumlah fungsi-fungsi operasional. Fungsi-fungsi tersebut telah dikemukakan oleh para penulis dengan berbagai sudut pendekatan dan sudut pandang yang berbeda. Adapun fungsi-fungsi manajemen yang dikemukakan oleh para ahli yang dikutip oleh Malayu S.P. Hasibuan (2012:3) diantaranya menurut G.R. Terry ialah "*Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling*". Sedangkan menurut John F. Mee ialah "*Planning, Organizing, Motivating, dan Controlling*". Selain itu menurut Louis A. Allen ialah "*Leading, Planning, Organizing, Controlling*". Dan menurut MC. Namara ialah "*Planning, Programming, Budgeting, dan System*".

2.1.6. Manajemen Publik

Manajemen publik atau dapat juga disebut manajemen pemerintah secara umum merupakan suatu upaya pemerintah dalam pemenuhan kebutuhan publik dengan menggunakan sarana dan prasarana yang tersedia. Unsur manajemen saat ini menjadi suatu unsur penting dalam penyelenggaraan organisasi, baik organisasi pada sektor swasta maupun dalam sektor publik seperti organisasi pemerintahan. Manajemen pada sektor publik yang diangkat dari manajemen sektor swasta tidak

menjadikan orientasi tujuan dan pelaksanaan pada organisasi sektor publik menjadi sama dengan sektor swasta.

Pengertian manajemen publik menurut para ahli yang akan disebutkan tergantung latar belakang pendidikan, pengalaman, atau perspektif yang dianut oleh para ahli tersebut. Diantarnya pengertian manajemen publik adalah sebagai berikut: Menurut Nor Ghofur (2014) Mengartikan bahwa manajemen publik adalah manajemen pemerintah, yang artinya manajemen publik juga bermaksud untuk melakukan perencanaan, pengorganisasian, pengontrolan terhadap pelayanan kepada masyarakat. Manajemen Publik Menurut Shafritz dan Russel (dalam Kebab, 2008:93) diartikan sebagai upaya seseorang untuk bertanggungjawab dalam menjalankan suatu organisasi, dan pemanfaatan sumber daya (orang dan mesin) guna mencapai tujuan organisasi.

Menurut Overman dalam Keban (2004:85) mengemukakan bahwa manajemen publik bukanlah "*scientific manajemen*", meskipun sangat dipengaruhi oleh "*scientific manajemen*". Manajemen publik bukanlah "*policy analysis*", bukanlah juga administrasi publik, merefleksikan tekanan-tekanan antara orientasi politik kebijakan di pihak lain. Manajemen publik adalah suatu studi interdisipliner dari aspek-aspek umum organisasi, dan merupakan gabungan antara fungsi manajemen seperti planning, organizing dan controlling satu sisi, dengan SDM, keuangan, fisik, informasi dan politik disisi lain.

Menurut Donovan dan Jackson (2013:11-12) menejemen publik diartikan sebagai aktivitas yang dilakukan dengan serangkaian keterampilan (skill).

Mahmudi (2010:38-40) mengungkapkan ada setidaknya tujuh karakteristik manajemen sektor publik yang membedakannya dengan sektor swasta:

1. Sektor publik tidak mendasarkan keputusan pada pilihan individual dalam pasar, akan tetapi pilihan kolektif dalam pemerintahan dimana tuntutan masyarakat yang sifatnya kolektif (massa) akan disampaikan melalui perwakilannya yang dalam hal ini adalah partai politik atau DPR.
2. Penggerak sektor publik adalah karena adanya kebutuhan sumber daya, seperti air bersih, listrik, keamanan, kesehatan, pendidikan, transportasi, dan sebagainya yang menjadi alasan utama sektor publik untuk menyediakannya.
3. Dalam organisasi sektor publik, informasi harus diberikan kepada publik seluas mungkin untuk meningkatkan transparansi dan akuntabilitas publik, yang artinya sektor publik sifatnya terbuka kepada masyarakat dibandingkan dengan sektor swasta.
4. Organisasi sektor publik berkepentingan untuk menciptakan adanya kesempatan yang sama bagi masyarakat untuk memenuhi kebutuhan utama hidupnya, misalnya kebutuhan terhadap kesehatan, pendidikan, transportasi dan sarana-sarana umum lainnya.
5. Sektor publik dihadapkan pada permasalahan keadilan distribusi kesejahteraan sosial, sedangkan sektor swasta tidak dibebani tanggung jawab untuk melakukan keadilan seperti itu.

6. Dalam organisasi sektor publik, kekuasaan tertinggi adalah masyarakat. Dalam hal tertentu masyarakat adalah pelanggan, akan tetapi dalam keadaan tertentu juga masyarakat bukan menjadi pelanggan.
7. Dalam sektor swasta persaingan (kompetisi) merupakan instrument pasar, sedangkan dalam sektor publik tindakan kolektif menjadi instrument pemerintahan.

Sangat sulit bagi pemerintah untuk memenuhi keinginan dan kepuasan tiap-tiap orang dan yang mungkin dilakukan adalah pemenuhan keinginan kolektif. Pada pendekatan manajerialisme, fungsi-fungsi strategik seperti perumusan strategi, perencanaan strategik, dan pembuatan program merupakan hal yang harus dilakukan oleh manajer publik. Manajerialisme sektor publik berorientasi pada pemenuhan tujuan, pencapaian visi dan misi organisasi yang sifat pemenuhannya jangka panjang (Mahmudi, 2010:37).

Untuk mewujudkan perubahan menuju sistem manajemen publik yang berorientasi pada kepentingan publik dan lebih fleksibel, Alison dalam Mahmudi (2010:37) mengidentifikasi ada setidaknya tiga fungsi manajemen yang secara umum berlaku di sektor publik maupun swasta, yaitu:

1. Fungsi strategi, meliputi:
 - a. Penetapan tujuan dan prioritas organisasi;
 - b. membuat rencana operasional untuk mencapai tujuan.
2. Fungsi manajemen komponen internal, meliputi:
 - a. Pengorganisasian dan penyusunan staf;
 - b. pengarahan dan manajemen sumber daya manusia;
 - c. pengendalian kinerja.
3. Fungsi manajemen konstituen eksternal, meliputi:
 - a. Hubungan dengan unit eksternal organisasi;
 - b. Hubungan dengan organisasi lain;
 - c. Hubungan dengan pers dan publik.

2.1.7. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan. Manajemen yang mengatur unsur manusia ini sering disebut manajemen kepegawaian atau manajemen personalia yang diterapkan pada suatu perusahaan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Manajemen sumber daya merupakan bagian dari manajemen yang mengatur unsur manusia (Man). Manusia merupakan suatu asset utama dalam suatu organisasi karena dalam usaha untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan, pendayagunaan terhadap manusia merupakan salah satu yang menjadi tolak ukur berjalannya suatu manajemen dalam organisasi tersebut. Maka dari itu, pada bagian manajemen ini unsur manusia sangat diperhatikan. Berikut ini beberapa pengertian mengenai Manajemen Sumber Daya Manusia menurut beberapa ahli, diantaranya:

Pengertian menurut I Komang Ardana (2012:5) mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah manajemen sumber daya manusia adalah proses pendayagunaan manusia sebagai tenaga kerja secara manusiawi, agar semua potensi fisik dan psikis yang dimilikinya berfungsi maksimal untuk mencapai tujuan. Pengertian menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2013:2) mengemukakan bahwa “manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi”.

Pengertian menurut Schuler dalam Edy Sutrisno (2016:6) mengartikan bahwa: Manajemen sumber daya manusia merupakan pengakuan tentang pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia yang sangat penting dalam memberi kontribusi bagi tujuan-tujuan organisasi dan menggunakan beberapa fungsi dan kegiatan untuk memastikan bahwa SDM tersebut digunakan secara efektif dan adil bagi kepentingan individu, organisasi dan masyarakat.

Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia yang dikutip oleh Malayu S.P. Hasibuan (2012;10) ialah “MSDM adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat”. Sedangkan definisi Manajemen Sumber Daya Manusia yang dikutip oleh A. A. Anwar Prabu Mangkunegara (2001;2) yaitu “Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi”.

Berdasarkan beberapa pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia diatas maka dapat dilihat bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu penerapan fungsi-fungsi perencanaan, pengelolaan, pengarahan, dan pengawasan sumber daya manusia yang ada di dalam perusahaan dan fungsi tersebut digunakan untuk melaksanakan tindak pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, dan pendayagunaan sumber daya manusia.

Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Cushway dalam Edy Sutrisno (2016:7), tujuan MSDM meliputi:

1. Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan SDM untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerja yang bermotivasi dan berkinerja yang tinggi, memiliki pekerja yang selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan secara legal.
2. Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur SDM yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuannya.
3. Membantu dalam pengembangan arah keseluruhan organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi SDM.
4. Memberi dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer lini mencapai tujuannya.
5. Menangani berbagai krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pekerja untuk meyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya.
6. Menyediakan media komunikasi antara pekerja dan manajemen organisasi.
7. Bertindak sebagai pemelihara standar organisasional dan nilai dalam manajemen SDM.

Fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia yang dikemukakan oleh Malayu S.P. Hasibuan (2012;21) ialah sebagai berikut:

1. Perencanaan (human resources planning) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan.

2. Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi (organization chart).
3. Pengarahan (directing) adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Pengarahan dilakukan pimpinan dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.
4. Pengendalian (controlling) adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan, agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.
5. Pengadaan (procurement) adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
6. Pengembangan (development) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.
7. Kompensasi (compensation) adalah pemberian balas jasa langsung (direct) dan tidak langsung (indirect), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.
8. Pengintegrasian (integration) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan
9. Pemeliharaan (maintenance) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.
10. Kedisiplinan merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan, karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal
11. Pemberhentian (separation) adalah putusya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebabsebab lainnya.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia sangatlah jelas dibutuhkan oleh perusahaan sebagai pengarah, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian di dalam perusahaan agar segala kegiatan manajemen di dalam

perusahaan dapat berjalan dengan baik sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan.

2.1.8. Konsep Pengembangan Sumberdaya Manusia

Menurut Rowley dan Jackson (2012:88) pengembangan sumber daya manusia adalah sebuah proses yang dilakukan untuk mengembangkan pengetahuan, keahlian, dan kemampuan pekerja, demikian juga dengan kompetensi-kompetensi yang dikembangkan melalui pelatihan dan pengembangan, pembelajaran organisasi, manajemen kepemimpinan, dan manajemen pengetahuan untuk kepentingan peningkatan kinerja.

Tantangan untuk membangun dan melestarikan keunggulan kompetitif bukanlah tantangan jangka pendek, tetapi merupakan tantangan jangka panjang yang berkelanjutan. Oleh karena itu, menjadi penting bagi manajemen untuk menganggap bahwa program pengembangan dan pelatihan merupakan program yang sama jangka panjang dan berkesinambungannya dengan tantangan tersebut. Karena itu pula, maka falsafah dan paradigma pengembangan dan pelatihan perlu dengan segera beradaptasi dengan tantangan tersebut, yakni tantangan jangka panjang dan strategis (Komaruddin Sastradipoera, 2006:137).

Pengembangan (Thoha, 2005:91) adalah merupakan suatu proses pendidikan jangka panjang yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir yang manajerialnya mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis untuk mencapai tujuan umum. Pengembangan menurut Suprianto adalah suatu kegiatan untuk memperbaiki kemampuan pegawai dengan cara meningkatkan pengetahuan dan

pengertian pengetahuan umum termasuk peningkatan penguasaan teori, pengambilan keputusan dalam menghadapi persoalan organisasi.

Dari pengertian pengembangan di atas, maka pengembangan tersebut dapat diartikan sebagai suatu proses peningkatan kemampuan atau pendidikan jangka panjang untuk meningkatkan kemampuan konseptual, kemampuan dalam pengambilan keputusan dan memperluas hubungan manusia untuk mencapai tujuan umum yang dilakukan secara sistematis dan terorganisasi dan dilakukan oleh oleh pegawai manajerial.

Veithzal Rivai (2004:240) mengemukakan bahwa ada beberapa faktor yang perlu dipertimbangkan dan berperan dalam pelatihan dan pengembangan :

1. Cost-effectiveness (efektivitas biaya).
2. Materi program yang dibutuhkan.
3. Prinsip-prinsip pembelajaran.
4. Ketepatan dan kesesuaian fasilitas.
5. Kemampuan dan preferensi peserta pelatihan.
6. Kemampuan dan preferensi instruktur pelatihan.

Menurut Hasan, (dalam Jusmaliani 2011:100) untuk memajukan kualitas sumber daya insani ada tiga dimensi yang harus diperhatikan, yaitu:

1. Dimensi Kepribadian. Dimensi kepribadian menyangkut kemampuan untuk menjaga integritas, termasuk sikap, tingkah laku, etika, dan moralitas.
2. Dimensi Produktivitas. Dimensi ini menyangkut apa yang dihasilkan oleh manusia tadi dalam hal jumlah yang lebih banyak dan kualitas yang lebih baik.

3. Dimensi Kreativitas. Dimensi ini menyangkut pada kemampuan seseorang untuk berpikir dan berbuat kreatif, menciptakan sesuatu yang berguna bagi dirinya dan masyarakatnya.

Menurut Veithzal Rivai (2004:229) tujuan dari pelatihan dan pengembangan adalah :

1. Untuk meningkatkan kuantitas output;
2. Untuk meningkatkan kualitas output;
3. Untuk menurunkan biaya limbah dan perawatan;
4. Untuk menurunkan jumlah dan biaya terjadinya kecelakaan;
5. Untuk menurunkan turnover, ketidakhadiran kerja serta meningkatkan kepuasan kerja;
6. Untuk mencegah timbulnya antipati pegawai.

Sedangkan menurut Komarrudin (2006:134) tujuan utama pengembangan sumber daya manusia itu adalah melaksanakan kegiatan pendidikan bagi sumber daya manusia yang bekerja dan akan bekerja pada lingkungan industri sehingga mereka berkualitas dalam arti dapat mengembangkan industri tempat mereka bekerja, mengembangkan diri mereka masing-masing, dan mengembangkan lingkungan masyarakat sekitarnya. Peningkatan kualitas sumber daya manusia antara lain termanifestasi dalam peningkatan pengetahuan, keterampilan, dedikasi, loyalitas, disiplin, sikap, perilaku, kesadaran, aktivitas, kreativitas, produktivitas, profesi, hubungan insani, akuntabilitas, semangat korps, dan karier. Dengan demikian, kegiatan pelatihan dan pengembangan pada dasarnya dilaksanakan untuk menghasilkan perubahan tingkah laku dari orang-orang yang mengikuti pelatihan. Perubahan tingkah laku yang dimaksud di sini adalah dapat berupa bertambahnya pengetahuan, keahlian, keterampilan, dan perubahan sikap dan perilaku.

2.1.9. Konsep Pendidikan dan Pelatihan

Menurut Notoadmodjo (2009:16), mengartikan pendidikan dan pelatihan merupakan upaya untuk mengembangkan SDM terutama untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian manusia. Penggunaan istilah pendidikan dan pelatihan dalam suatu institusi atau organisasi biasanya disatukan menjadi diklat. Unit yang menangani diklat pegawai lazim disebut Pusdiklat (Pusat pendidikan dan pelatihan). Diklat dapat dipandang sebagai salah satu bentuk investasi. Oleh karena itu setiap organisasi atau instansi yang ingin berkembang, maka diklat bagi karyawannya harus memperoleh perhatian yang besar.

Menurut Ambar (2009:219), mengartikan bahwa pendidikan dan pelatihan adalah suatu usaha untuk memelihara, meningkatkan kemampuan, kapasitas maupun profesionalisme pegawai. Hal tersebut penting karena cara yang digunakan oleh organisasi untuk mempertahankan, menjaga, memelihara pegawai publik dalam organisasi dan sekaligus meningkatkan keahlian para pegawai untuk kemudian dapat meningkatkan kinerjanya.

Menurut Yusuf (2015:69) Pelatihan merupakan bagian dari pendidikan. Pelatihan bersifat spesifik, praktis dan segera. Spesifik berarti pelatihan berhubungan dengan bidang pekerjaan yang dilakukan. praktis dan segera berarti yang sudah dilatihkan dan diraktikkan. Umumnya pelatihan dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan kerja dalam waktu relative singkat.

Sedangkan Pelatihan Menurut Kaswan,(2012:86) merupakan usaha terencana oleh organisasi untuk memfasilitasi pembelajaran pegawai atas

kompetensi yang berkaitan dengan pekerjaan. Selanjutnya menurut (Sofyandi, Herman, 2013:112). Pelatihan adalah suatu usaha untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya lebih efektif dan efisien. Program pelatihan adalah serangkaian program yang dirancang untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan pegawai dalam hubungannya dalam pekerjaannya, efektifitas program pelatihan adalah suatu istilah untuk memastikan apakah program pelatihan dijalankan dengan efektif dalam mencapai sasaran yang ditentukan.

Berdasarkan beberapa definisi mengenai pendidikan dan pelatihan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa diklat adalah suatu kegiatan untuk memperbaiki dan mengembangkan kemampuan kerja seseorang pegawai dalam kaitannya dengan perusahaan yang membantu dalam memahami suatu pengetahuan yang praktis dan membantu meningkatkan keterampilan, kecakapan serta sikap seseorang yang diperlukan oleh perusahaan dalam pencapaian tujuan.

Tujuan utama dari diadakannya pendidikan dan pelatihan ialah sebagai sarana perumusan kemampuan diharapkan seperti yang diungkap oleh Simamora dalam Ambar (2009:220-221):

1. Memperbaiki kinerja
2. Mengurangi waktu belajar bagi karyawan baru supaya menjadi kompeten dalam pegawai
3. Membantu menyelesaikan masalah operasional
4. Mempersiapkan karyawan untuk promosi
5. Memenuhi kebutuhan-kebutuhan pertumbuhan pribadi

Hasibuan (2001:58), berpendapat bahwa tujuan pendidikan dan pelatihan adalah sama dengan pengembangan yang pada hakikatnya menyangkut hal-hal berikut ini:

1. Produktivitas kerja Melalui pengembangan, produktivitas kerja pegawai akan meningkat, kualitas, kuantitas produksi semakin baik karena technical skill, human skill, dan managerial skill pegawai yang semakin baik.
2. Efisiensi Pengembangan bertujuan untuk meningkatkan efisiensi tenaga, waktu, bahan baku, dan mengurangi kerusakan mesin-mesin. Pemborosan berkurang, biaya produksi relatif kecil sehingga daya saing perusahaan semakin besar.
3. Kerusakan Pengembangan bertujuan untuk mengurangi kerusakan barang, produksi, dan mesin- mesin karena pegawai semakin ahli dan terampil dalam melaksanakan pekerjaannya.
4. Kecelakaan Pengembangan bertujuan untuk mengurangi tingkat kecelakaan sehingga jumlah biaya pengobatan yang dikeluarkan perusahaan berkurang.
5. Pelayanan Pengembangan bertujuan untuk meningkatkan pelayanan yang lebih baik dari pegawai kepada masyarakat yang dilayani, karena pemberian pelayanan yang baik merupakan daya penarik yang sangat penting bagi masyarakat.
6. Moral Melalui pengembangan, moral pegawai akan lebih baik karena keahlian dan keterampilan sesuai dengan pekerjaannya sehingga mereka antusias untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.
7. Karier Melalui pengembangan, kesempatan untuk meningkatkan karier pegawai semakin besar, karena keahlian, keterampilan, dan prestasi kerjanya lebih baik. Promosi ilmiah biasanya didasarkan pada keahlian dan prestasi kerja seseorang.
8. Konseptual Melalui pengembangan, manajer semakin cakap dan cepat dalam mengambil keputusan yang lebih baik, karena technical skill, humanskill, dan managerial skill- nya lebih baik.
9. Kepemimpinan Melalui pengembangan, kepemimpinan seorang manajer akan lebih baik, human relation-nya lebih luwes, motivasinya lebih terarah sehingga pembinaan kerja sama vertical dan horizontal semakin harmonis
10. Balas Jasa Melalui pengembangan, balas jasa (gaji, upah intensif dan benefis) pegawai akan meningkat karena prestasi kerja mereka semakin besar.

Sedangkan menurut Sastrohadiwiryono (2005:21-24), tujuan yang diharapkan dari penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan bagi suatu perusahaan meliputi:

1. Peningkatan Keahlian Kerja Para tenaga kerja yang telah bekerja pada perusahaan memiliki tingkat keahlian hampir memenuhi kualifikasi yang diharapkan perusahaan, ada pula yang memiliki keahlian pada tingkatan dibawah standar. Adanya pendidikan dan pelatihan, para pegawai dapat meningkatkan keahlian dalam tugas dan pekerjaannya.

2. Pengurangan Keterlambatan, Kemangkiran, serta Perpindahan Berbagai alasan seringkali muncul dari pegawai atas tindakan yang mereka lakukan, meskipun seringkali alasan tersebut tidak masuk akal. Hal ini terjadi apabila manajemen memberikan peringatan atas tindakan yang mereka lakukan, baik karena keterlambatan masuk kerja atau dalam bertindak sesuai dengan tugasnya, sering mangkir, maupun keinginan untuk pindah pada pekerjaan lain.
3. Pengurangan Timbulnya Kecelakaan dalam Bekerja, Kerusakan dan Peningkatan Pemeliharaan Terhadap Alat-alat Kerja. Timbulnya kecelakaan dalam bekerja biasanya akibat atas kelalaian pegawai atau perusahaan. Adanya penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan dimaksudkan agar pemeliharaan terhadap alat-alat kerja dapat ditingkatkan. Salah satu tujuan yang ingin dicapai adalah mengurangi timbulnya kecelakaan bekerja, kerusakan dan peningkatan pemeliharaan terhadap alat-alat kerja.
4. Peningkatan Produktivitas Kerja Tujuan setiap perusahaan adalah memperoleh tingkat profitabilitas tinggi, dan setiap proses mengalami peningkatan sesuai dengan yang diharapkan. Untuk memperoleh tingkat profitabilitas tinggi harus ditunjang beberapa faktor dalam perusahaan. Salah satunya adalah kondisi kerja para pegawai. Apabila pegawai memiliki gairah dan semangat bekerja rendah, tentu produktivitas kerjanya akan rendah ataupun merosot. Sebaliknya, bila pegawai yang memiliki semangat dan kegairahan kerja tinggi maka produktivitas kerjanya akan tinggi pula.
5. Peningkatan Kecakapan Kerja Sebenarnya banyak cara mengembangkan kecakapan kerja, salah satunya dengan metode yang dipandang efektif dalam meningkatkan kecakapan kerja adalah dengan melalui pendidikan dan pelatihan agar para pegawai dapat mengenal teknologi dan komputerisasi secara praktis saja yang memungkinkan pembahasan terhadap segala kesulitan yang pernah mereka temukan dan yang akan dihadapi pada saat bekerja.
6. Peningkatan Rasa Tanggung Jawab Masing-masing pegawai sebenarnya memiliki rasa tanggung jawab, hanya tingkatan dan urgensinya berbeda-beda bergantung pada beban tugas dan pekerjaan yang diserahkan kepadanya. Tanggung jawab dalam arti kewajiban seorang pegawai untuk melakukan pekerjaan yang telah diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya sesuai dengan kemampuan masing-masing. Penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan diharapkan rasa tanggung jawab para pegawai dapat meningkat, sesuai dengan yang diharapkan perusahaan.

Adanya tujuan dari pendidikan dan pelatihan yang dikemukakan oleh para ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa tujuan diklat adalah untuk mencapai tujuan perusahaan dengan memberikan kesempatan kepada pegawai untuk

memperoleh pengetahuan, keahlian, kecakapan, keterampilan, dan sikap yang diperlukan.

Menurut Notoadmodjo (2009:18), pentingnya program pendidikan dan pelatihan antara lain sebagai berikut ini:

1. Sumber daya manusia atau karyawan yang menduduki suatu jabatan tertentu dalam organisasi, belum tentu memiliki kemampuan yang sesuai dengan persyaratan yang diperlukan dalam jabatan tersebut. Hal ini terjadi karena seseorang menduduki jabatan tertentu bukan karena kemampuannya melainkan karena tersedianya formasi. Oleh sebab itu karyawan atau staf baru ini perlu penambahan kemampuan yang mereka perlukan.
2. Adanya kemajuan ilmu dan teknologi, jelas akan mempengaruhi suatu organisasi ataupun instansi. Oleh sebab itu jabatan-jabatan yang dulu belum diperlukan sekarang diperlukan. Kemampuan orang yang menempati jabatan tersebut terkadang tidak ada. Demikian, maka diperlukan penambahan maupun peningkatan kemampuan yang diperlukan oleh jabatan tersebut.
3. Promosi dalam suatu organisasi/instansi adalah suatu keharusan apabila seseorang tersebut mau berkembang. Pentingnya promosi bagi seseorang adalah sebagai salah satu reward dan insentive (ganjaran dan perangsang). Adanya ganjaran dan perangsang yang berupa promosi dapat meningkatkan produktivitas kerja bagi seorang pegawai. Kadang-kadang kemampuan seorang pegawai yang akan dipromosikan untuk menduduki jabatan tertentu ini masih belum cukup. Untuk itu maka diperlukan pendidikan dan pelatihan tambahan.
4. Didalam masa pembangunan ini organisasi- organisasi atau instansi-instansi, baik pemerintahan maupun swasta merasa terpanggil untuk menyelenggarakan pelatihan-pelatihan bagi pegawainya agar diperoleh efektivitas dan efisiensi kerja sesuai dengan masa pembangunan.

Menurut Sastrohadiwiryo (2005:200-201), pendidikan dan pelatihan dibedakan menjadi beberapa jenis yaitu:

1. Pendidikan Umum Yaitu pendidikan yang dilaksanakan didalam dan diluar sekolah, baik yang diselenggarakan oleh pemerintah maupun swasta dengan tujuan mempersiapkan dan mengusahakan para peserta pendidikan memperoleh pengetahuan umum.
2. Pendidikan Kejuruan Yaitu pendidikan umum yang direncanakan untuk mempersiapkan para peserta pendidikan maupun melaksanakan pekerjaan sesuai dengan bidang kejuruannya.

3. Pelatihan Keahlian Yaitu bagian dari pendidikan yang memberikan pengetahuan dan keterampilan yang disyaratkan untuk melaksanakan suatu pekerjaan termasuk didalamnya pelatihan ketatalaksanaan.
4. Pelatihan Kejuruan Yaitu bagian dari pendidikan yang memberikan pengetahuan dan keterampilan yang disyaratkan untuk melaksanakan suatu pekerjaan yang pada umumnya bertaraf lebih rendah dari pada pelatihan keahlian.

Menurut Terry dalam Sastrohadiwiryo (2001:203-204), pendidikan dan pelatihan dapat dibedakan menjadi 4 (empat) jenis yaitu:

1. Pendidikan dan Pelatihan Sebelum Penempatan Pendidikan dan pelatihan sebelum penempatan berhubungan dengan jenis dan jumlah instruksi yang diperlukan pegawai yang tidak berpengalaman sebelum mereka bekerja pada perusahaan yang bersangkutan.
2. Pendidikan dan Pelatihan Induksi Tujuan pendidikan dan pelatihan induksi adalah melengkapi pegawai baru dengan keterangan dan informasi yang diperlukan untuk pengetahuan dan pengertian yang lengkap tentang praktek dan prosedur perusahaan seperti menjelaskan ketentuan dan peraturan yang berlaku, memberikan keterangan dan informasi kepadanya tentang kebijaksanaan dan kinerja dalam perusahaan serta memberikan kepadanya tentang apa yang diharapkan dari dia sebagai pegawai.
3. Pendidikan dan Pelatihan di Tempat Kerja Pendidikan dan pelatihan ditempat kerja diselenggarakan dengan maksud membentuk kecakapan pegawai yang diperlukan untuk suatu pekerjaan tertentu. Pendidikan dan pelatihan ini berusaha mengisi celah antara kemampuan pekerja dengan kemampuan yang diperlukan dalam pekerjaan.
4. Pendidikan dan Pelatihan Penyelia Pendidikan dan pelatihan penyelia diselenggarakan dengan tujuan memberikan keterangan dan informasi yang berhubungan dengan teori dan aplikasi mengenai teknis penyeliaan. Dari uraian jenis-jenis pendidikan dan pelatihan dari beberapa ahli diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa jenis diklat disesuaikan dengan kebutuhan pegawai untuk mendapat hasil yang optimal dengan sesuai kemampuan dibidangnya.

Sedangkan jenis pendidikan dan pelatihan Pegawai Negeri Sipil menurut Peraturan Pemerintah Nomor 14 tahun 1994 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil pada pasal 4 sampai dengan pasal 9 yaitu, pendidikan dan pelatihan terdiri dari :

1. Pendidikan dan pelatihan Prajabatan

Pendidikan dan pelatihan Prajabatan adalah pendidikan dan pelatihan yang dipersyaratkan dalam pengangkatan Pegawai Negeri Sipil.

2. Pendidikan dan pelatihan dalam jabatan.

Diklat dalam jabatan dilaksanakan untuk mengembangkan pengetahuan dan keterampilan, sikap PNS kearah yang lebih baik. Hal tersebut dimaksudkan agar PNS dapat melaksanakan tugas umum pemerintah dan pelaksanaan pembangunan serta pemberdayaan kepada masyarakat dengan sebaik – baiknya. Pendidikan dan pelatihan dalam jabatan adalah pendidikan dan pelatihan bagi pegawai negeri sipil. Pendidikan dan pelatihan dalam jabatan terdiri dari :

1. Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan

Diklat kepemimpinan atau yang dikenal dengan sebutan Diklat Pim dilaksanakan untuk mencapai persyaratan kompetensi kepemimpinan aparatur pemerintah yang sesuai dengan jenjangnya. Peserta diklat Pim terdiri dari :

- a. PNS yang akan atau telah menduduki jabatan struktural
- b. PNS yang akan mengikuti Diklat Pim tingkat tertentu tidak dipersyaratkan mengikuti Diklat Pim tingkat bawahnya.

Diklat Pim terdiri dari beberapa tingkatan/ jenjang :

- a. Diklat Pim Tk IV adalah Diklat Pim untuk jabatan struktural eselon IV
- b. Diklat Pim Tk III adalah Diklat Pim untuk jabatan struktural eselon III
- c. Diklat Pim Tk II adalah Diklat Pim untuk jabatan struktural eselon II

- d. Diklat Pim Tk I adalah Diklat Pim untuk jabatan struktural eselon I

Penyelenggaraan Diklat Pim untuk setiap tingkatan jabatan struktural selalu disesuaikan dengan rencana Diklat maupun formasi jabatan struktural. Dalam pengisian jabatan struktural pada masing – masing instansi disesuaikan dengan waktu yang telah ditentukan.

2. Pendidikan dan pelatihan fungsional yaitu pendidikan dan pelatihan yang dipersyaratkan bagi pegawai negeri sipil yang akan dan telah menduduki jabatan fungsional.
3. Pendidikan dan pelatihan teknis yaitu pendidikan dan pelatihan yang diselenggarakan untuk memberi keterampilan atau penguasaan pengetahuan di bidang teknis tertentu kepada Pegawai Negeri Sipil, sehingga mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan dengan sebaik – baiknya. Pendidikan dan pelatihan teknis dapat dilakukan secara berjenjang sesuai dengan tingkat dan jenis pekerjaan Pegawai Negeri Sipil yang bersangkutan.

Diantara jenis pendidikan dan pelatihan menurut Peraturan Pemerintah Nomor 14 Tahun 1994 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil penulis bermaksud meneliti pendidikan dan pelatihan kepemimpinan yang tergolong di dalam pendidikan dan pelatihan teknis.

Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan diatur secara rinci dalam Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 18, 19, dan 20 tahun 2015 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat II, III

dan IV. Tujuan penyelenggaraan Diklat Kepemimpinan adalah meningkatkan kompetensi kepemimpinan pejabat struktural eselon II, III dan IV yang akan berperan dan melaksanakan tugas dan fungsi pemerintahan di instansinya masing – masing.

Adapun kompetensi yang dibangun pada Diklatpim adalah kompetensi kepemimpinan visioner yaitu kemampuan berkolaborasi dengan pemangku kepentingan strategis untuk menangani isu nasional strategis, dan memimpin peningkatan kinerja instansinya melalui penetapan visi atau arah kebijakan yang tepat, yang diindikasikan dengan kemampuan :

1. Menjadi teladan bagi bawahan dan pemangku kepentingan dalam integritas, nasionalisme, standar etika publik, nilai-nilai, norma, moralitas dan tanggungjawab sesuai dengan peraturan perundang-undangan;
2. Melakukan kolaborasi secara internal dan eksternal dalam mengelola tugas tugas organisasi kearah pencapaian tujuan pembangunan nasional dan visi instansinya;
3. Melakukan inovasi sesuai bidang tugasnya guna penetapan arah kebijakan yang lebih efektif dan efisien; dan
4. Mengoptimalkan seluruh potensi sumber daya manusia organisasinya dalam pencapaian arah kebijakan.

Metode yang digunakan dalam pelaksanaan Diklat pim terdiri dari 5 tahapan pembelajaran yaitu :

1. Tahapan diagnosa kebutuhan perubahan

Tahap ini mengarahkan peserta untuk menentukan area perubahan pada program yang berkaitan dengan tugas dan fungsi unit. Tahap ini terdiri dari 4 (empat) agenda pembelajaran dengan sejumlah mata. Diklat yang diuraikan sebagai berikut:

- a. Agenda Inovasi dengan mata Diklat Inovasi khususnya materi Konsepsi Inovasi.
- b. Agenda Penguasaan Diri dengan mata Diklat Wawasan Kebangsaan dan Integritas.
- c. Agenda Pembelajaran Diagnosa Perubahan terdiri dari mata Diklat: *Isu Strategis, dan Diagnostic Reading*.
- d. Agenda Proyek Perubahan terdiri dari mata Diklat Proyek

Perubahan khususnya materi konsepsi Proyek Perubahan; dan Pembimbingan (*Coaching*). Produk pembelajaran dalam tahap ini adalah identifikasi individu terhadap program yang berkaitan dengan tugas dan fungsi unit yang bermasalah.

2. Tahap Membangun Komitmen Bersama.

Tahap pembelajaran ini mengarahkan peserta untuk membangun komitmen bersama dengan sejumlah pemangku kepentingan untuk melaksanakan perubahan terkait dengan program yang berhubungan tugas dan fungsi unit. Agenda Pembelajaran dalam tahap ini adalah Proyek Perubahan dengan mata Diklat pembimbingan (*coaching dan mentoring*) dan konseling. Produk pembelajaran

dalam tahap ini adalah komitmen bersama dengan pemangku kepentingan untuk melakukan perubahan pada program yang berkaitan dengan tugas dan fungsi unit yang bermasalah.

3. Tahap Merancang Perubahan dan Membangun Tim.

Tahap pembelajaran ini mengarahkan peserta untuk menyusun rancangan proyek perubahan yang inovatif dan cara membangun tim yang efektif untuk melaksanakan perubahan terkait dengan program yang berhubungan tugas dan fungsi unit. Tahap ini terdiri dari 3 (tiga) agenda pembelajaran dengan uraian mata Diklat sebagai berikut:

- a. Agenda Inovasi dengan mata Diklat Inovasi: Strategi Inovasi, Budaya Kerja dalam Efektivitas Kepemimpinan dan *Benchmarking ke Best Practise*.
- b. Agenda Tim Efektif dengan mata Diklat: Membangun Tim Efektif dan Jejaring Kerja.
- c. Agenda Proyek Perubahan dengan mata Diklat: Merancang Proyek Perubahan, Presentasi Rancangan Proyek Perubahan, dan Penjelasan Implementasi Proyek Perubahan.

Produk pembelajaran dalam tahap ini adalah rancangan proyek perubahan dan pemetaan potensi pemangku kepentingan terkait untuk melakukan perubahan pada program yang berkaitan dengan tugas dan fungsi unit.

4. Tahap Laboratorium Kepemimpinan.

Tahap pembelajaran ini mengarahkan peserta untuk mengimplementasikan proyek perubahan sesuai dengan program yang berhubungan dengan tugas dan fungsi unit yang melibatkan pemangku kepentingan sesuai dengan *milestone* yang disusun. Agenda pembelajaran dalam tahap ini adalah proyek perubahan dengan mata Diklat sebagai berikut: Pembimbingan (*coaching dan Mentoring*), dan Konseling. Produk pembelajaran dalam tahap ini adalah Implementasi Proyek Perubahan sesuai dengan program yang berhubungan dengan tugas dan fungsi unit. Implementasi Proyek Perubahan berdasarkan *milestone* dengan melibatkan pemangku kepentingan, disertai dengan bukti-bukti berupa notulen/transkrip tertulis/audio/ visual, foto, daftar hadir, dan sebagainya.

5. Tahap Evaluasi.

Tahap pembelajaran ini mengarahkan peserta untuk menyajikan proyek perubahan yang dihasilkan sesuai dengan *milestone* disertai dengan bukti-bukti berupa notulen/transkrip tertulis /audio/visual, foto, daftar hadir, dan sebagainya. Agenda pembelajaran dalam tahap ini adalah Proyek Perubahan dengan mata Diklat sebagai berikut:

- a. Pembimbingan;
- b. Evaluasi Laboratorium Kepemimpinan; dan
- c. Evaluasi Kepemimpinan Peserta.

Produk pembelajaran dalam tahap ini adalah implementasi proyek perubahan sesuai dengan program yang berhubungan dengan tugas dan fungsi

berdasarkan *milestone* serta sudah dievaluasi dan didesiminasikan kepada peserta lain.

Tenaga kediklatan pada Diklat Kepemimpinan adalah :

1. Penceramah adalah orang yang memberikan wawasan pengetahuan dan/atau berbagi pengalaman sesuai dengan keahliannya kepada peserta Diklat pada kegiatan pendidikan dan pelatihan.
2. Pengajar adalah orang yang memberikan informasi dan pengetahuan kepada peserta dalam suatu kegiatan pembelajaran yang terdiri dan pengampu materi (Widyaiswara atau pegawai lainnya), penguji, pembimbing (*coach* dan mentor) dan konselor.
3. Pengelola dan Penyelenggara Lembaga Diklat Pemerintah yaitu Pejabat struktural dan Pejabat Fungsional Umum yang bertugas pada Lembaga Diklat.

Penyelenggaraan Diklatpim menggunakan prasarana yang telah ditentukan dan *responsive gender*. Prasarana yang diperlukan untuk menyelenggarakan Diklatpim Tingkat meliputi:

1. Aula;
2. Ruang kelas;
3. Ruang diskusi/seminar;
4. Ruang sekretariat;
5. Ruang kebugaran;
6. Ruang komputer;
7. Asrama;
8. Wisma/ asrama tenaga kediklatan;
9. Perpustakaan;
10. Ruang makan;
11. Fasilitas olahraga;
12. Fasilitas hiburan;
13. Unit kesehatan/Poliklinik; dan

14. Tempat ibadah.

Agar proses aktualisasi pengetahuan dapat berlangsung dengan mudah pada saat pembelajaran, maka *layout* atau tata letak ruangan kelas berbentuk *islands* atau kelompok-kelompok yang terdiri atas 5 orang, dengan *flipchart stand* pada masing-masing kelompok

Penyelenggaraan Diklatpim Tingkat I-II menggunakan sarana:

1. Meja dan kursi belajar;
2. Papan tulis;
3. *Flipchart*
4. *Sound system*;
5. TV dan video;
6. *kaset, compact disc*;
7. perekam;
8. komputer/Laptop;
9. *LCD Projector*,
10. Jaringan *Wireless fidelity (Wi-fl)*;
11. Buku referensi;
12. Modul/bahan ajar; dan
13. Teknologi multimedia.

Program Diklat perlu dipersiapkan secara matang oleh tenaga yang berwenang dengan bantuan tenaga ahli dalam bidangnya sehingga apa yang menjadi tujuan dari Diklat itu dapat dicapai dengan maksimal. Hamalik (2008:127) menyatakan ada 7 (tujuh) faktor yang dapat dijadikan sebagai pertimbangan pelaksanaan program Diklat yaitu :

1. Kebutuhan Pelatihan, berdasarkan peninjauan kebutuhan dapat ditentukan jenis dan jumlah pelatihan yang diperlukan.
2. Cara penyelenggaraan pelatihan, cara memberikan pelatihan disesuaikan dengan tujuan, jenis, kegiatan, materi dan peserta pelatihan yang bersangkutan.
3. Biaya pelatihan, tetapkan besarnya biaya yang diperlukan disesuaikan dengan kebutuhan pelatihan dan sumber dana yang tersedia.
4. Hambatan – hambatan, pertimbangkan hambatan/ rintangan yang mungkin terjadi terhadap pekerjaan sebagai akibat pelatihan itu.

5. Peserta pelatihan, tetapkan jumlah tenaga yang tepat untuk dapat mengikuti pelatihan, dilihat dari sudut kebutuhan organisasi, kenaikan jabatan atau mungkin keluar/pindah tugas.
6. Fasilitas pelatihan, pertimbangkan fasilitas – fasilitas pelatihan yang diperlukan dalam penyelenggaraan pelatihan tersebut agar para peserta dapat mengikuti pelatihan sebaik mungkin.
7. Pengawasan pelatihan, pertimbangkan hal – hal yang perlu mendapatkan pengawasan dan teknik pengawasan yang diperlukan.

Pemerintah Kabupaten Rokan Hulu mengharapkan dengan mengikuti pendidikan dan pelatihan kepemimpinan ini dapat menunjang kinerja Aparatur Pemerintah Kabupaten Rokan Hulu.

2.1.10. Konsep Kepemimpinan Birokrasi

Pemimpin pada hakikatnya adalah seseorang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain di dalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan. Kekuasaan adalah kemampuan untuk mengarahkan dan mempengaruhi bawahan sehubungan dengan tugas-tugas yang harus dilaksanakan. Menurut Stone, semakin banyak jumlah sumber kekuasaan yang tersedia bagi pemimpin, akan makin besar potensi kepemimpinan yang efektif. Jenis pemimpin ini bermacam-macam, ada pemimpin formal, yaitu yang terjadi karena pemimpin bersandar pada wewenang formal. Ada pula pemimpin nonformal, yaitu terjadi karena pemimpin tanpa wewenang formal berhasil mempengaruhi perilaku orang lain. (Fattah, 2013:88).

Menurut E. Mulyasa (2004:107), kepemimpinan diartikan sebagai kegiatan untuk mempengaruhi orang-orang terhadap tercapainya tujuan organisasi.3 Sedangkan kepemimpinan menurut Malayau S.P Hasibuan (dalam Baharuddin dan Umiarso, 2012:434) adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku

bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.

Kepemimpinan biasanya diartikan sebagai kekuatan untuk menggerakkan orang dan mempengaruhi orang. Kepemimpinan hanyalah sebuah alat, sarana atau proses untuk membujuk orang agar bersedia melakukan sesuatu secara suka rela. Berkaitan dengan kesediaan orang lain mengikuti keinginan pemimpin, di sini dikemukakan ada beberapa kekuatan (kekuasaan) yang mesti dimiliki pemimpin itu agar orang yang digerakkan tersebut mengikuti keinginannya, yaitu berupa ancaman, penghargaan, otoritas, dan bujukan (Nurkholis, 2003:153).

Pengertian lain menyatakan bahwa kepemimpinan adalah proses menghargai orang lain untuk memahami dan menyepakati tentang apa yang perlu untuk dilakukan dan bagaimana hal tersebut dapat dilaksanakan secara efektif, dan proses memfasilitasi usaha individu atau kelompok (kolektif) untuk memenuhi tujuan-tujuan utama.

Menurut Kartono, (2002:153), berpendapat bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi yang konstruktif kepada orang lain untuk melakukan satu usaha kooperatif mencapai tujuan yang sudah dicanangkan, selanjutnya dikatakan pemimpin harus mahir melaksanakan kepemimpinannya. Sedangkan menurut Syam (dalam Mujiono:2002:1) mendeskripsikan Kepemimpinan adalah: Keseluruhan tindakan guna mempengaruhi serta menggerakkan orang dalam usaha bersama untuk mencapai tujuan, atau proses pemberian bimbingan (pimpinan), tauladan dan pemberian jalan yang mudah (fasilitas) dari pada pekerjaan orang-orang yang terorganisir formal.

Untuk dapat memperlakukan ketiga unsur tersebut secara seimbang seorang pemimpin harus memiliki pengetahuan atau kecakapan dan keterampilan yang diperlukan dalam melaksanakan kepemimpinan. Pengetahuan dan keterampilan ini dapat diperoleh dari pengalaman belajar secara teori ataupun dari pengalaman di dalam praktek selama menjadi kepala pekon. Untuk mendapatkan gambaran tentang arti kepemimpinan, berikut ini di kemukakan beberapa definisi kepemimpinan menurut para ahli.

Farland (dalam Wijaya, 2012: 7) mengemukakan kepemimpinan adalah suatu proses dimana pimpinan dilukiskan akan memberi perintah atau pengaruh, bimbingan atau proses mempengaruhi pekerjaan orang lain dalam memilih dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pfiffner (dalam Thoha, 2002: 9) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah seni mengkoordinasi dan memberi arah kepada individu atau kelompok untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Sutisna (dalam Kartono, 2003: 10) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan mengambil inisiatif dalam situasi sosial untuk menciptakan bentuk dan prosedur baru, merancang dan mengatur perbuatan, dan dengan berbuat begitu membangkitkan kerja sama kearah tercapainya tujuan. Kepemimpinan adalah setiap tindakan yang dilakukan oleh individu atau kelompok untuk mengkoordinasi dan memberi arah kepada individu atau kelompok lain yang tergabung dalam wadah tertentu untuk mencapai tujuantujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Berdasarkan definisi-definisi di atas, kepemimpinan memiliki beberapa implikasi, antara lain: pertama: kepemimpinan berarti melibatkan orang atau pihak lain, yaitu para karyawan atau bawahan (*Followers*). Para karyawan atau bawahan

harus memiliki kemauan untuk menerima arahan dari pemimpin. Walaupun demikian, tanpa adanya karyawan atau bawahan, kepemimpinan tidak akan ada juga. Kedua: seorang pemimpin yang efektif adalah seorang yang dengan kekuasaannya (*his or herpower*) mampu menggugah pengikutnya untuk men capai kinerja yang memuaskan. Ketiga: kepemimpinan harus memiliki kejujuran terhadap diri sendiri (*integrity*), sikap bertanggung jawab yang tulus (*compassion*), pengetahuan (*cognizance*), keberanian bertindak sesuai dengan keyakinan (*comitment*) kepercayaan pada diri sendiri dan orang lain (*confidence*) dan kemampuan untuk meyakinkan (*comunication*) dalam membangun organisasi.

2.1.11. Konsep Kinerja

Suatu organisasi, baik itu pemerintah maupun swasta, selalu digerakan oleh sekelompokorang yang berperan aktif untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai dari organisasi tersebut. Tujuan organisasi tentunya tidak akan tercapai jika kinerja anggota atau pegawainya tidak maksimal. Menurut Mangkunegara (2002:67) dalam Pasolong (2010:176) kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Bastian (2001:329) kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan tgas dalam suatu organisasi, dalam upaya mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi tersebut. sedangkan menurut Robbins (2001:184) kinerja adalah suatu hasil yang dicapai oleh

pekerja dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan.

Menurut Bangun (2012:231) kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai pegawai berdasarkan persyaratan – persyaratan pekerjaan. Pegawai adalah orang yang melakukan pekerjaan dengan mendapatkan imbalan jasa berupa gaji dan tunjangan dari pemerintah. Pegawai inilah yang mengerjakan segala pekerjaan atau kegiatan – kegiatan penyelenggaraan pemerintahan. Maka pengertian kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dicapai suatu organisasi. Kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang dicapai suatu organisasi. Kinerja pegawai dan kinerja organisasi memiliki keterkaitan yang sangat erat, tercapainya tujuan organisasi.

Kinerja pegawai tidak dapat dilepaskan dari sumber daya yang dimiliki oleh organisasi, sumber daya yang digerakan atau dijalankan pegawai yang berperan aktif sebagai pelaku dalam upaya mencapai tujuan organisasi tersebut. Kusriyanto, dalam Mangkunegara (2005:9), mendefinisikan kinerja sebagai perbandingan hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja persatuan waktu (lazimnya per jam). Sedangkan menurut Wibowo (2007:7) kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya. Menurut Suradinata (2002:150) ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja dalam suatu organisasi, antara lain; satuan waktu mulai proses masukan sampai tercapainya hasil dan evaluasi, teknologi, motivasi, disiplin kerja, lingkungan fisik dan non fisik, kemampuan dan keterampilan.

Kinerja adalah segala hasil capaian dari segala bentuk tindakan dan kebijakan dalam rangkaian usaha kerja pada jangka waktu tertentu guna mencapai suatu tujuan. Sebuah jawaban untuk pertanyaan dalam definisi kinerja menurut

Robbin dalam Nawawi (2006: 62), yakni kinerja adalah jawaban atas pertanyaan “apa hasil yang dicapai seseorang sesudah mengerjakan sesuatu.” Mangkunegara (2000: 67) mengatakan bahwa kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

Prawirosentono dalam Pasolong (2007:176) lebih cenderung menggunakan kata performance dalam menyebut kata kinerja. Menurutnya performance atau kinerja adalah hasil yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan tanggungjawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Terkhusus bagi lembaga publik, definisi kinerja yang demikian menjadi perhatian agar dapat menjalankan fungsi dan peran sesuai aturan dan menjadi teladan bagi lainnya. Dengan demikian, tidak akan ada tindakan-tindakan penyimpangan ketika setiap individu (pegawai) tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Berbagai pendapat diatas dapat menggambarkan bahwa kinerja pegawai dan kinerja organisasi memiliki keterkaitan yang sangat erat, tercapainya tujuan organisasi tidak bisa dilepaskan dari sumber daya yang dimiliki oleh organisasi yang digerakan atau dijalankan pegawai yang berperan aktif sebagai pelaku dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Jadi dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai adalah penilaian hasil kerja seseorang dalam suatu organisasi sesuai dengan tugas dan tanggungjawabnya dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Terdapat beberapa pendapat yang mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Menurut Moorhead dan Chung/Megginson, dalam Sugiono (2009:12) kinerja pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu ;

1. Kualitas Pekerjaan (*Quality of Work*) Merupakan tingkat baik atau buruknya sesuatu pekerjaan yang diterima bagi seorang pegawai yang dapat dilihat dari segi ketelitian dan kerapian kerja, keterampilan dan kecakapan.
2. Kuantitas Pekerjaan (*Quantity of Work*) Merupakan seberapa besarnya beban kerja atau sejumlah pekerjaan yang harus diselesaikan oleh seorang pegawai. Diukur dari kemampuan secara kuantitatif didalam mencapai target atau hasil kerja atas pekerjaan-pekerjaan baru.
3. Pengetahuan Pekerjaan (*Job Knowledge*) Merupakan proses penempatan seorang pegawai yang sesuai dengan background pendidikan atau keahlian dalam suatu pekerjaan. Hal ini ditinjau dari kemampuan pegawai dalam memahami hal-hal yang berkaitan dengan tugas yang mereka lakukan.
4. Kerjasama Tim (*Teamwork*) Melihat bagaimana seorang pegawai bekerja dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. Kerjasama tidak hanya sebatas secara vertikal ataupun kerjasama antar pegawai, tetapi kerjasama secara horizontal merupakan faktor penting dalam suatu kehidupan organisasi yaitu dimana antar pimpinan organisasi dengan para pegawainya terjalin suatu hubungan yang kondusif dan timbal balik yang saling menguntungkan.
5. Kreatifitas (*Creativity*) Merupakan kemampuan seorang pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan cara atau inisiatif sendiri yang dianggap mampu secara efektif dan efisien serta mampu menciptakan perubahan-perubahan baru guna perbaikan dan kemajuan organisasi.
6. Inovasi (*Inovation*) Kemampuan menciptakan perubahan-perubahan baru guna perbaikan dan kemajuan organisasi. Hal ini ditinjau dari ide-ide cemerlang dalam mengatasi permasalahan organisasi.
7. Inisiatif (*initiative*) Melingkupi beberapa aspek seperti kemampuan untuk mengambil langkah yang tepat dalam menghadapi kesulitan, kemampuan untuk melakukan sesuatu pekerjaan tanpa bantuan, kemampuan untuk mengambil tahapan pertama dalam kegiatan.

Pendapat lain dikemukakan oleh Mahmudi (2005:21), yaitu :

1. Faktor personal (*Individu*), meliputi : Pengetahuan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu.
2. Faktor kepemimpinan, meliputi : kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan yang diberikan pimpinan atau team leader.

3. Faktor team, meliputi : kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, keserataan dan kekompakan anggota tim.
4. Faktor sistem, meliputi : sistem kerja, fasilitas kerja, atau infrastruktur yang diberikan organisasi, proses organisasi dan kultur kerja dalam organisasi.

Sedangkan menurut Harbani Pasolong (2010:186), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah sebagai berikut :

1. Kemampuan, yaitu kemampuan dalam suatu bidang yang dipengaruhi oleh bakat, intelegensi (kecerdasan) yang mencukupi dan minat.
2. Kemauan, yaitu kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi.
3. Energi, yaitu sumber kekuatan dari dalam diri seseorang. Dengan adanya energi, seseorang mampu merespon dan bereaksi terhadap apapun yang dibutuhkan, tanpa berpikir panjang atau perhatian secara sadar sehingga ketajaman mental serta konsentrasi dalam mengelola pekerjaan menjadi lebih tinggi.
4. Teknologi, yaitu penerapan pengetahuan yang ada untuk mempermudah dalam melakukan pekerjaan.
5. Kompensasi, yaitu sesuatu yang diterima oleh pegawai sebagai balas jasa atas kinerja dan bermanfaat baginya.
6. Kejelasan tujuan, yaitu tujuan yang harus dicapai oleh pegawai. Tujuan ini harus jelas agar pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai dapat terarah dan berjalan lebih efektif dan efisien.
7. Keamanan, yaitu kebutuhan manusia yang fundamental, karena pada umumnya seseorang yang merasa aman dalam melakukan pekerjaannya, akan berpengaruh kepada kinerjanya.

Dari pendapat-pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa umumnya faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai yaitu :

1. Faktor individu, meliputi kemampuan, kreatifitas, inovasi, inisiatif, kemauan, kepercayaan diri, motivasi serta komitmen individu.
2. Faktor organisasi, meliputi kejelasan tujuan, kompensasi yang diberikan, kepemimpinan, fasilitas kerja, atau infrastruktur yang diberikan organisasi, proses organisasi dan kultur kerja dalam organisasi.

3. Faktor sosial, meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, keserataan dan kekompakan anggota tim, serta keamanan.

Menurut Keban(2004:109) dalam Pasolong (2010:184) pengukuran kinerja pegawai penting dilakukan oleh instansi pelayanan publik. Dengan mengetahui kelemahan dan kelebihan, hambatan dan dorongan, atau berbagai faktor sukses bagi kinerja pegawai serta institusi maka terbukalah jalan menuju profesionalisasi, yaitu memperbaiki kesalahan-kesalahan yang dilakukan selama ini. Terdapat berbagai teori mengenai indikator kinerja pegawai. Salah satunya indikator kinerja pegawai Fadel (2009:195) mengemukakan beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja pegawai yaitu :

1. Pemahaman atas tupoksi Dalam menjalankan tupoksi, bawahan harus terlebih dahulu paham tentang tugas pokok dan fungsi masing-masing serta mengerjakan tugas sesuai dengan apa yang menjadi tanggung jawabnya
2. Inovasi Memiliki inovasi yang positif dan menyampaikan pada atasan serta mendiskusikanya pada rekan kerja tentang pekerjaan.
3. Kecepatan kerja Dalam menjalankan tugas kecepatan kerja harus diperhatikan dengan menggunakan mengikuti metode kerja yang ada.
4. Keakuratan kerja Tidak hanya cepat, namun dalam menyelesaikan tugas karyawan juga harus disiplin dalam mengerjakan tugas dengan teliti dalam bekerja dan melakukan pengecekan ulang
5. Kerjasama Kemampuan dalam bekerjasama dengan rekan kerja lainnya seperti bisa menerima dan menghargai pendapat orang lain.

Menurut T.R. Michel dalam Rizky (2001:15) indikator kinerja meliputi :

1. Kualitas pelayanan (Quality of work), yaitu kualitas pekerjaan yang dihasilkan dapat memuaskan bagi penggunaanya atau tidak, sehingga hal ini dijadikan sebagai standar kerja.
2. Komunikasi (Communication), yaitu kemampuan pegawai dalam berkomunikasi dengan baik kepada konsumen.

3. Kecepatan (Promptness), yaitu kecepatan bekerja yang diukur oleh tingkat waktu, sehingga pegawai dituntut untuk bekerja cepat dalam mencapai kepuasan dan peningkatan kerja.
4. Kemampuan (Capability), yaitu kemampuan dalam melakukan pekerjaan semaksimal mungkin.
5. Inisiatif (Intiative), yaitu setiap pegawai mampu menyelesaikan masalah pekerjaannya sendiri agar tidak terjadi kemandulan dalam pekerjaan.

Pemaparan dari beberapa teori di atas dan membandingkan kondisi lapangan maka penelitian ini akan menggunakan teori dari T.R Michael untuk mengukur kinerja pegawai. Hal ini dikarenakan unsur-unsur yang terkandung dalam setiap indikator ini dianggap mampu menggambarkan kinerja aparatur pemerintah Kabupaten Rokan Hulu secara maksimal.

2.1.12. Konsep Aparatur Pemerintah

Pemerintah Daerah merupakan salah satu alat dalam sistem penyelenggaraan pemerintahan. Pemerintah daerah ini merujuk pada otoritas administratif di suatu daerah yang lebih kecil dari sebuah negara dimana negara Indonesia merupakan sebuah negara yang wilayahnya terbagi atas daerah-daerah Provinsi. Daerah provinsi itu dibagi lagi atas daerah Kabupaten dan daerah Kota. Setiap daerah provinsi, daerah kabupaten, dan daerah kota mempunyai pemerintahan daerah yang diatur dengan undang-undang.

Menurut Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah, Pemerintah daerah merupakan kepala daerah sebagai unsur penyelenggara Pemerintahan Daerah yang memimpin pelaksanaan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah otonom. Sedangkan Pemerintahan Daerah adalah penyelenggaraan urusan pemerintahan oleh pemerintah daerah dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah menurut asas otonomi dan tugas pembantuan dengan

prinsip otonomi seluas-luasnya dalam sistem dan prinsip Negara Kesatuan Republik Indonesia sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945.

Pemerintahan daerah adalah penyelenggaraan urusan pemerintahan oleh Pemerintah Daerah dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah menurut asas otonomi dan tugas pembantuan dengan prinsip Negara Kesatuan Republik Indonesia. Dinas kelautan dan perikanan merupakan unsur pelaksana otonomi daerah, yang dibentuk berdasarkan desentralisasi yaitu penyerahan urusan pemerintah pusat kepada pemerintah daerah berdasarkan asas otonomi yang diatur dalam Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah.

Aparatur adalah orang – orang yang menjalankan roda pemerintahan. Aparatur memiliki peranan strategis dalam menyelenggarakan tugas – tugas umum pemerintahan dan pembangunan. Peranan aparatur tersebut sesuai dengan tuntutan zaman terutama untuk menjawab tantangan masa depan. Aparatur yang berkualitas sangat dibutuhkan dalam rangka menghadapi tantangan masa depan.

Pengertian mengenai aparatur pemerintahan disebutkan oleh Setyawan (2004:169) menjelaskan bahwa “Aparat Pemerintah adalah pekerja yang digaji pemerintah melaksanakan tugas – tugas teknis pemerintahan melakukan pelayanan kepada masyarakat berdasarkan ketentuan yang berlaku. Berdasarkan pengertian tersebut, maka aparatur pemerintahan merupakan seseorang yang digaj oleh pemerintah untuk melaksanakan tugas – tugas pemerintahan teknis dengan berdasarkan ketentuan yang ada.

Hal ini sesuai dengan pendapat Handyaningrat (2011:154) yang mengatakan bahwa : “Aparatur ialah aspek – aspek administrasi yang diperlukan dalam penyelenggaraan pemerintahan atau Negara, sebagai alat untuk mencapai tujuan organisasi. Aspek – aspek administrasi itu terutama ialah kelembagaan atau organisasi dan kepegawaian”.

Aparatur menurut defenisi diatas dikatakan bahwa aparatur merupakan organisasi kepegawaian dalam penyelenggaraan administrasi pemerintahan atau Negara dalam melayani masyarakat. Aspek – aspek administrasi merupakan kelembagaan atau organisasi dalam penyelenggaraan pemerintahan. Pendapat tersebut mengemukakan bahwa aparatur merupakan aspek – aspek administrasi yang diperlukan oleh pemerintah dalam penyelenggaraan pemerintahan atau Negara. Sedangkan Sarwono (dalam Handyaningrat, 2011:154) mengemukakan lebih jauh tentang aparatur pemerintahan bahwa yang dimaksud tentang aparatur pemerintahan ialah orang – orang yang menduduki jabatan dalam kelembagaan pemerintahan.

Widjaja (2006:113) dalam bukunya “Administrasi Kepegawaian” berpendapat bahwa : “Pegawai adalah merupakan tenaga kerja manusia jasmaniah maupun rohaniah (mental dan pikiran) yang senantiasa dibutuhkan dan oleh karena itu menjadi salah satu modal pokok dalam usaha kerja sama untuk mencapai tujuan tertentu (organisasi).

Berdasarkan defenisi diatas dapat diketahui bahwa pegawai merupakan modal pokok dalam suatu organisasi, baik itu organisasi pemerintah maupun organisasi swasta. Berhasil tidaknya suatu organisasi dalam mencapai tujuannya tergantung

pada pegawai yang memimpin dalam melaksanakan tugas – tugas yang ada dalam organisasi tersebut.

Pegawai adalah orang yang melakukan pekerjaan dengan mendapatkan imbalan jasa berupa gaji dan tunjangan dari pemerintah. Unsur manusia sebagai pegawai maka tujuan badan (wadah yang telah ditentukan) kemungkinan besar tercapai sebagaimana yang diharapkan. Pegawai inilah yang mengerjakan segala pekerjaan atau kegiatan – kegiatan penyelenggaraan pemerintahan.

Menurut Undang – Undang Nomor 5 Tahun 2014 menyatakan bahwa Pegawai Negeri Sipil adalah warga Negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai ASN secara tetap oleh pejabat Pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintah.

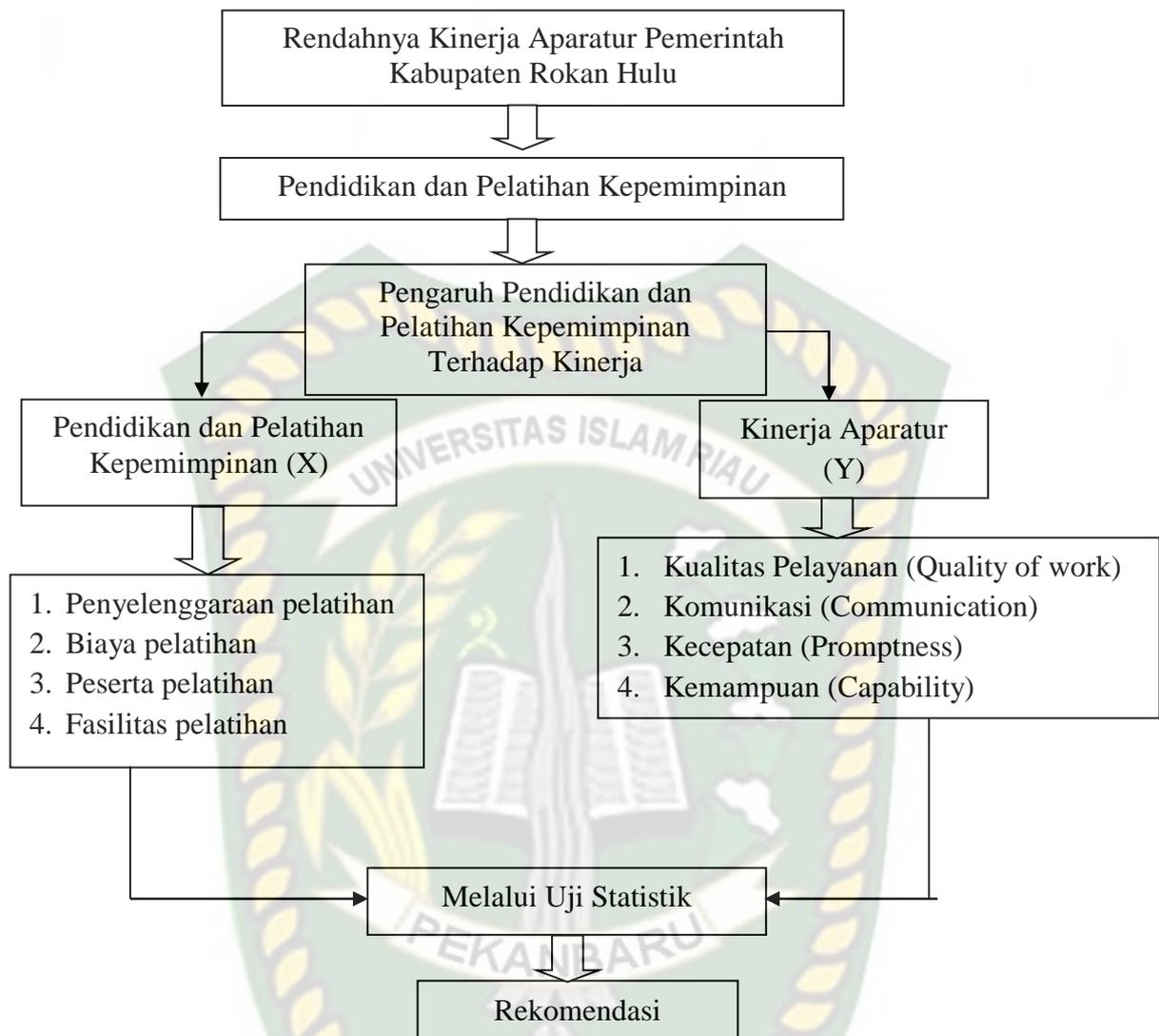
Sebagai unsur aparatur Negara perlu dilihat kualitas Pegawai Negeri Sipil agar dapat dikembangkan suatu system pembinaan Pegawai Negeri Sipil yang mampu menghadapi persaingan ditingkat regional maupun global. Penjelasan pengertian – pengertian tentang Pegawai Negeri Sipil yang telah dipaparkan di atas maka dapat dirumuskan ada empat unsur yang harus dipenuhi untuk dapat disebut sebagai pegawai negeri. unsur – unsur tersebut adalah :

1. Memenuhi syarat yang ditentukan
2. Diangkat oleh pejabat yang berwenang
3. Diserahi tugas dalam suatu jabatan negeri atau tugas Negara lainnya.
4. Digaji menurut peraturan perundang – undangan yang berlaku.

2.2. Kerangka Pemikiran

Kinerja individu merupakan suatu hal penting yang tidak dapat dipandang sebelah mata. Kinerja individu dapat mencerminkan bagaimana kinerja organisasi tersebut, karena kinerja suatu organisasi dihasilkan dari upaya dan kerja keras para pegawainya. Kinerja dari pegawai dapat menjadi suatu modal penting bagi organisasi untuk mencapai tujuannya, sehingga penting bagi organisasi untuk dapat memberikan kontrol yang baik serta memperhatikan bagaimana pegawainya berkinerja.

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seseorang, salah satunya adalah Pendidikan dan pelatihan (Diklat). Diklat merupakan suatu proses pembelajaran dalam organisasi yang mengarah pada perubahan sikap dan perilaku pegawai guna memenuhi harapan kualifikasi kerja dan tuntutan perkembangan organisasi baik internal maupun eksternal. Berdasarkan uraian diatas, maka dirumuskan kerangka pemikiran yang menggambarkan hubungan antara pendidikan dan pelatihan kepemimpinan yang mempengaruhi kinerja aparatur pemerintah yaitu:



Gambar 2.1. Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Aparatur di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Rokan Hulu

2.3. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu ini menjadi salah satu acuan penulis dalam melakukan penelitian sehingga dapat memperkaya teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang dilakukan. Berikut merupakan penelitian terdahulu berupa beberapa jurnal terkait penelitian yang dilakukan penulis.

Tabel II.1 Penelitian Terdahulu Tentang Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Aparatur di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Rokan Hulu

Peneliti dan Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Indikator penelitian	Hasil penelitian	Persamaan dan perbedaan
1	2	3	4	5
Mintapraga (2016) Pengaruh Implementasi Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Administrasi (Studi di Lingkungan Universitas Padjajaran)	Implementasi Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan (X) Kinerja Pegawai (Y)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan Pengetahuan (Kognitif) 2. Meningkatkan Sikap (Afektif) 3. Meningkatkan Keterampilan (Psikomotorik) 4. Meningkatkan perspektif <ol style="list-style-type: none"> 1. Kemampuan 2. Motivasi 3. Keterampilan 4. Pengetahuan 	Dari hasil analisis jalur diperoleh diklat secara bersama – sama terhadap kinerja pegawai administrasi. Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan yang diberikan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai Universitas Padjadjaran, karena dengan dilakukannya pendidikan dan pelatihan akan menghasilkan pegawai yang berkualitas dengan memperhatikan	Persamaan penelitian terdapat pada variabel Y yang digunakan yaitu kinerja pegawai. Serta mencari pengaruh antara variabel pendidikan dan pelatihan kepemimpinan dengan kinerja pegawai. Sedangkan perbedaan terletak pada indikator penelitian.

Peneliti dan Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Indikator penelitian	Hasil penelitian	Persamaan dan perbedaan
1	2	3	4	5
			kan dimensi-dimensi dari pendidikan dan pelatihan yang dikaji secara terus menerus ditingkatkan kualitasnya akan meningkatkan kinerja pegawai.	
Lyly Yani (2015) Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Di Dinas Pengelolaan Keuangan dan Kekayaan Daerah (DPKKD) Kabupaten Simeulue.	Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan (X) Kinerja ASN (Y)	1. Penentuan Kebutuhan Pelatihan 2. Tujuan Pelatihan 3. Isi Program Pelatihan 4. Prinsip Belajar Mengajar 1. Kualitas Kerja 2. Kuantitas Kerja	Hasil penelitian dan pembahasan maka dapat disimpulkan bahwa pendidikan dan pelatihan kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja aparatur pada dinas pengelolaan keuangan dan kekayaan daerah kabupaten Simeulue.	Persamaan terdapat pada variabel penelitian yaitu pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja pegawai. Perbedaan penelitian terdapat pada indikator yang digunakan.
I Ketut Dartha (2010) Pengaruh	Pendidikan dan Pelatihan (X)	1. Metode yang digunakan 2. Materi Diklat 3. Pelatih Diklat	Hasil analisa data menunjukkan bahwa	Persamaan penelitian terletak pada indikator

Peneliti dan Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Indikator penelitian	Hasil penelitian	Persamaan dan perbedaan
1	2	3	4	5
Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Sekretariat Daerah Kota Malang.	Kinerja Pegawai (Y)		variabel pendidikan dan pelatihan berpengaruh secara signifikan baik secara simultan dan parsial terhadap kinerja pegawai sekretariat daerah kota Malang dan variabel materi diklat merupakan variabel yang paling dominan.	yang digunakan yaitu pendidikan dan pelatihan serta variabel kinerja pegawai. Sedangkan perbedaannya pada penelitian ini melihat pendidikan dan pelatihan secara umum sedangkan penulis melihat pendidikan dan pelatihan yang dikhususkan pada diklat pim.
Dewi Indah Permata Sari Sinaga (2018) Analisis Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Negeri Sipil Biro Sumber Daya Manusia Polda Sumut.	1. Pendidikan (X1) 2. Pelatihan (X2) 3. Kinerja Pegawai (Y)	Pendidikan (X1) 1. Kecerdasan 2. Pengendalian diri 3. Kepribadian 4. Pendidikan mental 5. Etika, akhlak 6. Keterampilan Pelatihan (X2) 1. Produktifitas 2. Disiplin 3. Sikap 4. Etos Kerja	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pendidikan, dan pelatihan secara simultan memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai negeri sipil. Pendidikan	Persamaan penelitian terdapat pada variabel Y yang digunakan yaitu kinerja pegawai. Serta mencari pengaruh antara variabel pendidikan dan pelatihan dengan kinerja

Peneliti dan Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Indikator penelitian	Hasil penelitian	Persamaan dan perbedaan
1	2	3	4	5
		Kinerja (Y) 1. Kualitas Kerja 2. Kuantitas Kerja 3. Ketepatan Waktu 4. Kehadiran di tempat kerja	secara parsial memberi pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai negeri sipil. Pelatihan secara parsial memberi pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai negeri sipil	pegawai. Sedangkan perbedaan terletak pada indikator penelitian.
Okky Mario Satria Perdana (2016) Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Terhadap Peningkatan Produktivitas Kerja Pegawai di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Banten	1. Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan (X) 2. Peningkatan Produktivitas	Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan (X) a. Isi pelatihan b. Metode pelatihan c. Sikap dan keterampilan instruktur d. Lama waktu pelatihan e. Fasilitas pelatihan Peningkatan produktivitas a. Sikap kerja b. Tingkat keterampilan c. Hubungan	Persamaan penelitian terdapat pada variabel Y yang digunakan yaitu kinerja pegawai. Serta mencari pengaruh antara variabel pendidikan dan pelatihan kepemimpinan dengan kinerja pegawai.	Persamaan penelitian terdapat pada indikator X yaitu pendidikan dan pelatihan kepemimpinan, sedangkan perbedaan terletak pada variabel Y yaitu produktivitas kerja sedangkan penulis menggunakan kinerja aparatur serta perbedaan

Peneliti dan Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Indikator penelitian	Hasil penelitian	Persamaan dan perbedaan
1	2	3	4	5
		antara lingkungan kerja d. Manajemen produktivitas e. Efisiensi tenaga kerja f. Kewiraswastaaan.	Sedangkan perbedaan terletak pada indikator penelitian.	indikator yang digunakan.

2.4. Hipotesis

Berdasarkan perumusan masalah dan tinjauan pustaka yang telah dipaparkan sebelumnya maka hipotesis dalam penelitian ini adalah :

H1 : Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pendidikan dan pelatihan kepemimpinan terhadap kinerja aparatur di lingkungan pemerintah Kabupaten Rokan Hulu.

H0 : Diduga tidak terdapat pengaruh antara pendidikan dan pelatihan kepemimpinan terhadap kinerja aparatur di lingkungan pemerintah Kabupaten Rokan Hulu.

2.5. Konsep Operasional

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini ada 2 yaitu variabel bebas (*independent variable*) dan variabel terikat (*dependent variable*). Yang dimaksud variabel bebas ialah variabel yang menjadi sebab timbulnya atau berubahnya variabel terikat atau variabel yang mempengaruhi. Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas.

Dalam Penelitian ini variable bebas yaitu pendidikan dan pelatihan kepemimpinan, yang dilambangkan dengan simbol “X” dan kinerja aparatur sebagai variabel terikat dilambangkan dengan simbol “Y”. Definisi operasional dijabarkan sebagai berikut:

1. Administrasi dapat diartikan sebagai suatu proses yang dilakukan secara kerjasama untuk mencapai tujuan bersama yang telah ditentukan sebelumnya.
2. Organisasi adalah perkumpulan yang formal dalam berstruktur dari orang – orang yang bekerja sama melakukan kegiatan guna mencapai tujuan.
3. Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengatur sumberdaya, pengkomunikasian, kepemimpinan, pemotivasian dan pengendalian pelaksana tugas – tugas dan penggunaan sumber – sumber untuk mencapai tujuan organisasional secara efektif dan secara efisien.
4. Manajemen sumber daya manusia adalah proses pendayagunaan manusia sebagai tenaga kerja secara manusiawi, agar semua potensi fisik dan psikis yang dimilikinya berfungsi maksimal untuk mencapai tujuan.
5. Pendidikan dan pelatihan merupakan upaya untuk mengembangkan SDM terutama untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian manusia.
6. Kebutuhan Pelatihan, berdasarkan peninjauan kebutuhan dapat ditentukan jenis dan jumlah pelatihan yang diperlukan.

7. Penyelenggaraan pelatihan, cara memberikan pelatihan disesuaikan dengan tujuan, jenis, kegiatan, materi dan peserta pelatihan yang bersangkutan.
8. Biaya pelatihan, tetapkan besarnya biaya yang diperlukan disesuaikan dengan kebutuhan pelatihan dan sumber dana yang tersedia.
9. Fasilitas pelatihan, pertimbangkan fasilitas – fasilitas pelatihan yang diperlukan dalam penyelenggaraan pelatihan tersebut agar para peserta dapat mengikuti pelatihan sebaik mungkin.
10. Pengawasan pelatihan, pertimbangkan hal – hal yang perlu mendapatkan pengawasan dan teknik pengawasan yang diperlukan.
11. Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.
12. Kualitas pelayanan (*Quality of work*), yaitu kualitas pekerjaan yang dihasilkan dapat memuaskan bagi penggunanya atau tidak, sehingga hal ini dijadikan sebagai standar kerja.
13. Komunikasi (*Communication*), yaitu kemampuan pegawai dalam berkomunikasi dengan baik kepada konsumen.
14. Kecepatan (*Promptness*), yaitu kecepatan bekerja yang diukur oleh tingkat waktu, sehingga pegawai dituntut untuk bekerja cepat dalam mencapai kepuasan dan peningkatan kerja.
15. Kemampuan (*Capability*), yaitu kemampuan dalam melakukan pekerjaan semaksimal mungkin.

16. Inisiatif (*Initiative*), yaitu setiap pegawai mampu menyelesaikan masalah pekerjaannya sendiri agar tidak terjadi kemandulan dalam pekerjaan.
17. Aparatur adalah orang – orang yang menjalankan roda pemerintahan. Aparatur memiliki peranan strategis dalam menyelenggarakan tugas – tugas umum pemerintahan dan pembangunan.
18. Dilingkungan Pemerintah Kabupaten Rokan Hulu maksudnya penelitian dilakukan di sekitar lingkungan pemerintahan Kabupaten Rokan Hulu dengan melibatkan 45 Organisasi Perangkat Daerah di Kabupaten Rokan Hulu.

2.6. Operasionalisasi Variabel

Operasionalisasi variabel diperlukan guna menentukan jenis dan indikator dari variabel – variabel yang terkait dalam penelitian ini. Disamping itu, operasionalisasi variabel bertujuan untuk menentukan skala pengukuran dari masing – masing variabel, sehingga pengujian hipotesis dengan menggunakan alat bantu dapat dilakukan dengan tepat. Secara lebih rinci operasionalisasi variabel dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel II.2 : Operasionalisasi Variabel Penelitian Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Aparatur di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Rokan Hulu.

Konsep	Variabel	Indikator	Item Penilaian	Skala Pengukuran
1	2	3	4	5
Pendidikan dan pelatihan (X) adalah suatu usaha untuk memelihara,	Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan (X)	1. Penyelenggaraan Pelatihan	a. Tujuan Pelatihan b. Kegiatan c. Materi pelatihan	SS = Sangat Sesuai S = Sesuai N = Netral KS = Kurang

Konsep	Variabel	Indikator	Item Penilaian	Skala Pengukuran
1	2	3	4	5
<p>meningkatkan kemampuan, kapasitas maupun profesionalisme pegawai. Hal tersebut penting karena cara yang digunakan oleh organisasi untuk mempertahankan, menjaga, memelihara pegawai publik dalam organisasi dan sekaligus meningkatkan keahlian para pegawai untuk kemudian dapat meningkatkan kinerjanya. (Ambar, 2009:219)</p>		2. Biaya Pelatihan	<p>a. Jumlah anggaran yang diperlukan</p> <p>b. Sumber dana</p>	<p>Sesuai</p> <p>TS = Tidak Sesuai</p> <p>SS = Sangat Sesuai</p> <p>S = Sesuai</p> <p>N = Netral</p> <p>KS = Kurang Sesuai</p> <p>TS = Tidak Sesuai</p>
		3. Peserta Pelatihan	<p>a. Dilihat dari sudut kebutuhan organisasi</p> <p>b. Kenaikan jabatan</p> <p>c. Pindah tugas</p>	<p>SS = Sangat Sesuai</p> <p>S = Sesuai</p> <p>N = Netral</p> <p>KS = Kurang Sesuai</p> <p>TS = Tidak Sesuai</p>
		4. Fasilitas Pelatihan	<p>a. Sarana</p> <p>b. Prasarana</p>	<p>SS = Sangat Sesuai</p> <p>S = Sesuai</p> <p>N = Netral</p> <p>KS = Kurang Sesuai</p> <p>TS = Tidak Sesuai</p>
		Kinerja (Y) merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Pasolong (2010:176)	Kinerja Aparatur	1. Kualitas Pelayanan (<i>Quality Of Work</i>)
		2. Komunikasi (<i>Communication</i>)	<p>a. Kemampuan berkomunikasi</p> <p>b. Penyampaian informasi</p>	<p>SS = Sangat Sesuai</p> <p>S = Sesuai</p> <p>N = Netral</p> <p>KS = Kurang Sesuai</p> <p>TS = Tidak Sesuai</p>

Konsep	Variabel	Indikator	Item Penilaian	Skala Pengukuran
1	2	3	4	5
		3. Kecepatan (<i>Promptness</i>)	a. Kecepatan bekerja b. Tingkat waktu	SS = Sangat Sesuai S = Sesuai N = Netral KS = Kurang Sesuai TS = Tidak Sesuai
		4. Kemampuan (<i>Capability</i>)	a. Bakat Intelligensi (kecerdasan) b. Kemauan dalam bekerja	SS = Sangat Sesuai S = Sesuai N = Netral KS = Kurang Sesuai TS = Tidak Sesuai

Sumber : Modifikasi Penulis, 2019

2.7. Skala Pengukuran.

Skala pengukuran merupakan kesepakatan yang digunakan sebagai acuan untuk menentukan panjang pendeknya interval yang ada dengan alat ukur, sehingga dapat menghasilkan data kuantitatif. Untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi orang atau sekelompok orang digunakan skala *likert* (Sugiyono, 2007). Dengan skala likert, variabel yang diukur dijabarkan menjadi indikator variabel yang kemudian dijadikan titik tolak untuk mendapatkan data yang dibutuhkan.

Dalam penelitian ini skala *Likert* yang digunakan untuk Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan yaitu: Sangat Baik (skor 5), Baik (skor 4), Cukup baik (skor 3), Kurang Baik (skor 2) dan Tidak Baik (skor 1). Untuk Kinerja Aparatur yaitu : Sangat baik (skor 5), baik (skor 4), Cukup baik (skor 3), Kurang baik (skor 2) dan Tidak baik (skor 1).

Sebelum menganalisa deskriptif penelitian ini, akan di buat tabel rentang skala yang menjadi acuan dalam analisis deskriptif. Sampel yang dipakai dalam penelitian ini berjumlah 92 responden dan banyaknya alternative jawaban berjumlah 5 (Sangat Baik, Baik, Cukup Baik, Kurang Baik, Tidak Baik), maka:

- Skor terendah = bobot terendah x jumlah sampel x jumlah pertanyaan
- Skor tertinggi = bobot tertinggi x jumlah sampel x jumlah pertanyaan

Sedangkan untuk menentukan rentang skala menggunakan rumus:

$$\text{Rentang Skala (interval)} = \frac{\text{Skor tertinggi} - \text{skor terendah}}{\text{alternatif jawaban}}$$

Variabel	Indikator	Skala	Rentang Skor	Kriteria Skor
1	2	3	4	5
Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan		5	4637 – 5520	Sangat Sesuai
		4	3754 – 4636	Sesuai
		3	2871 – 3753	Netral
		2	1988 – 2870	Kurang Sesuai
		1	1104 – 1987	Tidak Sesuai
	Penyelenggaraan Pelatihan	5	1546 – 1840	Sangat Sesuai
		4	1252 – 1545	Sesuai
		3	957 – 1251	Netral
		2	663,4 – 956	Kurang Sesuai
		1	368 – 662	Tidak Sesuai
	Biaya Pelatihan	5	773 – 920	Sangat Sesuai
		4	626 – 772	Sesuai
		3	479 – 625	Netral
		2	332 – 478	Kurang Sesuai
		1	184 – 331	Tidak Sesuai
	Peserta Pelatihan	5	1160 – 1380	Sangat Sesuai
		4	939 – 1159	Sesuai
		3	718 – 938	Netral
		2	497 – 717	Kurang Sesuai
		1	276 – 496	Tidak Sesuai
Fasilitas Pelatihan	5	1160 – 1380	Sangat Sesuai	
	4	939 – 1159	Sesuai	
	3	718 – 938	Netral	
	2	497 – 717	Kurang Sesuai	
	1	276 – 496	Tidak Sesuai	
Kinerja		5	3478 – 4140	Sangat Sesuai

Variabel	Indikator	Skala	Rentang Skor	Kriteria Skor
1	2	3	4	5
Aparatur		4	2816 – 3477	Sesuai
		3	2153 – 2815	Netral
		2	1491 – 2152	Kurang Sesuai
		1	828 – 1490	Tidak Sesuai
	Kualitas Pelayanan (Quality Of Work)	5	1160 – 1380	Sangat Sesuai
		4	939 – 1159	Sesuai
		3	718 – 938	Netral
		2	497 – 717	Kurang Sesuai
		1	276 – 496	Tidak Sesuai
	Komunikasi (Communication)	5	773 – 920	Sangat Sesuai
		4	626 – 772	Sesuai
		3	479 – 625	Netral
		2	332 – 478	Kurang Sesuai
		1	184 – 331	Tidak Sesuai
	Kecepatan (Promptness)	5	773 – 920	Sangat Sesuai
		4	626 – 772	Sesuai
		3	479 – 625	Netral
		2	332 – 478	Kurang Sesuai
		1	184 – 331	Tidak Sesuai
	Kemampuan (Capability)	5	773 – 920	Sangat Sesuai
		4	626 – 772	Sesuai
		3	479 – 625	Netral
		2	332 – 478	Kurang Sesuai
		1	184 – 331	Tidak Sesuai

Dokumen ini adalah Arsip Miik :

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Tipe Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan eksplanatif asosiatif (*explanatory associate research*) yang berusaha menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel (asosiatif) melalui pengujian hipotesis. Metoda penelitian yang digunakan adalah kuantitatif yang bertujuan untuk mendapatkan bukti hubungan sebab-akibat atau pengaruh dari variabel-variabel penelitian. Peneliti melakukan analisis terhadap konsekuensi-konsekuensi yang timbul dan menelusuri fakta-fakta sebagai faktor penyebabnya. Peneliti mengidentifikasi fakta atau peristiwa tersebut sebagai variabel yang dipengaruhi (*variable dependen*) yaitu Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan dan melakukan penyelidikan terhadap variabel-variabel yang mempengaruhi (*variable independen*) yaitu Kinerja Aparatur. Kemudian menganalisis pengaruh antara variabel dependen dengan variabel independent.

3.2 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Lingkungan Pemerintah di Kabupaten Rokan Hulu yang meliputi 45 Organisasi Perangkat Daerah di Kabupaten Rokan Hulu, untuk melihat pengaruh pendidikan dan pelatihan kepemimpinan terhadap kinerja aparatur pemerintah Kabupaten Rokan Hulu. Adapun alasan yang mengiring peneliti untuk melakukan penelitian ini adalah ada kecenderungan belum maksimalnya kinerja aparatur pemerintah Kabupaten Rokan Hulu terutama alumni peserta DIKLATPIM II, III dan IV yang menduduki jabatan struktural di lingkungan Pemerintah Kabupaten Rokan Hulu.

3.3. Populasi dan Sampel

Populasi penelitian merupakan sekumpulan unsur atau elemen yang menjadi objek penelitian. Populasi secara umum dapat didefinisikan sebagai sekumpulan data yang mengidentifikasi suatu fenomena. Populasi yang diteliti dalam penelitian ini adalah 1 orang Kepala Badan BKPP Kabupaten Rokan Hulu, 1 orang Kepala Bidang Pengembangan Sumber Daya Manusia, dan 92 jumlah pejabat struktural sebagai alumni DIKLATPIM atau yang sudah mengikuti DIKLATPIM di Kabupaten Rokan Hulu dari tahun 2014 sampai dengan tahun 2018.

Sampel adalah sebagian dari populasi yang dapat mewakili dan mencerminkan secara keseluruhan dari populasi yang diteliti. Sampel didefinisikan sebagai sekelompok kecil dari elemen-elemen yang terseleksi dari kelompok target yang lebih besar dan diharapkan dari informasi tersebut dapat dibuat penilaian mengenai kelompok yang lebih besar tersebut. Pada penelitian ini keseluruhan populasi dijadikan sebagai sampel. Adapun jumlah sampel dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

Tabel III.1 : Kerangka Sampel

No	Keterangan	Populasi	Sampel	Persentase
1	Kepala Badan BKPP	1	1	100%
2	Kepala Bidang Pengembangan SDM	1	1	100%
3	Aparatur Pemerintah	92	92	100%
	Jumlah	94	94	-

Sumber : Data Olahan Penulis, 2019

Dari tabel populasi sampel diatas, jumlah aparatur pemerintah dalam populasi 94 diambil dari aparatur pemerintah Kabupaten Rokan Hulu sampai pada

tahun 2018. Keseluruhan Populasi dijadikan sampel dan jumlah sampel keseluruhan berjumlah 94 orang.

3.4. Teknik Penarikan Sampel

Teknik penarikan sampel yang digunakan adalah teknik sampling jenuh (sensus) yang ditujukan kepada Kepala Badan BKPP, Kepala Bidang Pengembangan Sumber Daya Manusia serta Aparatur Pemerintah sebagai alumni DIKLATPIM II, III dan IV. Menurut Sugiyono (2014:118) teknik sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Maka dari itu, penulis memilih sampel menggunakan teknik sampling jenuh karena jumlah populasi yang relative kecil, sehingga sampel yang digunakan pada penelitian ini berjumlah 94 orang.

3.5. Jenis dan Sumber Data

Jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data skunder:

1. Data primer, yaitu data yang didapat dari responden perseorangan, seperti hasil wawancara dan pengisian kuesioner. Data ini semua merupakan data mentah yang diproses untuk menjawab tujuan penelitian. Sumber primer ini berupa catatan hasil wawancara yang diperoleh melalui wawancara yang penulis lakukan dan juga hasil dari kuisisioner yang diisi oleh responden. Selain itu, penulis juga melakukan observasi dilapangan dan mengumpulkan data dalam bentuk catatan tentang situasi dan kejadian pada objek penelitian serta untuk mencari data tentang jumlah peserta diklat, proses pelaksanaan diklat, tujuan

pelaksanaan diklat, dan kemampuan widyaiswara dalam menyampaikan materi diklat.

2. Data sekunder, berupa data yang diperoleh melalui sumber tidak langsung yang berasal dari berbagai literature serta data yang didapat melalui survey ke instansi terkait. Data sekunder adalah data yang diperoleh melalui studi kepustakaan dengan cara membaca buku, literatur – literatur, jurnal, koran dan berbagai informasi lainnya yang berkenaan dengan masalah yang diteliti. Data sekunder ini dimaksudkan sebagai data penunjang guna melengkapi data primer. Dalam penelitian ini data sekunder berupa penampilan individu, hasil kerja di Kantor, sarana dan prasarana kantor dan tupoksi kerja masing – masing aparatur sipil Negara.

3.6. Teknik Pengumpulan Data

Teknik dalam pengumpulan data adalah sebagai berikut :

1. Kuesioner, yaitu membuat daftar pertanyaan tertulis tentang pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan terhadap kinerja aparatur pemerintah, yang diisi sesuai dengan alternatif jawaban yang telah disediakan berdasarkan indikator yang ditetapkan dalam variabel penelitian.
2. Wawancara, yaitu pengumpulan data dengan mengadakan tanya jawab langsung kepada objek yang diteliti. Dengan wawancara peneliti dapat mengetahui secara langsung dan bertatap muka dengan aparatur pemerintah sebagai objek yang ditunjuk untuk memperoleh data yang dibutuhkan.

3. Observasi, yaitu mengadakan pengamatan langsung terhadap objek penelitian dilapangan untuk mengetahui dan melihat langsung kinerja aparatur pemerintah setelah mengikuti diklat kepemimpinan.
4. Dokumentasi, merupakan suatu teknik pengumpulan data dengan menghimpun dan menganalisis dokumen – dokumen, baik dokumen tertulis maupun dokumen tidak tertulis seperti gambar dan elektronik.

3.7. Teknik Analisa Data

Dalam kaitannya dengan pengujian hipotesis yang telah ditetapkan dan untuk mempermudah pengolahan data pada penelitian ini digunakan analisis data.

1. Uji Validitas

Hasil penelitian disebut valid bila terdapat kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya. Valid berarti instrument tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Pengujian disini menggunakan rumus korelasi produk moment (Arikunto, 2002:17)

$$r_{xy} = \frac{n \sum XY - (\sum X) (\sum Y)}{\sqrt{[n \sum X^2 - (\sum X)^2][n \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

Keterangan :

r = Koefisien korelasi antara variabel X dan Y

n = Jumlah sampel

X = Nilai dari variabel independen

Y = Nilai dari variabel dependen

Bila $r_{hitung} > r_{table}$ maka pengujian indikator valid. Sebaliknya bila $r_{hitung} < r_{table}$ maka pengujian indikator tidak valid. Apabila koefisien korelasi semua butir

pertanyaan dengan skor total diatas atau lebih besar dari 0,3 maka instrumen dinyatakan valid (Sugiyono 2010 : 153).

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas menunjukkan stabilitas dan konsistensi dari instrument untuk mengukur variabel (Sugiyono, 2010). Nilai batas yang diperkenankan untuk menilai atau menguji apakah setiap variable dapat dipercaya, handal dan akurat dipergunakan formula *alpha cronbach*. Suatu kuisisioner dikatakan handal jika jawaban responden atas pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Menurut Arikunto (1998) instrument dinyatakan reliable apabila nilai *alpha cronbach* $\geq 0,60$, jika *alphacronbach* $< 0,60$ maka dikatakan tidak reliabel.

3. Uji Normalitas

Guna memperoleh gambaran yang lebih jelas tentang data hasil penelitian, normalitas data digunakan menjaga ketetapan metode statistic yang digunakan, karena apabila data yang dihasilkan tidak normal maka statistic yang digunakan adalah statistika non parametric sedangkan apabila data yang dihasilkan adalah normal maka statistik yang digunakan adalah statistic parametrik. Dalam penelitian ini menetapkan uji Kolmogorov-Smirnov dengan kriteria pengujian adalah jika nilai signifikansi $>0,05$ maka data tersebut berdistribusi normal, sedangkan jika nilai signifikansinya $<0,05$ maka data tidak berdistribusi normal (Sugiyono, 2012:241).

4. Analisis Regresi Linier Sederhana

Analisis regresi sederhana bertujuan untuk menganalisa pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial maupun bersama-sama

(simultan) serta untuk menguji hipotesa yang telah dirumuskan dalam penelitian ini. Analisis regresi linier sederhana dapat dihitung dengan menggunakan rumus :

$$Y = a + bx$$

Keterangan :

- Y : Kinerja Aparatur
 a : Konstanta
 b : Koefisien Regresi
 x : Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan

3.7.1. Uji t (Uji Parsial)

Uji t adalah pengujian yang dilakukan untuk mengetahui apakah masing-masing dimensi variabel bebas secara sendiri-sendiri atau parsial dapat mempengaruhi variabel terikat. Analisa dilakukan dengan membandingkan nilai t_{tabel} dengan nilai t_{hitung} pada tingkat kesalahan tertentu dan tingkat kesalahan pada penelitian ini adalah 5% ($\alpha = 5\%$) dengan ketentuan sebagai berikut :

Hipotesis :

$H_0 : \beta_i = 0$ Berarti dimensi variabel bebas X_i tidak berpengaruh terhadap variabel terikat Y

$H_a : \beta_i \neq 0$ Berarti dimensi variabel bebas X_i mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat Y

Kriteria :

H_0 diterima dan H_a ditolak jika $t_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}}$

H_0 ditolak dan H_a diterima jika $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$

BAB IV

GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN

4.1. Gambaran Umum Kabupaten Rokan Hulu

1. Keadaan Geografis Kabupaten Rokan Hulu

Kabupaten Rokan Hulu merupakan bagian dari wilayah Provinsi Riau dan terletak di bagian Utara Provinsi Riau. Kabupaten Rokan Hulu terletak pada ketinggian 10 meter sampai 164 meter di atas permukaan laut. Daerah yang tertinggi adalah Rambah Samo yakni 164 meter di atas permukaan laut dan yang terendah adalah Bonai Darussalam yakni 10 meter di atas permukaan laut.

Secara fisik Kabupaten Rokan Hulu memiliki batas – batas wilayah sebagai berikut:

- a. Disebelah utara berbatasan dengan Kabupaten Rokan Hilir dan Provinsi Sumatera Utara
- b. Disebelah Selatan berbatasan dengan kecamatan XIII Koto Kampar dan Kecamatan Bangkinang Barat Kabupaten Kampar
- c. Disebelah Barat berbatasan dengan Provinsi Sumatera Barat
- d. Disebelah Timur berbatasan dengan Kecamatan Tapung dan Kecamatan Bangkinang Kabupaten Kampar.

Kabupaten Rokan Hulu mempunyai luas wilayah $\pm 7.449,85 \text{ km}^2$ atau 7,88% dari luas wilayah Provinsi Riau ($94.561,60 \text{ km}^2$). Di daerah Kabupaten Rokan Hulu terdapat dua buah sungai besar dan beberapa sungai kecil yaitu Sungai Rokan bagian hulu mempunyai panjang $\pm 100 \text{ km}$ dengan kedalaman rata

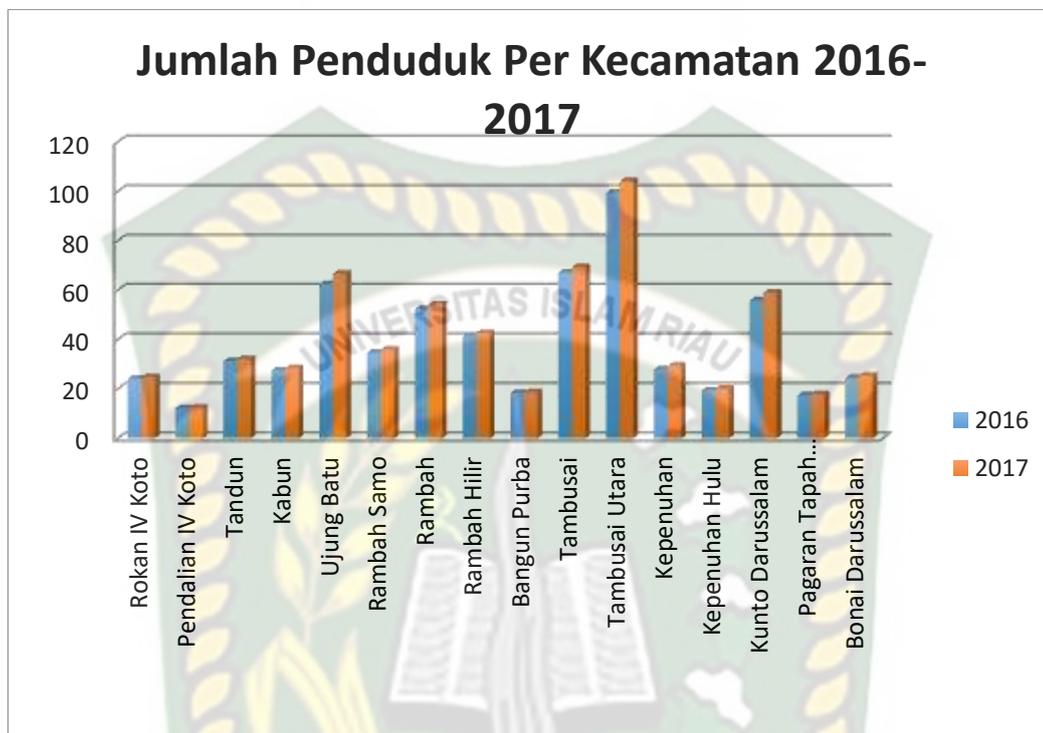
– rata 92 meter. Sedangkan di bagian hilir sungai ini termasuk kedaerah Kabupaten Rokan Hilir. Aliran sungai ini di bagian hulunya melalui Kecamatan Rokan IV Koto, Kecamatan Pendalian IV Koto, Kecamatan Tandun, Kecamatan Kunto Darussalam, Kecamatan Rambah, Kecamatan Tambusai, Kecamatan Kepenuhan dan Kecamatan Kepenuhan Hulu.

Kabupaten Rokan Hulu terbentuk sejak tahun 1999 berdasarkan UU No. 53 Tahun 1999 dan Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 75 Tahun 1999 dengan Ibu Kota Pasir Pengaraian. Pada awal berdirinya Kabupaten Rokan Hulu terdiri dari 7 Kecamatan meliputi 80 desa dan 6 kelurahan. Pemekaran wilayah beberapa kali terjadi hingga saat ini terbentuk 147 desa dan 6 kelurahan yang terdiri dari 135 pedesaan dan 13 perkotaan.

2. Kependudukan

Kabupaten Rokan Hulu terdiri dari 16 kecamatan dan 148 desa/kelurahan, dari 148 desa/kelurahan yang ada di Kabupaten Rokan Hulu, Kecamatan Rokan IV Koto, Kecamatan Rambah Samo, dan Kecamatan Rambah memiliki paling banyak desa/ kelurahan yaitu masing – masing 14 desa/ kelurahan. Adapun jumlah penduduk di Kabupaten Rokan Hulu dapat dilihat dari Gambar berikut :

Gambar IV. 1 : Grafik Jumlah Penduduk Per Kecamatan Di Kabupaten Rokan Hulu Tahun 2016-2017



Sumber : Kabupaten Rokan Hulu Dalam Angka, 2018

Berdasarkan gambar diatas mengenai jumlah penduduk menurut Kecamatan di Kabupaten Rokan Hulu pada tahun 2016 sampai dengan tahun 2017 mengalami peningkatan. Jumlah penduduk tertinggi terdapat pada Kecamatan Tambusai Utara yang berjumlah 104.125 jiwa. Sedangkan kecamatan dengan jumlah penduduk terendah berapa pada kecamatan Pendalian IV Koto yang berjumlah 12.430 jiwa. Sedangkan jumlah keseluruhan penduduk di Kabupaten Rokan Hulu berjumlah 641.208 jiwa.

Mayoritas penduduk asli Kabupaten Rokan Hulu adalah termasuk salah satu bagian dari Rumpun Minangkabau. Menurut sejarahnya, dahulu daerah Rokan Hulu disebut Rantau Rokan atau Luhak Rokan Hulu karena merupakan daerah perantauan orang-orang Minangkabau pada masa lalu (Rantau nan Tigo

Jurai). Pada masa itu diistilahkan sebagai ‘Rantau Nan Tigo Kabuang Aie’ yakni Rantau Timur Minangkabau di sekitar Kampar dan Kuantan sekarang.

Daerah-daerah tersebut meliputi daerah alur sungai menuju hilir dari sungai-sungai besar yang mengalir ke Pesisir Timur. Diantaranya adalah Sungai Rokan, Kampar dan Inderagiri (Kuantan), yang kini kesemuanya masuk di dalam Provinsi Riau.

Dalam kehidupan sehari-hari, masyarakat Rokan Hulu menggunakan adat istiadat dan bahasa Melayu. Utamanya mirip dengan daerah Rao dan Pasaman di Provinsi Sumatera Barat dengan Persukuan, Molayu/Melayu, Kandang Kopuah, Bonuo, Ampu, Pungkuik, Moniliang/Mandahiliang, Kuti, Caniago, Piliang, Domo, Potopang/Petopang, Maih, Soborang, Anak Rajo-rajo, Non Soatuih, Non Limo Puluh, Molayu Tigo Induk, Molayu Panjang, Molayu Tengah, Ompek Induk, Molayu Bosa, Bono Ampu, Molayu Ompek Induk, Molayu Pokomo, Piliang Kecil, Domo Kecil, Molayu Kecil, Molayu Bawah, Molayu Bukik, Aliantan, Suku Tengku Panglimo Bosa, Suku Maharajo Rokan, Suku Tengku Bosa, Suku Maharajo, dan Bendang.

Di sekitar daerah perbatasan bagian Timur dan Tenggara, bermukim pula sedikit Suku Melayu yang memiliki adat istiadat dan bahasa daerah mirip dengan tetangganya di Rokan Hilir dan Bengkalis. Namun di sekitar Rokan Hulu sebelah Utara dan Barat Daya, ditemukan penduduk asli yang memiliki kedekatan sejarah dengan etnis Rumpun Batak di daerah Padang Lawas di Provinsi Sumatera Utara. Mereka telah mengalami proses Melayunisasi sejak berabad yang lampau, dan

tidak banyak meninggalkan jejak sejarah untuk ditelusuri. Mereka umumnya mengaku sebagai orang Melayu.

Selain itu juga banyak penduduk bersuku Jawa yang datang lewat program transmigrasi nasional sejak masa kemerdekaan maupun keturunan para perambah hutan asal Jawa yang masuk pada masa penjajahan lewat Sumatera Timur. Mereka tersebar di seluruh wilayah Rokan Hulu, terutama di sentral – sentral lokasi transmigrasi dan juga di areal perkebunan sebagai yang dahulunya sebagai tenaga buruh. Juga banyak bermukim para pendatang asal Sumatera Utara bersuku Batak yang umumnya bekerja di sektor jasa informal dan perkebunan. Di daerah-daerah perniagaan ditemukan banyak penduduk pendatang bersuku Minangkabau asal Sumatera Barat yang umumnya bekerja sebagai pedagang. Selain itu juga didapati berbagai etnis Indonesia lainnya yang masuk kemudian sebagai pendatang. Pada umumnya mereka bekerja sebagai buruh pada sektor perkebunan.

4.2. Gambaran Umum Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Rokan Hulu

Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Rokan Hulu didirikan pada tahun 2007. Berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Rokan Hulu Nomor 5 Tahun 2016 Tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat daerah menjadi Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Rokan Hulu.

Sebagai lembaga teknis daerah, Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan kabupaten Rokan Hulu merupakan unsur penunjang Pemerintah Daerah yang dipimpin oleh seorang Kepala Badan yang berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah. Adapun tugas pokok Badan

Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan yaitu membantu Bupati dalam penyelenggaraan tugas pemerintahan dalam melaksanakan manajemen pegawai negeri sipil sesuai dengan peraturan perundang-undangan di bidang kepegawaian.

Berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 5 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah menyebutkan bahwa Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan adalah unsur pelaksana urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah yang dipimpin oleh seorang Kepala Badan yang berkedudukan dibawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah.

Selanjutnya, tugas dan fungsi Kepala Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan berserta jajarannya berdasarkan Peraturan Bupati Rokan Hulu Nomor 53 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan adalah sebagai berikut:

1. Kepala Dinas;
2. Sekretaris, terdiri dari:
 - a. Sub Bagian Umum, Humas dan Perlengkapan;
 - b. Sub Bagian Keuangan, Perencanaan, Evaluasi dan Pelaporan;
 - c. Sub Bagian Informasi dan Teknologi.
3. Bidang Perencanaan Kepegawaian, terdiri dari:
 - a. Sub Bidang Formasi dan Pengadaan;
 - b. Sub Bidang Data Pegawai;
 - c. Sub Bidang PPPK.
4. Bidang Pengembangan Sumber Daya Manusia, terdiri dari:
 - a. Sub Bidang Jabatan Fungsional;
 - b. Sub Bidang Pengembangan Sumber Daya Manusia.
5. Bidang Mutasi, terdiri dari:
 - a. Sub Bidang Sistem Mutasi Kenaikan Pangkat;
 - b. Sub Bidang Mutasi Kader, Pemindehan, Pemberhentian dan Pensiun.
6. Bidang Disiplin dan Kesejahteraan, terdiri dari:
 - a. Sub Bidang Sistem Disiplin dan Pemberhentian;
 - b. Sub Bidang Kesejahteraan dan Penghargaan;
 - c. Sub Bidang Korps Profesi Pegawai ASN RI.
7. UPTB Balai Diklat, terdiri dari:
 - a. Sub Bagian Tata Usaha Unit Pelaksana Teknis Diklat;

8. UPTB Kepegawaian Satu Pintu, terdiri dari:

a. Sub Bagian Tata Usaha UPTB Pelayanan Kepegawaian Satu Pintu

Selanjutnya, tugas dan fungsi Kepala Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan berserta jajarannya berdasarkan Peraturan Bupati Rokan Hulu Nomor 53 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Sususun Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan adalah sebagai berikut:

1. **Kepala Badan**, berkedudukan dibawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah yang mempunyai tugas menyusun, merumuskan, memimpin, membina, mengarahkan, mengkoordinasikan, mengevaluasi serta melaporkan pelaksanaan urusan Pemerintahan Daerah di bidang Kepegawaian berdasarkan azas otonomi dan tugas pembantuan sesuai dengan urusan pemerintah yang menjadi kewenangannya berdasarkan ketentuan yang berlaku, dijabarkan ke dalam 12 (dua belas) fungsi, yaitu:

- 1) Menyusun rencana dan program kerja Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan;
- 2) Merumuskan sasaran dan kebijakan teknis urusan pemerintahan di bidang kepegawaian;
- 3) Memimpin, membina dan mengendalikan pelaksanaan tugas Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan;
- 4) Melaksanakan pembinaan pegawai di lingkungan Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan;
- 5) Melaksanakan koordinasi dengan instansi lainnya dalam rangka pelaksanaan tugas;
- 6) Pemberian dukungan atas penyelenggaraan pemerintahan daerah dibidang kepegawaian;
- 7) Melaksanakan manajemen PNS untuk menghasilkan PNS yang profesional dalam menjalankan tugasnya;
- 8) Mengesahkan dan menandatangani naskah dinas sesuai dengan kewenangannya;
- 9) Memberikan rekomendasi dan pertimbangan teknis di bidang kepegawaian;
- 10) Memberikan saran dan pertimbangan teknis kepada Bupati dalam pelaksanaan sebagian urusan pemerintahan sesuai bidang tugasnya;

- 11) Membuat dan menyampaikan laporan pelaksanaan tugas kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah; dan
 - 12) Membuat dan menyampaikan laporan pelaksanaan tugas kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah.
2. **Sekretaris**, berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Badan dengan tugas melaksanakan penyiapan perumusan kebijaksanaan, koordinasi dan pembinaan penyelenggaraan organisasi dan tata laksana, kepegawaian dan administrasi lainnya, yang dijabarkan ke dalam 9 (sembilan) fungsi, yaitu:

- 1) Penyusunan program teknis administrasi kepegawaian, administrasi keuangan, perencanaan pelaporan dan urusan rumah tangga;
- 2) Penyiapan bahan penyusunan rencana/program dan kegiatan dibidang ketatausahaan meliputi kepegawaian, surat-menyurat/naskah dinas, kearsipan, dan rumah tangga;
- 3) Penyiapan bahan penyelenggaraan hubungan masyarakat dan protokol;
- 4) Pengelolaan keuangan dan perlengkapan;
- 5) Pelayanan administrasi yang meliputi surat menyurat, kepegawaian, dan rumah tangga;
- 6) Penyiapan bahan perumusan kebijaksanaan dan pembinaan organisasi dan tata laksana, kepegawaian dan administrasi umum lainnya;
- 7) Pembinaan, pengkoordinasian, pengendalian, pengawasan program dan kegiatan sub bagian;
- 8) Pengkoordinasian perencanaan penyusunan program serta mengevaluasi dan melaporkan dari setiap kegiatan; dan
- 9) Melakukan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan.

Didalam melaksanakan tugas dan fungsinya, Sekretaris dibantu oleh Kepala Sub Bagian Umum, Humas dan Perlengkapan, Kepala Sub Bagian Keuangan, Perencanaan, Evaluasi dan Pelaporan dan Kepala Sub Bagian Informasi dan Teknologi.

- ▶ Sub Bagian Umum, Humas dan Perlengkapan, berkedudukan dibawah dan bertanggung jawab kepada Sekretaris dengan tugas mengelola urusan umum dan administrasi, hubungan masyarakat dan perlengkapan pada Badan

Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Rokan Hulu, yang dijabarkan ke dalam 27 (dua puluh tujuh) fungsi, yaitu:

- 1) Melakukan proses administrasi kepegawaian PNS di lingkungan Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Rokan Hulu;
- 2) Pengelola urusan hubungan masyarakat yang meliputi, dokumentasi dalam bentuk audio, video dan tulisan dan koordinasi dengan instansi lain;
- 3) Melakukan pengumpulan bahan dan mempelajari peraturan perundang-undangan, kebijakan teknis, pedoman dan petunjuk teknis serta bahan-bahan lainnya yang berhubungan dengan urusan ketatausahaan, hubungan masyarakat, kearsipan dan perlengkapan;
- 4) Melakukan penyiapan pengumpulan dan pengolahan data serta informasi yang berhubungan dengan urusan ketatausahaan, kearsipan, hubungan masyarakat dan perlengkapan;
- 5) Pengelola urusan perlengkapan yang meliputi perencanaan, pendataan, penyimpanan, pemeliharaan, pendistribusian dan pelaporan;
- 6) Melakukan Pemrosesan KARPEG, KARIS, KARSU dan TASPEN serta menyusun dan mengelola data tersebut;
- 7) Melakukan penyiapan bahan pelaksanaan LP2P PNS pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kabupaten Rokan Hulu;
- 8) Melakukan koordinasi dengan instansi terkait sesuai dengan bidang tugasnya dalam rangka kelancaran pelaksanaan tugas;
- 9) Melakukan penyiapan bahan penyelenggaraan urusan surat menyurat/naskah dinas dan kearsipan;
- 10) Melakukan pengiriman dan penyampaian surat/naskah dinas kepada unit organisasi perangkat daerah;
- 11) Melakukan penyiapan bahan perpustakaan dan hubungan masyarakat;
- 12) Pelaksana usulan pengadaan, pencatatan, pendistribusian, penatausahaan, pemeliharaan fisik dan pelaporan persediaan barang habis pakai dan barang inventaris;
- 13) Penyusunan rencana kebutuhan barang;
- 14) Pendistribusian barang perlengkapan di lingkungan Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Rokan Hulu;
- 15) Merencanakan kebutuhan barang unit kerja di Lingkungan Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Rokan Hulu;
- 16) Melakukan administrasi perencanaan dan penentuan kebutuhan perlengkapan kantor sesuai dengan peraturan dan perundang-undangan yang berlaku;
- 17) Mengelola administrasi pembelian dan pengadaan perlengkapan barang dan jasa;
- 18) Melakukan pendistribusian barang di lingkungan Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Rokan Hulu;
- 19) Melakukan perhitungan, pengurusan, penyelenggaraan, pengaturan, pencatatan data dan pelaporan barang inventarisasi;

- 20) Melakukan pengendalian dan pengawasan terhadap pengelolaan barang inventarisasi;
- 21) Melaksanakan tugas humas dan keprotokolan badan, mengumpulkan, mengelola dan menyimpan data kepegawaian badan;
- 22) Melaksanakan pembinaan dan pengendalian kegiatan kepegawaian sebagai bahan pedoman dan petunjuk teknis serta program di bidang informasi kehumasan kepegawaian;
- 23) Menjalin komunikasi dengan seluruh satuan kerja di lingkungan Pemerintah Kabupaten Rokan Hulu agar tercapai peningkatan kompetensi kepegawaian pemerintah secara keseluruhan;
- 24) Menyediakan dan memberikan informasi publik yang benar dan akurat tentang kepegawaian kepada PNS, media massa dan insan pers sesuai dengan perundangan-undangan yang berlaku;
- 25) Membuat laporan bulanan, semester dan tahunan Sub bagian, Umum Humas dan Perlengkapan;
- 26) Melakukan pembinaan terhadap bawahan; dan
- 27) Melakukan tugas-tugas lain yang diberikan oleh pimpinan sesuai dengan bidang tugasnya.

Sub Bagian Keuangan, Perencanaan, Evaluasi dan Pelaporan, berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Sekretaris dengan tugas menghimpun bahan dan mengelola administrasi keuangan meliputi penyusunan anggaran, penggunaan, pembukaan, pertanggungjawaban dan pelaporan dan mengumpulkan bahan penyusunan rencana kebutuhan operasional pelaksanaan tugas dan fungsi di lingkungan Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Rokan Hulu, yang dijabarkan ke dalam 26 (dua puluh enam) fungsi, yaitu:

- 1) Mendata, merekap dan menyusun rencana kegiatan anggaran tahunan yang meliputi anggaran murni perubahan;
- 2) Mengelola anggaran yang meliputi penatausahaan pencairan dan pertanggungjawaban;
- 3) Mengawasi pengelolaan anggaran yang meliputi penatausahaan pencairan dan pertanggungjawaban;
- 4) Menyusun laporan keuangan dari anggaran yang ada;
- 5) Mendata, merekap, menyusun rencana kebutuhan operasional;
- 6) Menyiapkan bahan dan menyusun dokumen pelaksana kegiatan anggaran;
- 7) Melakukan verifikasi kelengkapan administrasi permintaan pembayaran;
- 8) Meneliti kelengkapan Surat Permintaan Pembayaran, Pembayaran Gaji, Tunjangan dan Penghasilan lainnya untuk menjadi bahan proses lebih lanjut;

- 9) Mengevaluasi pelaksanaan tugas bendaharawan;
- 10) Melakukan akuntansi pengeluaran keuangan;
- 11) Melakukan verifikasi pertanggungjawaban keuangan;
- 12) Menyusun realisasi perhitungan anggaran;
- 13) Mengumpulkan bahan, mengkoordinasikan dan meninjaklanjuti laporan hasil pemeriksaan laporan keuangan;
- 14) Melakukan administrasi perencanaan dan penentuan kebutuhan perlengkapan kantor sesuai dengan peraturan dan perundang-undangan yang berlaku;
- 15) Mengelola administrasi pembelian dan pengadaan perlengkapan barang dan jasa;
- 16) Melakukan pendistribusian barang di unit kerja di lingkungan Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Rokan Hulu;
- 17) Melakukan perhitungan, pengurusan, penyelenggaraan, pengaturan, pencatatan data dan pelaporan barang inventarisasi;
- 18) Melakukan pengendalian dan pengawasan terhadap pengelolaan barang inventarisasi;
- 19) Melaksanakan pengumpulan dan pengelolaan data dalam rangka melaksanakan evaluasi, pelaporan dan pengendalian program jangka pendek, menengah dan panjang Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan;
- 20) Melakukan penyiapan bahan perumusan dan penyusunan rencana atau program kerja serta sasaran berikut anggarannya dan petunjuk teknis dalam pelaksanaan kegiatannya;
- 21) Melakukan koordinasi antar unit kerja di lingkungan Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan mengenai perumusan dan penyusunan program;
- 22) Melakukan pengumpulan data-data yang diperlukan dalam rangka perumusan dan penyusunan program sesuai arah dan kebijakan yang telah ditetapkan;
- 23) Menyusun Renstra, RPJMD, IKU dan Rencana Kinerja Tahunan;
- 24) Menyiapkan bahan penyusunan/format evaluasi dan pelaporan kegiatan unit kerja;
- 25) Menghimpun dan mengkoordinasikan penyusunan LAKIP, LPPD, Laporan Tahunan dan laporan-laporan lain yang berkaitan dengan program, kegiatan dan anggaran; dan
- 26) Melakukan tugas-tugas lain yang diberikan oleh pimpinan sesuai dengan bidang tugasnya.

- ▶ **Sub Bagian Informasi dan Teknologi**, berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Sekretaris dengan tugas pengelolaan sarana dan prasarana terkait teknologi informasi yang meliputi perangkat keras dan perangkat lunak, yang dijabarkan ke dalam 21 (dua puluh satu) fungsi, yaitu:

- 1) Penyusunan dan analisis data serta penyiapan sistem aplikasi yang dibutuhkan;
- 2) Pengendalian data dari data masukan sampai data keluaran;
- 3) Pengendalian arus data masukan dan keluaran, pengoperasian komputer, penyiapan data, penyediaan dan pengamanan perangkat keras/lunak komputer, serta pengamanan data sesuai klasifikasi;
- 4) Pemberian bimbingan dan pelayanan serta pengendalian komputerisasi di lingkungan Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan;
- 5) Pelaksanaan kerja sama teknik dengan pihak luar yang berhubungan dengan pengelola data elektronik;
- 6) Pengembangan dan pengadaan teknologi informasi yang meliputi perangkat keras, perangkat lunak, jaringan komunikasi dan pengembangan sumber daya manusia;
- 7) Pelaksanaan koordinasi dengan lembaga/instansi lain;
- 8) Penyelenggaraan pengamanan standar pelaksanaan minimal yang wajib dilaksanakan dalam bidang pengelola data elektronik;
- 9) Menyusun program kerja Sub Bagian Teknologi Informasi untuk acuan pelaksanaan tugas;
- 10) Melaksanakan perumusan kebijakan teknologi informasi;
- 11) Melaksanakan pengelolaan infrastruktur *hardware*, meliputi *server*, komputer dan perangkat pendukungnya;
- 12) Melaksanakan pengelolaan infrastruktur jaringan komputer;
- 13) Melaksanakan pengelolaan sistem dan teknologi informasi;
- 14) Menyusun rancangan, pengembangan, pemeliharaan data dan sistem informasi kepegawaian;
- 15) Melakukan penyiapan bahan koordinasi dan penyusunan program komunikasi publik dibidang kepegawaian;
- 16) Melaksanakan pengelolaan dan menyusun petunjuk teknis situs *Web* Kepegawaian Pemerintah Kabupaten Rokan Hulu;
- 17) Melakukan pemutakhiran informasi situs *Web* kepegawaian;
- 18) Mengelola keamanan system informasi kepegawaian;
- 19) Membuat laporan bulanan, semester dan tahunan sub bagian informasi teknologi;
- 20) Melakukan pembinaan terhadap bawahan;
- 21) Melakukan tugas-tugas lain yang diberikan oleh pimpinan sesuai dengan bidang tugasnya.

3. **Kepala Bidang Perencanaan Kepegawaian**, berkedudukan dibawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Badan melalui Sekretaris yang mempunyai tugas melaksanakan Penyiapan Perumusan Perencanaan Kepegawaian Penyusunan Formasi dan Pengadaan CASN serta data kepegawaian, yang dijabarkan ke dalam 10 (sepuluh) fungsi, yaitu:

- 1) Mengkoordinasikan penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran;
- 2) Pembinaan, pengkoordinasian, pengendalian, pengawasan program sub bidang pada Bidang Perencanaan Kepegawaian;
- 3) Menyusun bahan perumusan, penyusunan kebijakan, pedoman dan petunjuk teknis operasional di Bidang Perencanaan Kepegawaian;
- 4) Merencanakan, menyusun dan menyelenggarakan program perencanaan kepegawaian;
- 5) Menyusun, mengelola bahan dan data untuk pengisian formasi; kepegawaian daerah, pengadaan CASN dan data Kepegawaian;
- 6) Menyusun laporan bulanan, semester dan tahunan bidang perencanaan kepegawaian;
- 7) Menyusun daftar inventarisasi permasalahan pada bidang perencanaan kepegawaian;
- 8) Mengevaluasi program dibidang perencanaan kepegawaian;
- 9) Melaksanakan koordinasi dan komunikasi kepada atasan, antar bidang serta antar satuan kerja secara vertikal dan horizontal terkait bidang tugasnya dalam rangka kelancaran tugas serta penyelesaian permasalahan; dan
- 10) Melakukan tugas-tugas lain yang diberikan oleh pimpinan sesuai dengan bidang tugasnya.

Didalam melaksanakan tugas dan fungsinya, Kepala Bidang Perencanaan Kepegawaian, dibantu oleh Kepala Sub Bidang Formasi dan Pengadaan, Kepala Sub Bidang Data Pegawai serta Kepala Sub Bidang PPPK.

- ▶ **Kepala Sub Bidang Formasi dan Pengadaan**, berkedudukan dibawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Bidang Perencanaan Kepegawaian yang mempunyai tugas melaksanakan penyiapan penyusunan formasi dan pengadaan CPNS, yang dijabarkan ke dalam 12 (dua belas) fungsi, yaitu:

- 1) Melakukan pengumpulan bahan dan mempelajari peraturan perundang-undangan, kebijakan teknis, pedoman dan petunjuk teknis serta bahan lainnya yang berhubungan dengan penyusunan formasi dan pengadaan CPNS;
- 2) Menyusun formasi pengadaan CPNS;
- 3) Melakukan penyusunan analisis jabatan dan analisis beban kerja secara berkala;
- 4) Melaksanakan penataan PNS secara berkala;
- 5) Menginput data ke Aplikasi E-Formasi Menpan dan RB secara berkala;
- 6) Melakukan penyusunan formasi PNS berdasarkan *bezetting*, Anjab dan ABK serta penataan PNS;
- 7) Menyiapkan Bahan Pelaksanaan Pengadaan CPNS;

- 8) Membuat Usulan Pengangkatan CPNS setelah selesai seleksi CPNS;
- 9) Menyusun rencana pengangkatan CPNS daerah dan penetapan PNS;
- 10) Melakukan evaluasi dan membuat laporan bulanan, semester dan tahunan;
- 11) Melaksanakan pembinaan terhadap bawahan; dan
- 12) Melakukan tugas-tugas lain yang diberikan oleh pimpinan sesuai dengan bidang tugasnya.

- ▶ **Kepala Sub Bidang Data Pegawai**, berkedudukan dibawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Bidang Perencanaan Kepegawaian yang mempunyai tugas merencanakan, melaksanakan, mengendalikan, mengevaluasi serta melaporkan penyelenggaraan pendataan PNS, yang dijabarkan ke dalam 14 (empat belas) fungsi, yaitu:

- 1) Perencanaan dan penyusunan kegiatan pendataan PNS;
- 2) Melakukan pengumpulan bahan dan mempelajari peraturan perundang-undangan, kebijakan teknis, pedoman dan petunjuk teknis serta bahan lainnya yang berhubungan dengan data PNS;
- 3) Menghimpun, mengolah, menganalisa dan menyajikan data PNS secara berkala dalam bentuk program database PNS;
- 4) Melaksanakan kegiatan pendataan PNS;
- 5) Melakukan pengelolaan, pengembangan dan pemeliharaan terhadap penyajian database PNS;
- 6) Melakukan pemutakhiran database PNS setelah pengadaan CPNS, mutasi, pemberhentian dan pensiunan PNS secara berkala;
- 7) Pengelolaan dan pemeliharaan dokumen PNS;
- 8) Pengumpulan bahan dan penyusunan *bezzetting* PNS sebagai dasar penyusunan formasi;
- 9) Membuat perangkat pengendali database PNS;
- 10) Melaksanakan evaluasi dan membuat laporan bulanan, semester dan tahunan;
- 11) Pengendalian, pemantauan dan pelaporan kegiatan pendataan pegawai;
- 12) Pengelolaan dan pemeliharaan dokumen PNS;
- 13) Melaksanakan pembinaan terhadap bawahan; dan
- 14) Melakukan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Pimpinan sesuai dengan Bidang tugasnya.

- ▶ **Kepala Sub Bidang PPPK**, berkedudukan dibawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Bidang Perencanaan Kepegawaian yang mempunyai tugas

melaksanakan pengadaan PPPK, yang dijabarkan ke dalam 15 (lima belas) fungsi, yaitu:

- 1) Melakukan pengumpulan bahan dan mempelajari peraturan perundang-undangan, kebijakan teknis, pedoman dan petunjuk teknis serta bahan lainnya yang berhubungan dengan PPPK;
 - 2) Menyiapkan dan menganalisa PPPK sebagai bahan perumusan kebijakan teknis di bidang Perencanaan dan Kepegawaian;
 - 3) Penyusunan formasi PPPK;
 - 4) Menyiapkan dan menganalisa PPPK sebagai bahan koordinasi pembinaan dibidang perencanaan dan kepegawaian;
 - 5) Melakukan kegiatan pelayanan teknis dan administrasi di bidang perencanaan dan kepegawaian;
 - 6) Melakukan Pendataan Tenaga PPPK secara berkala dalam bentuk program database PPPK;
 - 7) Membuat perangkat pengendali data PPPK;
 - 8) Melakukan analisa kebutuhan PPPK dalam rangka rencana penerimaan PPPK;
 - 9) Menyiapkan dan menganalisa data dalam rangka pengusulan kebutuhan PPPK;
 - 10) Menyiapkan dan menganalisa data dalam rangka pengadaan PPPK;
 - 11) Pengajuan pengangkatan PPPK;
 - 12) Menyiapkan dan menganalisa data dalam memproses penerbitan SK PPPK;
 - 13) Membuat laporan bulanan, semester dan tahunan hasil kegiatan penyusunan formasi dan pengadaan PPPK;
 - 14) Melaksanakan pembinaan terhadap bawahan; dan
 - 15) Melakukan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Pimpinan sesuai dengan bidang tugasnya.
4. **Kepala Bidang Pengembangan Sumber Daya Manusia**, berkedudukan dibawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Badan melalui Sekretaris yang mempunyai tugas merencanakan, menyusun pola karier PNS, memfasilitasi peningkatan sumber daya aparatur melalui Ujian Dinas, PI dan melakukan pembinaan terhadap jabatan fungsional dalam rangka peningkatan kapasitas sumber daya aparatur dan mempelajari peraturan perundang-undangan, kebijakan teknis, pedoman dan petunjuk teknis serta bahan lainnya

yang berhubungan dengan jabatan fungsional, yang dijabarkan ke dalam 11 (sebelas) fungsi, yaitu:

- 1) Merencanakan, menyusun pola karier ASN;
- 2) Menyusun standar kompetensi jabatan ASN;
- 3) Melaksanakan Ujian Jabatan, Ujian Dinas dan PI;
- 4) Memberikan pertimbangan bahan rekomendasi tugas belajar dan izin belajar bagi PNS kepada Pimpinan;
- 5) Memproses pengangkatan, pemberhentian sementara, pengangkatan kembali dan pemberhentian PNS dari Jabatan Fungsional serta memfasilitasi pengembangannya;
- 6) Membuat daftar inventarisasi masalah dan penyiapan bahan-bahan petunjuk pemecahan masalah;
- 7) Menyusun data base pengembangan sumberdaya manusia;
- 8) Melakukan koordinasi dengan atasan, bidang lain dan instansi pembina jabatan fungsional;
- 9) Melakukan pembinaan terhadap bawahan;
- 10) Menyusun laporan bulanan, semester dan tahunan bidang; dan
- 11) Melakukan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Pimpinan sesuai dengan bidang tugasnya.

Didalam melaksanakan tugas dan fungsinya, Kepala Bidang Pengembangan Sumber Daya Manusia dibantu oleh Kepala Sub Bidang Jabatan Fungsional dan Kepala Sub Bidang Pengembangan Sumber Daya Manusia.

- ▶ **Kepala Sub Bidang Jabatan Fungsional**, yang berkedudukan dibawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Bidang Pengembangan Sumber Daya Manusia yang mempunyai tugas melakukan pengumpulan bahan dan mempelajari peraturan perundang-undangan, kebijakan teknis, pedoman dan petunjuk teknis serta bahan lainnya yang berhubungan dengan jabatan fungsional serta melaksanakan pembinaan dan pengembangan karier terhadap jabatan fungsional, yang dijabarkan ke dalam 10 (sepuluh) fungsi, yaitu:

- 1) Melakukan inventarisasi, menelaah dan merumuskan permasalahan yang berhubungan dengan jabatan fungsional serta mempersiapkan bahan petunjuk pemecahan masalah;

- 2) Menginventarisir, memilah dan merekap serta memproses usulan dari satuan kerja untuk pengisian jabatan fungsional sesuai dengan peraturan yang berlaku;
- 3) Melakukan koordinasi serta komunikasi antar satuan kerja vertikal dan satuan kerja horizontal terkait dengan bidang tugasnya dalam rangka kelancaran pelaksanaan tugas dan penyelesaian suatu permasalahan;
- 4) Mempersiapkan administrasi serta memproses usulan dari Satuan Kerja untuk pengisian jabatan fungsional sesuai dengan peraturan yang berlaku;
- 5) Mengelola data jabatan fungsional melalui aplikasi Jarir;
- 6) Melakukan koordinasi dengan atasan, sub bidang lain dan instansi pembina jabatan fungsional;
- 7) Melakukan pembinaan terhadap bawahan;
- 8) Menyusun laporan bulanan, semester dan tahunan sub bidang;
- 9) Menyusun data base PNS yang memangku jabatan fungsional; dan
- 10) Melakukan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Pimpinan sesuai dengan Bidang tugasnya.

▶ **Kepala Sub Bidang Pengembangan Sumber Daya Manusia,**

berkedudukan dibawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Bidang Pengembangan Sumber Daya Manusia yang mempunyai tugas merencanakan, melaksanakan Ujian Dinas, PI, Ujian Jabatan, Izin Belajar dan Tugas Belajar serta menyusun standar kompetensi Jabatan PNS dan pola karier PNS, yang dijabarkan ke dalam 12 (dua belas) fungsi, yaitu:

- 1) Melaksanakan penerimaan berkas, serta pemeriksaan administrasi ujian dinas Tk. I, II, ujian PI, izin belajar dan tugas belajar;
- 2) Menyiapkan data base PNS yang telah mengikuti ujian dinas Tk. I, II, ujian PI, izin belajar dan tugas belajar;
- 3) Melakukan koordinasi dengan atasan dan sub bidang lain;
- 4) Melakukan pembinaan terhadap bawahan;
- 5) Menyiapkan data base pengembangan karier PNS;
- 6) Menyusun standar kompetensi jabatan PNS;
- 7) Menganalisa kesenjangan jabatan PNS;
- 8) Menyusun pola karier PNS;
- 9) Menyusun rencana pengembangan sumber daya manusia;
- 10) Melakukan pembinaan terhadap bawahan;
- 11) Menyusun laporan bulanan, semester dan tahunan sub bidang; dan
- 12) Pelaksanaan tugas-tugas lainnya yang diberikan oleh Pimpinan sesuai dengan bidang tugasnya.

5. **Kepala Bidang Mutasi**, berkedudukan dibawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Badan melalui Sekretaris yang mempunyai tugas melaksanakan penyiapan, perumusan, perencanaan dan mengkoordinasikan proses mutasi, seleksi jabatan dan kepangkatan PNS, yang dijabarkan ke dalam 14 (empat belas) fungsi, yaitu:

- 1) Pengolah data administrasi dan melaksanakan proses mutasi, seleksi jabatan dan kepangkatan PNS;
- 2) Melaksanakan verifikasi berkas usulan terkait mutasi, seleksi jabatan dan kepangkatan PNS;
- 3) Melaksanakan proses mutasi, seleksi jabatan dan kepangkatan PNS;
- 4) Pengolah bahan kebijakan, petunjuk teknis dan dasar hukum mutasi, seleksi jabatan dan kepangkatan PNS;
- 5) Mengumpulkan, mempelajari dan mempedomani regulasi, dasar hukum dan peraturan perundang-undangan terkait mutasi, seleksi jabatan dan kepangkatan PNS;
- 6) Perencanaan (*planning*) penempatan PNS dalam jabatan struktural bagi pengembangan karier Pegawai Negeri Sipil untuk kepentingan dinas, kaderisasi dan penyerangan tugas;
- 7) Melakukan koordinasi serta komunikasi antar bidang pada bidang Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan serta satuan kerja baik itu satuan kerja vertical dan stuan kerja horizontal terkait dengan bidang tugasnya dalam rangka pelaksanaan tugas dan penyelesaian suatu permasalahan;
- 8) Memproses surat keterangan kehilangan dan surat keterangan perbaikan terkait petikan keputusan administrasi kepegawaian sesuai dengan kewenangan yang dilimpahkan;
- 9) Mengelola SAPK sesuai dengan kewenangan yang diberikan oleh Badan Kepegawaian Negara;
- 10) Melakukan koordinasi, pengawasan dan pembinaan terhadap bawahan;
- 11) Menyusun laporan bulanan, semester dan tahunan terkait dengan bidang tugasnya;
- 12) Menyusun dan menetapkan database atau nominatif PNS yang akan naik pangkat setiap periodenya;
- 13) Menginventarisir permasalahan terkait dengan tugasnya; dan
- 14) Melakukan tugas-tugas lain yang diberikan oleh pimpinan sesuai dengan bidang tugasnya.

Didalam melaksanakan tugas dan fungsinya, Kepala Bidang Mutasi dibantu oleh Kepala Sub Bidang Sistem Mutasi Kenaikan Pangkat dan Kepala Bidang Mutasi Kader, Pemindahan, Pemberhentian dan Pensiun.

- ▶ **Kepala Sub Bidang Sistem Mutasi Kenaikan Pangkat**, berkedudukan dibawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Bidang Mutasi yang mempunyai tugas melakukan pengumpulan bahan dan mempelajari peraturan perundang-undangan, kebijaksanaan teknis, pedoman dan petunjuk teknis serta bahan-bahan lainnya yang berhubungan dengan sistem mutasi kenaikan pangkat, yang dijabarkan ke dalam 11 (sebelas) fungsi, yaitu:

- 1) Memproses usulan kenaikan pangkat, pencantuman gelar, peninjauan masa kerja PNS;
- 2) Melakukan inventarisasi, menelaah dan merumuskan permasalahan yang berhubungan dengan sistem mutasi kenaikan pangkat serta mempersiapkan bahan petunjuk pemecahan masalah;
- 3) Menginventarisir, memilah, merekap dan memproses usulan kenaikan pangkat, pencantuman gelar, peninjauan masa kerja PNS melalui SAPK sesuai dengan peraturan yang berlaku;
- 4) Melakukan koordinasi serta komunikasi antar bidang pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan serta satuan kerja baik itu satuan kerja vertikal dan satuan kerja horizontal terkait dengan bidang tugasnya dalam rangka kelancaran pelaksanaan tugas dan penyelesaian suatu permasalahan;
- 5) Memproses surat keterangan kehilangan dan perbaikan kesalahan terkait petikan keputusan administrasi kepegawaian sesuai dengan kewenangan;
- 6) Pengolah data melalui SAPK terkait kenaikan pangkat, pencantuman gelar dan peninjauan masa kerja PNS;
- 7) Mengelola SAPK sesuai dengan kewenangan yang diberikan oleh Badan Kepegawaian Negara;
- 8) Melakukan pengewasan dan pembinaan terhadap bawahan;
- 9) Menyusun laporan bulanan, semester dan tahunan terkait dengan bidang tugasnya;
- 10) Menyusun data base atau nominatif PNS yang akan naik pangkat setiap periodenya; dan
- 11) Melakukan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Pimpinan sesuai dengan bidang tugasnya.

- ▶ **Kepala Sub Bidang Mutasi Kader, Pemindahan, Pemberhentian dan Pensiun**, berkedudukan dibawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Bidang Mutasi yang mempunyai tugas melakukan pengumpulan bahan dan mempelajari peraturan perundang-undangan, kebijakan teknis, pedoman dan

petunjuk teknis serta bahan-bahan lainnya yang berhubungan mutasi dan seleksi jabatan struktural, yang dijabarkan ke dalam 11 (sebelas) fungsi, yaitu:

- 1) Melakukan inventarisasi, menelaah dan merumuskan permasalahan yang berhubungan dengan mutasi dan seleksi jabatan struktural PNS serta petunjuk pemecahan masalah;
- 2) Membuat perencanaan (*planning*) bagi pengembangan karir PNS untuk kepentingan dinas, kaderisasi dan penyegaran tugas;
- 3) Menginventarisir dan membuat peta jabatan, serta *update* data pejabat struktural secara berkala berdasarkan peraturan yang berlaku;
- 4) Mempersiapkan dan memproses berkas administrasi pembuatan Surat Keputusan tentang Mutasi dan seleksi jabatan struktural PNS;
- 5) Memproses usulan mutasi yang meliputi perpindahan PNS antar SKPD dan antar instansi;
- 6) Memproses tahapan-tahapan pelaksanaan seleksi jabatan dengan mempedomani ketentuan yang berlaku;
- 7) Melakukan koordinasi serta komunikasi antar bidang pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan serta satuan kerja baik itu satuan kerja vertikal dan satuan kerja horizontal terkait dengan bidang tugasnya dalam rangka kelancaran pelaksanaan tugas dan penyelesaian suatu permasalahan;
- 8) Pengolahan data melalui SAPK terkait bidang tugasnya sesuai kewenangannya;
- 9) Membuat laporan bulanan, semester dan tahunan terkait dengan bidang tugasnya;
- 10) Melakukan pengawasan dan pembinaan terhadap bawahan; dan
- 11) Melakukan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Pimpinan sesuai dengan bidang tugasnya.

6. **Kepala Bidang Disiplin dan Kesejahteraan**, berkedudukan dibawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Badan melalui Sekretaris yang mempunyai tugas merencanakan, merumuskan, pengusulan, pemrosesan, perencanaan, mengevaluasi dan mengkoordinasikan serta melaporkan terkait kegiatan tugas bidang Kedisiplinan dan Penghargaan serta pembinaan bagi ASN, yang dijabarkan ke dalam 15 (limat belas) fungsi, yaitu:

- 1) Penyiapan bahan perumusan kebijakan teknis, fasilitasi, koordinasi, pemantauan, pembinaan dan evaluasi pelaksanaan kedisiplinan, Pensiun dan penghargaan bagi ASN;

- 2) Merencanakan kegiatan sosialisasi dan pembinaan kedisiplinan, Pensiun dan Penghargaan terhadap ASN dan penyelenggaraan kelembagaan Korp Profesi pegawai ASN serta melaksanakan kegiatan sesuai dengan peraturan yang telah ditentukan;
- 3) Melakukan pembinaan terhadap ASN dalam rangka meningkatkan kedisiplinan;
- 4) Melaksanakan proses pensiun, proses penjatuhan hukuman disiplin dan Pemberhentian bagi ASN;
- 5) Melaksanakan pengelolaan iuran anggota Korp Pegawai ASN;
- 6) Memberikan petunjuk kepada bawahan dilingkungan Bidang Disiplin dan Penghargaan dalam melaksanakan tugas sesuai dan ketentuan yang berlaku sehingga tercapainya efektifitas pelaksanaan tugas;
- 7) Membagi tugas dan kegiatan kepada para bawahan pada Bidang Disiplin dan Penghargaan dengan memberikan arahan baik secara tertulis maupun lisan sesuai dengan permasalahan dan bidang tugasnya masing-masing;
- 8) Membimbing para bawahan di Bidang Disiplin dan Penghargaan agar melaksanakan tugas sesuai dengan peraturan dan ketentuan yang berlaku;
- 9) Memeriksa, mengoreksi dan mengontrol hasil kerja para bawahan dilingkungan Bidang Disiplin dan Penghargaan guna penyempurnaan lebih lanjut;
- 10) Menilai kinerja para bawahannya di lingkungan Bidang Disiplin dan Penghargaan berdasarkan ketentuan yang berlaku untuk dipergunakan sebagai bahan dalam peningkatan karier;
- 11) Menghimpun dan mempelajari peraturan perundang-undangan, kebijakan teknis, pedoman dan petunjuk teknis lainnya serta bahan-bahan lainnya yang berhubungan dengan kedisiplinan, Pensiun, Pemberhentian dan Penghargaan bagi ASN;
- 12) Menghimpun, mengolah data dan informasi serta menyiapkan bahan untuk perumusan yang berhubungan kedisiplinan, Pensiun, Pemberhentian, Korps Profesi Pegawai dan Penghargaan bagi ASN;
- 13) Membuat laporan pelaksanaan kegiatan pada Bidang Disiplin dan Penghargaan sesuai dengan sumber data yang ada berdasarkan kegiatan yang telah dilaksanakan;
- 14) Memberikan saran dan pertimbangan kepada Kepala Badan tentang langkah atau tindakan yang perlu diambil dibidang tugasnya; dan
- 15) Melakukan fungsi lain yang diberikan oleh Kepala Badan baik secara tertulis maupun lisan sesuai dengan tugasnya dalam rangka kelancaran pelaksanaan tugas pada Bidang Disiplin dan Penghargaan.

Didalam melaksanakan tugas dan fungsinya, Kepala Bidang Disiplin dan Kesejahteraan dibantu oleh Kepala Sub Bidang Sistem Disiplin dan Pemberhentian, Kepala Sub Bidang Kesejahteraan dan Penghargaan dan Kepala Sub Bidang Korps Profesi Pegawai ASN RI.

- **Kepala Sub Bidang Sistem Disiplin dan Pemberhentian**, berkedudukan dibawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Bidang Disiplin dan Penghargaan yang mempunyai tugas melakukan penyiapan dan pengumpulan bahan yang berhubungan dengan kedisiplinan dan Pemberhentian ASN, yang dijabarkan ke dalam 17 (tujuh belas) fungsi, yaitu:

- 1) Menyusun rencana kerja kegiatan Sub Bidang Sistem Disiplin dan Pemberhentian;
- 2) Menyiapkan bahan perumusan evaluasi, koordinasi dan pembinaan kedisiplinan serta proses pemberhentian ASN serta proses terhadap pelanggaran disiplin pemberhentian serta melakukan pembinaan terhadap ASN;
- 3) Merencanakan kegiatan pada Sub Bidang Sistem Disiplin dan Pemberhentian;
- 4) Memproses dan menginventarisir pelanggaran kedisiplinan serta melakukan pembinaan terhadap ASN;
- 5) Memproses usulan terhadap PNS yang melakukan pelanggaran disiplin serta yang melakukan perkawinan dan perceraian;
- 6) Memproses dan melakukan mediasi terhadap permohonan izin perceraian;
- 7) Memberi petunjuk kepada para bawahan dilingkungan Sub Bidang Sistem Disiplin dan Pemberhentian dalam melaksanakan tugas tugas sesuai dengan petunjuk dan ketentuan yang berlaku sehingga tercapai efektifitas dan efisiensi pelaksanaan tugas;
- 8) Membagi tugas atau kegiatan kepada para bawahan di Sub Bidang Sistem Disiplin dan Pemberhentian dengan memberikan arahan baik secara tertulis maupun secara lisan sesuai dengan permasalahan dan bidang tugasnya masing-masing;
- 9) Membimbing para bawahan pada Sub Bidang Sistem Disiplin dan Pemberhentian untuk melaksanakan tugas agar sesuai dengan peraturan dan ketentuan yang berlaku;
- 10) Memeriksa dan mengoreksi dan mengontrol hasil kerja para bawahan dilingkungan Sub Bidang Sistem Disiplin dan Pemberhentian guna menyempurnakan lebih lanjut;
- 11) Menilai kinerja para bawahan dilingkungan Sub Bidang Sistem Disiplin dan Pemberhentian berdasarkan ketentuan yang berlaku untuk dipergunakan sebagai bahan dalam peningkatan karier;
- 12) Menghimpun dan mempelajari peraturan perundang-undangan, kebijaksanaan teknis, pedoman dan petunjuk teknis, serta bahan-bahan lainnya yang berhubungan dengan dilingkungan Sub Bidang Sistem Disiplin dan Pemberhentian sebagai pedoman dan landasan kerja;
- 13) Menghimpun dan mengolah data serta informasi yang berhubungan dengan tugas Sub Bidang Sistem Disiplin dan Pemberhentian;

- 14) Memberikan saran dan pertimbangan kepada Kepala Bidang Disiplin dan Penghargaan, terhadap langkah atau tindakan yang perlu diambil dibidang tugasnya;
- 15) Melakukan koordinasi serta komunikasi antar bidang pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan;
- 16) Melakukan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Bidang Disiplin dan Penghargaan, baik secara tertulis maupun lisan sesuai dengan tugas nya dalam rangka kelancaran pelaksanaan tugas Bidang Disiplin dan penghargaan; dan
- 17) Melaporkan dan bertanggungjawab kepada kepala Bidang Disiplin dan Penghargaan dalam melaksanakan tugas dilingkungan Sub Bidang Sistem Disiplin dan Pemberhentian.

- ▶ **Kepala Sub Bidang Kesejahteraan dan Penghargaan**, berkedudukan dibawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Bidang Disiplin dan Penghargaan yang mempunyai tugas menyusun rencana program dan anggaran, melakukan pengumpulan bahan penghargaan dan pensiun dan mempelajari peraturan perundang-undangan, kebijaksanaan teknis, pedoman dan petunjuk teknis serta melakukan koordinasi kepada satuan kerja secara vertikal dan horizontal, yang dijabarkan ke dalam 15 (lima belas) fungsi, yaitu:

- 1) Menyusun perencanaan (*planning*) kegiatan pada Sub Bidang Penghargaan dan Pensiun sebagai pedoman pelaksanaan tugas;
- 2) Menyiapkan bahan perumusan, evaluasi dan koordinasi untuk penghargaan dan pensiun bagi PNS;
- 3) Merencanakan kegiatan pada Sub Bidang Penghargaan dan Pensiun sebagai bahan untuk melaksanakan kegiatan sesuai dengan peraturan dan ketentuan yang telah ditetapkan;
- 4) Memeriksa, mengoreksi dan memproses bahan usulan penerima tanda penghargaan dan pensiun terhadap PNS;
- 5) Menghimpun dan mempelajari peraturan perundang-undangan, kebijakan teknis, pedoman dan petunjuk teknis serta bahan-bahan lainnya yang berhubungan dengan Sub Bidang Penghargaan dan Pensiun sebagai pedoman dan landasan kerja;
- 6) Melakukan koordinasi serta komunikasi antar bidang pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan kepada satuan kerja lainnya baik secara vertikal dan horizontal dalam rangka kelancaran pelaksanaan tugas;

- 7) Menelaah permasalahan yang timbul dengan perumusan dan pemecahan masalah;
- 8) Membagi tugas atau kegiatan kepada para bawahan di Sub Bidang Penghargaan dan Pensiun dengan memberikan arahan baik secara tertulis maupun lisan sesuai dengan permasalahan dan bidang tugasnya masing-masing;
- 9) Membimbing para bawahan di lingkungan Sub Bidang Penghargaan dan Pensiun untuk melaksanakan tugas agar sesuai dengan peraturan dan ketentuan yang berlaku;
- 10) Memeriksa, mengoreksi dan mengontrol hasil kerja para bawahan di Sub Bidang Penghargaan dan Pensiun guna penyempurnaan lebih lanjut;
- 11) Menilai kinerja para bawahan pada Subbidang Penghargaan dan Pensiun berdasarkan ketentuan yang berlaku untuk di gunakan sebagai bahan dalam peningkatan karier;
- 12) Menghimpun dan mempelajari peraturan perundang-undangan, kebijakan teknis, pedoman dan petunjuk teknis, serta bahan-bahan lainnya yang berhubungan dengan Sub Bidang Penghargaan dan Pensiun sebagai pedoman dan landasan kerja;
- 13) Memberikan saran dan pertimbangan kepada atasan yang berkaitan dengan tugas Sub Bidang Penghargaan dan Disiplin;
- 14) Melakukan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Bidang Disiplin dan Penghargaan, baik secara lisan maupun tertulis sesuai dengan tugas Sub Bidang Penghargaan dan Pensiun; dan
- 15) Melaporkan dan bertanggung jawab kepada Kepala Bidang Disiplin dan Penghargaan dalam melaksanakan tugas pada Sub Bidang Penghargaan dan Pensiun.

Kepala Sub Bidang Korps Profesi Pegawai ASN RI, berkedudukan dibawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Bidang Disiplin dan Penghargaan yang mempunyai tugas memfasilitasi, menumbuhkan, mengembangkan dan mengelola iuran serta pemberian bantuan hukum kepada anggota Korps Pegawai ASN dalam rangka meningkatkan kesejahteraan anggota Korps ASN, yang dijabarkan ke dalam 20 (dua puluh) fungsi, yaitu:

- 1) Penyusunan perencanaan pengembangan usaha dan kelembagaan Korps Profesi Pegawai ASN;
- 2) Menyiapkan bahan perumusan, evaluasi dan koordinasi pengembangan usaha dan kelembagaan Korps Profesi Pegawai ASN;
- 3) Memberikan bantuan serta bantuan hukum kepada anggota Korps Profesi Pegawai ASN;

- 4) Merencanakan kegiatan pada Sub Bidang Korps Profesi Pegawai ASN sebagai bahan untuk melaksanakan kegiatan sesuai dengan peraturan dan ketentuan yang telah ditetapkan;
- 5) Pemproses dan menginventarisir serta pengelolaan administrasi tanda keanggotaan Korps ASN;
- 6) Menyelenggarakan Rapat Anggota Korps Pegawai ASN;
- 7) Merancang kegiatan untuk kesejahteraan anggota Korps Pegawai ASN;
- 8) Pengolah data iuran/potongan tanda keanggotaan Korps Pegawai ASN;
- 9) Memberi petunjuk kepada bawahan di lingkungan Sub Bagian Korps Profesi Pegawai ASN RI dalam melaksanakan tugas sesuai dengan petunjuk dan ketentuan yang berlaku sehingga tercapai efektifitas dan efisiensi pelaksanaan tugas;
- 10) Membagi tugas atau kegiatan kepada para bawahan di Sub Bidang Korps Profesi Pegawai ASN RI dengan memberikan arahan baik secara tertulis maupun lisan sesuai dengan permasalahan dan bidang tugasnya masing-masing;
- 11) Membimbing para bawahan di lingkungan Sub Bidang Korps Profesi Pegawai ASN RI untuk melaksanakan tugas agar sesuai dengan peraturan dan ketentuan yang berlaku;
- 12) Memeriksa, mengoreksi dan mengontrol hasil kerja para bawahan di lingkungan Sub Bidang Korps Profesi Pegawai ASN RI guna penyempurnaan lebih lanjut;
- 13) Menilai kinerja para bawahan di lingkungan Sub Bidang Korps Profesi Pegawai ASN RI berdasarkan ketentuan yang berlaku untuk dipergunakan sebagai bahan dalam peningkatan karier;
- 14) Menghimpun dan mempelajari peraturan perundang-undangan, kebijakan teknis, pedoman dan petunjuk teknis, serta bahan-bahan lainnya yang berhubungan dengan Sub Bidang Korps Profesi Pegawai ASN RI sebagai pedoman dan landasan kerja;
- 15) Mencari, mengumpulkan, menghimpun dan mengolah data serta informasi yang berhubungan dengan tugas Sub Bidang Korps Profesi Pegawai ASN RI;
- 16) Menyiapkan bahan dan fasilitasi pelaksanaan Korps Anggota ASN;
- 17) Memberikan saran dan pertimbangan kepada Kepala Bidang Disiplin dan Penghargaan terhadap langkah atau tindakan yang perlu diambil di bidang tugasnya;
- 18) Melakukan koordinasi serta komunikasi antar bidang pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan;
- 19) Melakukan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Bidang Disiplin dan Penghargaan, baik secara tertulis maupun lisan sesuai dengan tugasnya dalam rangka kelancaran pelaksanaan tugas Bidang Disiplin dan Penghargaan; dan
- 20) Melaporkan dan bertanggungjawab kepada Kepala Bidang Disiplin dan Penghargaan dalam melaksanakan tugas di lingkungan Sub Bidang Korps Profesi Pegawai ASN RI.

7. **Kepala UPTB Balai Diklat**, berkedudukan dibawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Badan yang mempunyai tugas Menyiapkan bahan perumusan kebijakan teknis dan pelaksanaan pendidikan dan pelatihan ASN dalam rangka peningkatan sumber daya aparatur, yang dijabarkan ke dalam 21 (dua puluh satu) fungsi, yaitu:

- 1) Melakukan AKD ASN;
- 2) Membuat daftar nominatif calon peserta Diklat Kepemimpinan Tingkat II, III dan IV;
- 3) Menyiapkan draft surat keputusan penunjukan dan penetapan calon peserta diklat ASN;
- 4) Menetapkan GBPP Diklat Struktural;
- 5) Menyiapkan administrasi penyelenggaraan diklat ASN;
- 6) Menyiapkan administrasi pengiriman peserta diklat dalam jabatan ASN;
- 7) Melakukan konsultasi dengan atasan dan lembaga diklat terakreditasi dalam rangka pelaksanaan diklat dan atau pengiriman peserta diklat;
- 8) Melaksanakan Diklat Prajabatan CPNS Gol. I, II dan III;
- 9) Melaksanakan dan atau pengiriman peserta Diklat Kepemimpinan Tingkat IV;
- 10) Melaksanakan pengiriman peserta Diklat Kepemimpinan Tingkat III;
- 11) Melaksanakan pengiriman peserta Diklat Kepemimpinan Tingkat II;
- 12) Melakukan pembinaan terhadap peserta diklat;
- 13) Memproses tindakan indisipliner peserta diklat;
- 14) Melakukan monitoring terhadap peserta diklat yang dikirim ke lembaga diklat terakreditasi;
- 15) Melakukan evaluasi terhadap peserta diklat;
- 16) Membuat database alumni diklat;
- 17) Membuat daftar inventarisasi masalah dan penyiapan bahan-bahan petunjuk pemecahan masalah;
- 18) Menyusun laporan bulanan, semester dan tahunan UPTB;
- 19) Melakukan pembinaan terhadap fungsional umum di UPTB;
- 20) Melakukan koordinasi dengan pejabat lain dalam rangka kelancaran pelaksanaan tugas UPTB; dan
- 21) Melakukan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Pimpinan sesuai dengan bidang tugasnya.

Kepala Sub Bagian Tata Usaha Unit Pelaksana Teknis Diklat, berkedudukan dibawah dan bertanggung jawab kepada Kepala UPTB Balai Diklat yang mempunyai tugas melakukan penyiapan pengumpulan bahan peraturan perundang-undangan, kebijakan teknis, pedoman dan petunjuk teknis serta bahan-bahan

lainnya yang berhubungan dengan diklat ASN, yang dijabarkan ke dalam 6 (enam) fungsi, yaitu:

- 1) Menyelenggarakan dan mengelola kepegawaian, keuangan, rumah tangga dan perlengkapan UPTB Balai Diklat;
 - 2) Melakukan penataan arsip pada UPTB Balai Diklat;
 - 3) Menyusun dan menyampaikan Laporan Kegiatan kepada Kepala UPTB Balai Diklat;
 - 4) Menyusun laporan bulanan, semester dan tahunan UPTB Balai Diklat;
 - 5) Melakukan pembinaan terhadap fungsional umum di UPTB Balai Diklat; dan
 - 6) Melakukan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Pimpinan sesuai dengan bidang tugasnya.
8. **Kepala UPTB Kepegawaian Satu Pintu**, berkedudukan dibawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Badan yang mempunyai tugas, melaksanakan proses pelayanan administrasi kepegawaian bagi PNS dan tenaga honorer di lingkungan Pemerintah Kabupaten Rokan Hulu yang meliputi, pemberkasan, verifikasi, konsultasi dan informasi, yang dijabarkan ke dalam 6 (enam) fungsi, yaitu:
- 1) Mengawasi pelaksanaan operasional pelayanan kepegawaian satu pintu yang meliputi sarana dan prasarana dan sumber daya manusia;
 - 2) Melakukan verifikasi akhir terhadap proses pelayanan administrasi kepegawaian;
 - 3) Melaksanakan *consuling* yang meliputi penyediaan ruang konsultasi dan tenaga konsultan;
 - 4) Mengumpulkan informasi-informasi terkait kepegawaian dan meneruskan informasi tersebut sesuai dengan kebutuhannya;
 - 5) Memberikan jawaban dan solusi atas permasalahan yang dihadapi oleh PNS dan tenaga honorer di lingkungan Pemerintah Kabupaten Rokan Hulu; dan
 - 6) Melakukan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Pimpinan sesuai dengan bidang tugasnya.

Kepala Sub Bagian Tata Usaha UPTB Pelayanan Kepegawaian Satu Pintu, berkedudukan dibawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Kepala UPTB Pelayanan Kepegawaian Satu Pintu yang mempunyai tugas membantu Kepala

UPTB Pelayanan Kepegawaian Satu Pintu yang meliputi administrasi, ketatausahaan dan dokumentasi, *verifikator* dan sumber informasi terkait dengan pelayanan administrasi kepegawaian satu pintu, yang dijabarkan ke dalam 6 (enam) fungsi, yaitu:

- 1) Melakukan penataan arsip UPTB Pelayanan Kepegawaian Satu Pintu;
- 2) Menyusun dan menyampaikan laporan kegiatan kepada Kepala UPTB Pelayanan Kepegawaian Satu Pintu;
- 3) Menyusun laporan bulanan, semester dan tahunan UPTB Pelayanan Kepegawaian Satu Pintu;
- 4) Melakukan pembinaan terhadap fungsional umum di UPTB Pelayanan Kepegawaian Satu Pintu;
- 5) Mendokumentasikan proses administrasi terkait ketatausahaan UPTB Pelayanan Kepegawaian Satu Pintu; dan
- 6) Melakukan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Pimpinan sesuai dengan bidang tugasnya.

2.2 Sumber Daya Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan

a. Sumber Daya Manusia

Sumber Daya Manusia adalah faktor sentral dalam suatu organisasi. Sumber daya manusia dalam sebuah organisasi merupakan lokomotif penggerak jalannya organisasi tersebut. Jadi, sumber daya manusia merupakan salah satu faktor strategis dalam semua kegiatan institusi/organisasi. Demikian pula dengan Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Rokan Hulu bahwa untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsi perlu didukung oleh sumber daya manusia yang memadai, profesional dan handal. Oleh karena itu rasio kuantitas pegawai harus seimbang dengan kuantitas pekerjaan, sehingga dengan perimbangan tersebut dapat menjadi tenaga kerja yang produktif yang meningkatkan produktivitas kerja di dalam organisasi tersebut.

Untuk melaksanakan tugas dan fungsi Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Rokan Hulu perlu didukung oleh sumber daya

aparatur yang handal dan profesional dalam melaksanakan tugas dan fungsinya dalam meningkatkan pelayanan kepada pegawai dan masyarakat.

Data pegawai Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Rokan Hulu per September 2016, jumlah pegawainya sebanyak 59 orang terdiri dari 36 orang berstatus PNS, 23 orang berstatus honorer, dengan kualifikasi tingkat pendidikan sebagai berikut:

Tabel 1
Data Pegawai Negeri Sipil Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Menurut Golongan/Kepangkatan

Golongan	A	B	C	D	Jumlah
II	1	1	2	1	5
III	8	4	10	6	28
IV	2	-	1		3
JUMLAH					36

Tabel 2
Data Pegawai Negeri Sipil Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Menurut Tingkat Pendidikan

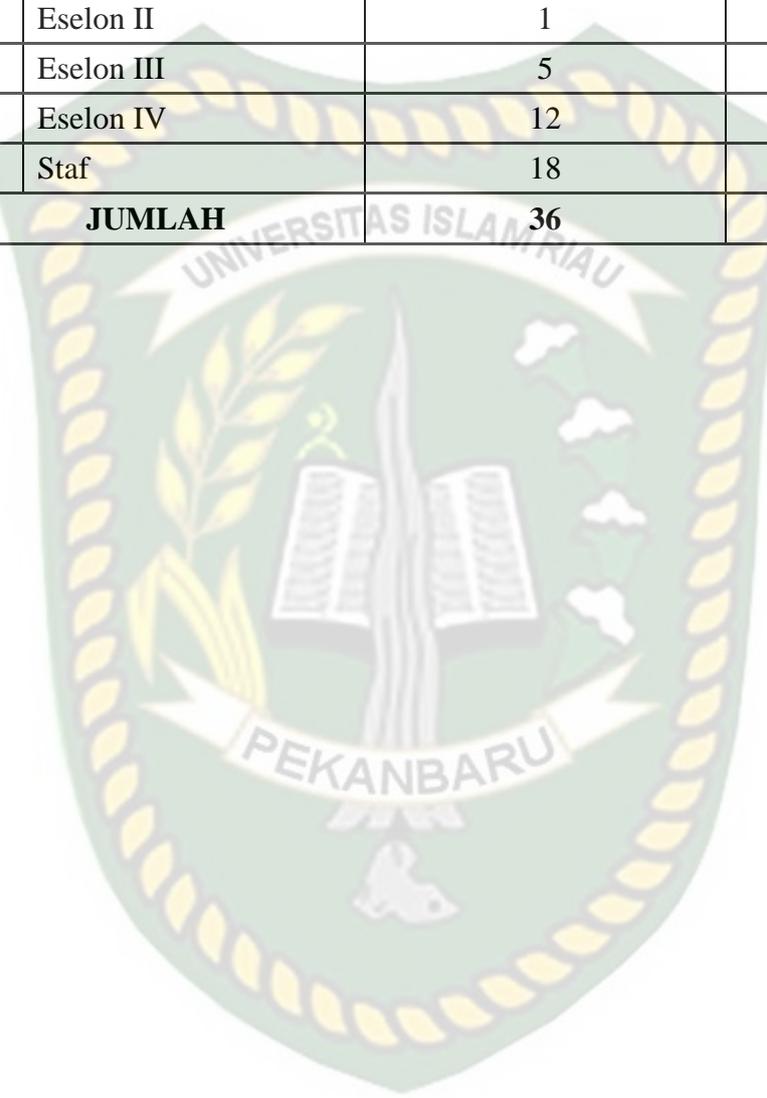
No	Tingkat Pendidikan	Jumlah (orang)	Persentase
1	Sarjana (S1)	3	25,00
2	Diploma 3 (D3)	1	8,33
3	Setingkat SLTA	8	66,67
JUMLAH		12	100,00

Tabel 3
Data Pegawai Honorer Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Menurut Tingkat Pendidikan

No	Tingkatan Pendidikan	Jumlah (orang)	Persentase
1	Sarjana (S1)	2	8,69
2	Diploma 3 (D3)	3	13,05
3	Setingkat SLTA	18	78,26
4	Setingkat SLTP	-	-
JUMLAH		23	100.00

Tabel 4
Data Pegawai Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan
Menurut Jabatan

No	Tingkatan Jabatan	Jumlah (orang)	Persentase
1	Eselon II	1	2,78
2	Eselon III	5	13,89
3	Eselon IV	12	33,33
4	Staf	18	50,00
JUMLAH		36	100,00



BAB V

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

5.1. Gambaran Subjek Penelitian

Populasi pada penelitian ini adalah Aparatur Pemerintah yang sudah mengikuti Diklatpim di Kabupaten Rokan Hulu. Dengan penyebaran kuisisioner sebanyak 92 responden dengan menggunakan teknik sampling jenuh (sensus) dimana keseluruhan populasi dijadikan sampel. Karakteristik penelitian terdiri dari :

5.1.1. Karakteristik Responden Menurut Jenis Kelamin

Tabel V.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
1	Laki – laki	71	77
2	Perempuan	21	23
		92	100

Sumber : Kuisisioner (identitas responden), 2019

Berdasarkan tabel V.1 diketahui bahwa mayoritas responden penelitian adalah didominasi oleh responden yang berjenis kelamin laki – laki yakni sebanyak 71 orang atau sebesar 77 persen. Sementara responden yang berjenis kelamin perempuan hanya berjumlah 21 orang atau sebesar 23 persen. Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa sebagian besar pimpinan pemerintahan di Kabupaten Rokan Hulu mayoritas berjenis kelamin laki – laki.

5.1.2. Karakteristik Responden Menurut Umur

Tabel V.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Umur

No	Umur	Jumlah	Persentase (%)
1	≤ 30	3	3
2	31 – 40	38	41
3	41 – 50	47	52
4	≥ 50	4	4
		92	100

Sumber : Kuisisioner (identitas responden), 2019

Berdasarkan tabel V.2 diatas, diketahui bahwa mayoritas responden penelitian didominasi oleh responden yang berusia antara 41 – 50 tahun dengan jumlah 47 orang atau sebanyak 52 persen. Urutan kedua ditempati oleh responden dengan usia 31 – 40 tahun dengan jumlah 38 orang atau sebanyak 41 persen. Urutan ketiga ditempati oleh responden dengan usia lebih dari 50 tahun yang berjumlah 4 orang atau 4 persen, sedangkan usia 30 tahun ke bawah berjumlah 3 orang atau sebesar 3 persen. Kondisi ini menunjukkan pejabat yang mengikuti diklat pim berada pada usia produktif sehingga dapat dengan mudah menerima materi yang diajarkan dan dapat pula mengimplementasikan dengan baik pada tempat kerjanya.

5.1.3. Karakteristik Responden Menurut Tingkat Pendidikan

Tabel V.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
1	D3	1	1
2	S1	76	83
3	S2	15	16
	Jumlah	92	100

Sumber : Kuisisioner (Identitas Responden), 2019

Berdasarkan tabel V.3 diatas, diketahui bahwa mayoritas responden penelitian didominasi oleh responden yang memiliki pendidikan strata S1 yakni sebanyak 76 orang atau sebesar 83 persen. Urutan kedua ditempati oleh responden dengan latar belakang pendidikan S2 yang berjumlah 15 orang dengan persentase 16 persen. Sedangkan yang memiliki latar belakang pendidikan D3 berjumlah 1 orang dengan persentase 1 persen. Dari data diatas, dapat disimpulkan bahwa yang rata – rata pejabat yang mengikuti diklat pim memiliki latar belakang pendidikan yang tinggi yaitu Strata 1 dan Strata 2.

5.2. Analisis Data dan Hasil Penelitian

5.2.1. Uji Validitas

Uji Validitas dilakukan untuk mengukur ketepatan instrumen yang digunakan sehingga data yang dihasilkan dapat digunakan untuk menjawab tujuan penelitian. Uji validitas instrument Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan (X) terhadap Kinerja Aparatur dengan menggunakan teknik koefisien korelasi antara skor butir soal atau pertanyaan dengan skor total melalui uji dengan membandingkan nilai *Corrected item* – total Correlation (r_{hitung}) masing – masing item pertanyaan kuesioner dengan nilai r_{tabel} ($0,05;n/2$). Jika hasil r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} , maka item pertanyaan valid. Untuk lebih jelas tentang hasil uji validitas variabel Pendidikan Pelatihan Kepemimpinan dapat dilihat pada tabel V.5 berikut :

Tabel V.4 Uji Validitas (X) Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan

No	Nilai Corrected Item Total Correlaton (rhitung)	Significant	rtabel	Kriteria
1	0,579	0,000	0,4575	Valid
2	0,491	0,000	0,4575	Valid
3	0,530	0,000	0,4575	Valid
4	0,862	0,000	0,4575	Valid

Sumber : Data hasil Olahan SPSS Versi 2.0

Berdasarkan tabel V.4, maka dapat dilihat bahwa seluruh pertanyaan untuk variabel Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan memiliki status valid, karena nilai r_{hitung} (*Corrected item – total correlation*) lebih besar dari r_{tabel} sebesar 0,4575.

Tabel V.5 Uji Validitas (Y) Kinerja Aparatur Sipil Negara

No	Nilai Corrected Item Total Correlaton (rhitung)	Significant	rtabel	Kriteria
1	0,334	0,000	0,2050	Valid
2	0,420	0,000	0,2050	Valid
3	0,331	0,000	0,2050	Valid
4	0,693	0,000	0,2050	Valid

Sumber : Data hasil Olahan SPSS Versi 2.0

Berdasarkan tabel V.4, maka dapat dilihat bahwa seluruh pertanyaan untuk variabel Kinerja Aparatur Sipil Negara memiliki status valid, karena nilai r_{hitung} (*Corrected item – total correlation*) lebih besar dari r_{tabel} sebesar 0,2050.

5.2.2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan terhadap item pertanyaan yang dinyatakan valid. Suatu variabel dikatakan reliable atau handal jika jawaban terhadap pertanyaan selalu konsisten. Koefisien reliabilitas instrument dimaksudkan untuk melihat konsistensi jawaban butir – butir pernyataan yang diberikan oleh responden. Adapun reliabilitas untuk masing – masing variabel hasilnya disajikan pada tabel berikut ini.

Tabel V.6 Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	N of Pertanyaan	Crobach's Alpha	Syarat minimal	Keterangan
1	Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan	12	0,732	0,6	Reliabel
2	Kinerja Aparatur	9	0,666	0,6	Reliabel

Sumber : Data hasil Olahan SPSS Versi 2.0

Berdasarkan tabel V.6 diketahui bahwa uji reliabilitas dilakukan terhadap item pertanyaan yang dinyatakan valid. Suatu variabel dikatakan reliable atau handal jika jawaban terhadap pertanyaan tersebut selalu konsisten. Jadi hasil koefisien reliabilitas instrument Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan adalah sebesar 0,732, instrumen Kinerja Aparatur Sipil Negara adalah sebesar 0,666 dari data tersebut terlihat bahwa nilai Alpha Cronbach lebih besar dari 0,6, yang berarti bahwa kedua instrument dinyatakan reliable atau memenuhi persyaratan.

5.2.3. Analisis Data Tentang Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan (X)

Dalam mengukur Variabel Penelitian Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan terdapat 4 (empat) indikator yaitu Penyelenggaraan Pelatihan, Biaya Pelatihan, Peserta Pelatihan dan Fasilitas Pelatihan. Untuk lebih jelasnya mengenai hasil penelitian dapat dijelaskan sebagai berikut :

5.2.3.1 . Penyelenggaraan Pelatihan

Hasil olahan data penelitian yang peneliti lakukan pada Aparatur Pemerintah yang sudah mengikuti Diklatpim di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Rokan Hulu, maka didapati tanggapan responden atau jawaban kuisisioner yang disebarkan terhadap indikator Penyelenggaraan Pelatihan.

Tabel V.7 Analisis tanggapan responden tentang indikator Penyelenggaraan Pelatihan

No	Pertanyaan	Skala Pengukuran					Skor
		SS	S	N	KS	TS	
1	Tujuan pelatihan tercapai	26	63	3	0	0	391
2	Proses kegiatan dalam pelatihan	26	64	2	0	0	392
3	Materi yang disampaikan	27	61	4	0	0	391
4	Peserta pelatihan	28	60	4	0	0	392
	Total tanggapan	535	992	39	0	0	1566
	Rentang skor						1546,6—1840
	Kategori						Sangat Sesuai

Sumber : Data olahan hasil penelitian, 2019

Dari tabel diatas, dapat diketahui bahwa dari 4 (empat) item pertanyaan yang peneliti ajukan kepada 92 orang responden maka didapat 1566 total jawaban tentang Penyelenggaraan Pelatihan, sebanyak 535 total tanggapan responden berada pada skala sangat sesuai, sebanyak 992 total tanggapan responden pada skala sesuai, sebanyak total 39 total responden menjawab netral, dengan rentang skor 1546,6 – 1840 berada pada kategori sangat sesuai. Hal ini menunjukkan penyelenggaraan pelatihan sudah dilaksanakan berdasarkan peraturan yang telah ditetapkan oleh pemerintah yaitu Perka LAN tentang Pedoman Pelaksanaan Diklatpim.

Pada tahap perencanaan, penilaian kebutuhan terhadap pelaksanaan diklat serta ketersediaan sumber daya untuk melaksanakan diklat sudah dianalisis secara cermat. Pertimbangan siapa yang harus diberikan diklat, jenis diklat yang dibutuhkan dan bagaimana diklat akan menguntungkan bagi organisasi harus dimasukkan sebagai faktor yang dianalisis. Tujuan diklat dapat dirumuskan melalui penilaian kebutuhan. Dalam tahap pelaksanaan, diklat diselenggarakan sudah sesuai dengan perencanaan.

Program diklat sudah berisi aktivitas dan pengalaman belajar yang akan memenuhi tujuan yang dirumuskan pada tahap penilaian kebutuhan. Pada tahap pelaksanaan, beberapa aktivitas yang berbeda, termasuk aktivitas – aktivitas luar ruangan dapat digunakan, tergantung pada tujuan diklat.

Hasil tersebut diperkuat dengan tanggapan Kabid PSDM yang menyatakan bahwa :

“Dalam penyelenggaraan Diklatpim adalah meningkatkan kompetensi kepemimpinan pejabat struktural eselon II, III, dan IV yang akan berperan dan melaksanakan tugas dan fungsi pemerintahan di instansinya masing – masing, selama ini pelaksanaan diklatpim sudah sesuai dengan standar yang ditetapkan dalam Peraturan Kepala LAN tentang Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan”

Hal ini juga di sesuai dengan tanggapan Kepala Badan BKPP Kabupaten Rokan Hulu, menyatakan bahwa :

“Pelaksanaan diklatpim memang diadakan setiap tahun, dan Kabupaten Rokan Hulu berupaya untuk mengirim peserta untuk mengikuti diklatpim setiap tahunnya, meskipun jumlahnya tidak sama setiap tahunnya, namun kami selalu berupaya untuk mengirimkan peserta yang mengikuti diklatpim setiap tahun”.

Berdasarkan observasi penulis menyatakan bahwa pelaksanaan Diklat memang dilaksanakan setiap tahun dan pemerintah Kabupaten Rokan Hulu mengirimkan pejabat eselon II, III dan IV untuk mengikuti diklatpim tersebut, namun karena keterbatasan dana sehingga jumlah yang dikirim tidak sama setiap tahunnya. Jadi dapat disimpulkan bahwa dari akumulasi sub – sub indikator Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan bahwa penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan kepemimpinan sesuai dengan kebutuhan dan cukup untuk pengembangan kompetensi

aparatur dalam meningkatkan kinerja aparatur sipil Negara di lingkungan pemerintah kabupaten Rokan Hulu.

5.2.3.2. Biaya Pelatihan

Hasil olahan data penelitian yang peneliti lakukan pada Aparatur di lingkungan pemerintah Kabupaten Rokan Hulu, maka didapat tanggapan responden atau jawaban responden terhadap indikator biaya pelatihan.

Tabel V.8 Analisis tanggapan responden tentang indikator Biaya Pelatihan

No	Pertanyaan	Skala Pengukuran					Skor
		SS	S	N	KS	TS	
1	Jumlah anggaran	13	65	14	0	0	367
2	Sumber dana	9	53	30	0	0	347
	Total Tanggapan	110	472	132	0	0	714
	Rentang Skor						626,6 – 772,8
	Kategori						Sesuai

Sumber : Data olahan hasil penelitian, 2019

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa dari 2 (dua) item pertanyaan yang peneliti ajukan kepada 92 orang responden maka didapat 714 total jawaban tentang biaya pelatihan, sebanyak 110 total tanggapan responden berada pada skala sangat sesuai, sebanyak 472 total tanggapan responden berada pada skala sesuai, dan 132 total tanggapan responden berada pada skala netral. Dengan rentang skor 626,6 – 772,8 masuk dalam kategori sesuai. Hal ini dikarenakan keterbatasan anggaran pemerintah daerah kabupaten Rokan Hulu, di Kabupaten Rokan Hulu pengiriman peserta diklatpim tidak berlangsung setiap tahun dikarenakan keterbatasan biaya sehingga peserta diklatpim yang dikirim pun juga dibatasi jumlahnya.

Adapun hasil wawancara dengan Kepala Bidang Pengembangan SDM menyatakan bahwa :

“Dalam mengikuti Diklatpim keseluruhan biaya ditanggung oleh Pemerintah Kabupaten Rokan Hulu”.

Hal ini diperkuat dengan hasil wawancara dengan Kepala Badan PKPP Kabupaten Rokan Hulu, menyatakan bahwa :

“Peserta yang mengikuti Diklatpim tidak dipungut biaya apapun, keseluruhan biaya ditanggung oleh Pemerintah Daerah Kabupaten Rokan Hulu”

Berdasarkan hasil observasi penulis dilapangan menyatakan bahwa dalam mengikuti diklatpim tidak dipungut biaya apapun, keseluruhan biaya ditanggung oleh pemerintah Kabupaten Rokan Hulu. Oleh sebab itu, jumlah yang dikirim tidak sama setiap tahunnya sehingga kesempatan untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan kepemimpinan sangat terbatas.

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa anggaran yang digunakan untuk pelaksanaan diklatpim sangat terbatas, dikarenakan keterbatasan anggaran pemerintah daerah kabupaten Rokan Hulu, di Kabupaten Rokan Hulu pengiriman peserta diklatpim tidak berlangsung setiap tahun dikarenakan keterbatasan biaya sehingga peserta diklatpim yang dikirim pun juga dibatasi jumlahnya.

5.2.3.3. Peserta Pelatihan

Hasil olahan data penelitian yang peneliti lakukan pada Aparatur di lingkungan pemerintah Kabupaten Rokan Hulu, maka didapat tanggapan responden atau jawaban responden terhadap indikator peserta pelatihan.

Tabel V.9 Analisis tanggapan responden tentang indikator Peserta Pelatihan

No	Pertanyaan	Skala Pengukuran					Skor
		SS	S	N	KS	TS	
1	Dilihat dari sudut kebutuhan organisasi	7	60	25	0	0	350
2	Kenaikan jabatan	5	80	7	0	0	366
3	Pindah tugas	2	67	23	0	0	347
	Total Tanggapan	70	828	165	0	0	1063
	Rentang Skor						939,4 – 1159,2
	Kategori						Sesuai

Sumber : Data olahan hasil penelitian, 2019

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa dari 3 (tiga) item pertanyaan yang peneliti ajukan kepada 92 orang responden maka didapat 1063 total jawaban tentang peserta pelatihan, sebanyak 70 total tanggapan responden berada pada skala sangat sesuai, sebanyak 828 total tanggapan responden berada pada skala sesuai, dan 165 total tanggapan responden berada pada skala netral. Dengan rentang skor 939,4 – 1159,2 masuk dalam kategori sesuai

Permasalahan ini disebabkan karena dalam persyaratan yang diedarkan oleh panitia penyelenggara tersebut tidak disebutkan / tidak dilampirkan tentang sertifikat TOEFL, pelaksanaan Diklat Kepemimpinan tetap berjalan. Hal inilah yang tidak sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan oleh Lembaga Administrasi Negara – RI (LAN) sebagai instansi Pembina diklat. Dengan demikian diharapkan penyelenggaraan Diklat yang akan datang di Kabupaten Rokan Hulu dapat memenuhi semua ketentuan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Bidang Pengembangan SDM menyatakan bahwa :

“Dalam menetapkan peserta untuk mengikuti diklat dilakukan dengan menganalisis kebutuhan instansi dan kebutuhan diklatpim, faktor utama yang dilaksanakan untuk mengikuti diklatpim adalah kebutuhan organisasi”.

Hal ini diperkuat dengan hasil wawancara dengan Kepala BKPP yang menyatakan bahwa :

“Untuk mengirimkan peserta yang mengikuti pendidikan dan pelatihan kepemimpinan dilakukan dengan menyeleksi aparatur di lingkungan pemerintah kabupaten Rokan Hulu, sehingga peserta yang mengikuti diklatpim memang benar – benar memenuhi kriteria dan persyaratan yang telah ditetapkan dalam Peraturan Kepala LAN tentang Pedoman Pelaksanaan Diklatpim”.

Berdasarkan hasil observasi peneliti dilapangan diketahui bahwa dalam menetapkan peserta untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan kepemimpinan tidak semata – mata melalui seleksi dan kebutuhan organisasi, namun pada keadaan dilapangan menyatakan bahwa sebagian besar peserta diklatpim dikirim berdasarkan kedekatan dengan pimpinan di atasnya.

Kesimpulan yang diambil dari indikator peserta pelatihan berarti peserta pelatihan yang dikirim oleh pemerintah Kabupaten Rokan Hulu secara umum sudah sesuai dengan persyaratan dalam Perka LAN tentang pedoman penyelenggaraan Diklat Kepemimpinan, namun hal tersebut belum sepenuhnya dijalankan, dari hasil observasi masih terdapat permasalahan peserta mengikuti pendidikan dan pelatihan kepemimpinan adalah tidak melampirkan sertifikat mampu berkomunikasi dalam bahasa Inggris yang dibuktikan dengan sertifikat TOEFL.

5.2.3.4. Fasilitas Pelatihan

Hasil olahan data penelitian yang peneliti lakukan pada Aparatur di lingkungan pemerintah Kabupaten Rokan Hulu, maka didapat tanggapan responden atau jawaban responden terhadap indikator fasilitas pelatihan.

Tabel V.10 Analisis tanggapan responden tentang indikator Fasilitas Pelatihan

No	Pertanyaan	Skala Pengukuran					Skor
		SS	S	N	KS	TS	
1	Sarana lengkap dan memadai	12	75	5	0	0	375
2	Fasilitas pelatihan	22	60	10	0	0	380
3	Prasarana lengkap dan memadai	23	58	11	0	0	380
	Total Tanggapan	285	772	78	0	0	1135
	Rentang Skor						939,4-1159,2
	Kategori						Sesuai

Sumber : Data olahan hasil penelitian, 2019

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa dari 3 (tiga) item pertanyaan yang peneliti ajukan kepada 92 orang responden maka didapat 1135 total jawaban tentang peserta pelatihan, sebanyak 285 total tanggapan responden berada pada skala sangat sesuai, sebanyak 772 total tanggapan responden berada pada skala sesuai, dan 78 total tanggapan responden berada pada skala netral. Dengan rentang skor 939,4 – 1159,2 masuk dalam kategori sesuai.

Sarana dan prasarana diklat (fasilitas diklat) merupakan hal terpenting yang harus disiapkan dalam pelaksanaan suatu kegiatan. Penyiapan prasarana dan sarana diklat tersebut bertujuan untuk menunjang kelancaran proses penyelenggaraan diklat.

Sarana dan prasarana Diklat ditetapkan sesuai dengan jenis diklat dan jumlah peserta diklat. Instansi pembina menetapkan standar kelengkapan sarana dan prasarana diklat. Sarana dan prasarana didalam penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan sangat penting diperhatikan karena peserta diklat inginnya tempat dan suasana yang kondusif di dalam mengikuti pendidikan dan pelatihan apalagi pendidikan dan pelatihannya dilakukan dengan waktu yang lama. Maka segala kebutuhan peserta diklat dan kebutuhan diklat harus di manage dengan baik dan memerlukan perencanaan yang matang sebelum diklat dilaksanakan. Apabila diklat dilakukan didalam suatu ruangan maka ruangan yang digunakan haruslah representatif dan layak, agar peserta diklat tidak memunculkan berbagai alasan mengenai hal-hal yang mempengaruhi proses belajar mengajar, sehingga hasil dan sasaran yang diharapkan lebih maksimal sesuai dengan tujuan diklat yang telah dibuat atau direncanakan sebelumnya.

Berdasarkan hasil observasi peneliti dalam indikator fasilitas pelatihan diketahui bahwa secara keseluruhan dapat diperoleh gambaran sarana dan prasarana dalam kegiatan diklat berdasarkan pengalaman, telah disediakan dengan baik dan lengkap karena ruangan yang disediakan besar ada diberi fasilitas seperti AC, kemudian setiap peserta diberikan alat tulis, ruangnya representatif dan layak digunakan sehingga peserta diklat merasa nyaman dan bersemangat dalam mengikuti diklat tersebut dengan proses belajar mengajar yang baik. Sehingga pegawai yang diikut sertakan diklat dapat memperoleh wawasan dan ilmu pengetahuan yang baru, karena selain sarana dan prasarannya bagus, materi yang disampaikan pun sesuai

dengan kebutuhan pegawai, dan semua akomodasi diterima dan dirasakan oleh peserta tersebut. Dengan begitu pegawai yang selesai mengikuti diklat dapat bekerja secara profesional karna pegawai tersebut baru saja memperoleh pelatihan-pelatihan dan pendidikan yang luar biasa sehingga membantu pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya terutama dalam melayani masyarakat.

Jadi dapat disimpulkan bahwa mayoritas aparatur yang mengikuti pendidikan dan pelatihan kepemimpinan sudah menyetujui kelengkapan sarana dan prasarana yang diselenggarakan oleh penyelenggara dalam mengikuti pendidikan dan pelatihan kepemimpinan.

Tabel V.11 Rekapitulasi tanggapan responden tentang Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan

No	Variabel	Indikator	Skala Pengukuran					Skor
			SS	S	N	KS	TS	
1	Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan	Penyelenggaraan pelatihan	535	992	39	0	0	1566
2		Biaya pelatihan	110	472	132	0	0	714
3		Peserta pelatihan	70	828	165	0	0	1063
4		Fasilitas pelatihan	285	772	78	0	0	1135
	Total tanggapan		1000	3064	414	0	0	4478
	Rentang skor							3754,6 – 4636,8
	Kategori							Sesuai

Sumber : Data olahan hasil penelitian, 2019

Dari tabel rekapitulasi yang peneliti paparkan pada tabel diatas tentang Pendidikan dan pelatihan kepemimpinan dapat diketahui bahwa dari empat indikator yang telah peneliti kemukakan dengan 12 item pertanyaan yang peneliti ajukan kepada 92 orang responden maka didapat total 4478 total jawaban tentang variabel

pendidikan dan pelatihan kepemimpinan, sebanyak 1000 total tanggapan responden berada pada skala sangat sesuai, sebanyak 3064 total tanggapan atau responden berada pada skala sesuai dan 414 total tanggapan responden berada pada skala kategori netral. Dengan rentang skor 3754,6 – 4636,8 masuk dalam kategori sesuai.

Tanggapan responden sesuai dengan hasil wawancara peneliti dengan Kepala Bidang Pengembangan Sumber Daya Manusia Ibu Fifi Fidhlah yang menyatakan bahwa :

“Dalam pelaksanaan Diklat Pim kami sudah berupaya untuk mengirimkan berpartisipasi aktif dengan mengirimkan peserta dari berbagai tingkatan sesuai dengan ketentuan jenis Diklat yang diikuti, meskipun dalam jumlah yang berbeda setiap tahunnya, namun kami selalu mengupayakan untuk mengirimkan peserta untuk mengikuti Diklat tersebut, jenis peserta terdiri dari berbagai tingkatan sesuai dengan jenis diklat yang diikuti, dan dalam menentukan peserta yang mengikuti diklat pim kami memilih aparatur kami menganalisis berdasarkan kebutuhan organisasi mengingat minimnya anggaran yang tersedia.”(Wawancara ibu Fifi, Rabu 16 Oktober 2019).

Hal ini diperkuat wawancara dengan Bapak Kepala Badan, yang menyatakan :

“Tujuan utama dilaksanakan diklat kepemimpinan adalah meningkatkan kompetensi kepemimpinan pejabat struktural eselon II, III dan IV yang akan berperan dan melaksanakan tugas dan fungsi pemerintahan di instansinya masing – masing. Dalam pelaksanaan diklatpim kami berpedoman pada Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 18, 19, dan 20 tahun 2015 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat II, III dan IV. Selama ini pelaksanaan diklat pim sudah berjalan lancar dan tentu sudah memenuhi standar penyelenggaraan diklat karena memang kami berpedoman kepada Perka LAN RI tersebut baik itu dari peserta diklat, kesesuaian materi dengan tujuan diklat, kemampuan widyaiswara dalam menyampaikan materi serta fasilitas diklat yang sudah memadai”. (Wawancara dengan Bapak Helfiskar, Kepala BKPP Kab. Rokan Hulu, Jum’at 18 Oktober 2019).

Jadi dapat disimpulkan bahwa pendidikan dan pelatihan kepemimpinan yang dilaksanakan kepada aparatur sipil Negara di Kabupaten Rokan Hulu sudah baik, namun masih perlu ditingkatkan lagi terutama dari penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan kepemimpinan.

5.2.4. Analisis Data Tentang Kinerja Aparatur Sipil Negara (Y)

Dalam mengukur perilaku aparatur sipil Negara terdapat dua indikator yaitu sebagai berikut :

5.2.4.1. Kualitas Pelayanan (*Quality of work*)

Hasil olahan data penelitian yang peneliti lakukan pada Aparatur Pemerintah yang mengikuti Diklatpim di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Rokan Hulu, maka didapat tanggapan responden atau jawaban responden terhadap indikator Kualitas Pelayanan.

Tabel V.12 Tanggapan responden tentang Kualitas Pelayanan

No	Pertanyaan	Skala Pengukuran					Skor
		SS	S	N	KS	TS	
1	Kerapihan Kerja	16	71	5	0	0	379
2	Keterampilan kerja	14	74	4	0	0	378
3	Kecakapan dalam bekerja	15	74	3	0	0	380
	Total tanggapan	225	876	36	0	0	1137
	Rentang skor						939,4 – 1159,2
	Kategori						Sesuai

Sumber : Data olahan hasil penelitian, 2019

Dari tabel diatas, dapat diketahui bahwa dari 3 (tiga) item pertanyaan yang peneliti ajukan kepada 90 orang responden maka didapat 1137 total jawaban tentang

kualitas pelayanan, sebanyak 225 total tanggapan responden berada pada skala sangat sesuai, sebanyak 876 total tanggapan responden pada skala sesuai, sebanyak total 36 total responden bersikap netral. Dari segi kualitas pelayanan yang diberikan sudah meningkat setelah mengikuti pendidikan dan pelatihan kepemimpinan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Bidang PSDM menyatakan bahwa :

“Menurut saya, sudah ada kemajuan peserta diklat dalam memberikan pelayanan terkait dengan tugas dan fungsinya serta aparatur yang mengikuti diklatpim sudah mulai menerapkan proyek perubahan yang telah dibuat sewaktu melakukan pendidikan dan pelatihan kepemimpinan”

Hal ini diperkuat dari hasil wawancara dengan Kepala BKPP yang menyatakan bahwa :

“Sebagian besar aparatur yang mengikuti diklat sudah menjalankan tugas dan fungsinya dengan baik, serta sudah mulai menjalankan proyek perubahan yang ditetapkan dalam pelaksanaan diklatpim”.

Kemudian, hasil observasi peneliti menyebutkan bahwa aparatur dinilai sudah menjalankan tugas dan fungsinya dengan baik, serta sudah menjalankan proyek perubahan yang telah dibuat sewaktu melaksanakan diklatpim, namun belum semua aparatur yang menjalankan proyek perubahan tersebut, masih ada aparatur yang belum menjalankan proyek perubahan dan tidak melaksanakan apa – apa yang diperoleh setelah mengikuti pelatihan sehingga terkesan belum ada perubahan yang dilakukan untuk kemajuan instansi yang dipimpinnya.

5.2.4.2. Komunikasi

Hasil olahan data penelitian yang peneliti lakukan pada Aparatur Pemerintah yang mengikuti Diklatpim dilingkungan pemerintah daerah Kabupaten Rokan Hulu, maka didapat tanggapan responden atau jawaban responden terhadap indikator Komunikasi.

Tabel V.13 Tanggapan responden tentang Komunikasi

No	Pertanyaan	Skala Pengukuran					Skor
		SS	S	N	KS	TS	
1	Kemampuan dalam berkomunikasi	16	71	5	0	0	379
2	Penyampaian informasi	11	72	9	0	0	370
	Total Tanggapan	135	572	42	0	0	749
	Rentang Skor						626,6 – 772,8
	Kategori						Sesuai

Sumber : Data olahan hasil penelitian, 2019

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa dari dua (dua) item pertanyaan yang peneliti ajukan kepada 92 orang responden maka didapat 749 total jawaban tentang Komunikasi, sebanyak 135 total tanggapan responden berada pada skala sangat sesuai, sebanyak 572 total tanggapan responden berada pada skala sesuai, dan 42 total tanggapan responden berada pada skala netral. Dengan rentang skor 626,6 – 772,8 masuk dalam kategori sesuai.

Hal ini diperkuat dengan hasil wawancara dengan Kepala Bidang PSDM yang menyatakan bahwa :

“Pada umumnya aparatur sudah memiliki komunikasi yang baik dalam menyampaikan informasi yang diberikan kepada pegawainya namun dengan mengikuti Diklatpim dapat meningkatkan kemampuan komunikasi aparatur di lingkungan pemerintah Kabupaten Rokan Hulu”

Sedangkan tanggapan Kepala BKPP menyatakan bahwa :

“Dengan mengikuti diklatpim ini diharapkan dapat meningkatkan kemampuan aparatur dalam berbagai hal, terutama kemampuan dalam menjaga komunikasi antara pimpinan dan bawahan serta menyampaikan informasi yang telah didapat kepada rekan kerja, pimpinan ataupun bawahan untuk dapat dilaksanakan di tempat kerja”

Berdasarkan hasil observasi penelitian menyatakan bahwa pada dasarnya aparatur sudah memiliki kemampuan berkomunikasi atau pun memberikan informasi yang baik kepada pimpinan atau pun bawahannya dan dengan mengikuti pendidikan dan pelatihan Kepemimpinan diharapkan dapat meningkatkan kemampuan yang telah dimiliki tersebut.

Jadi kesimpulan dari penelitian ini menunjukkan bahwa adanya peningkatan kemampuan aparatur dalam berkomunikasi di depan umum serta selalu memberikan informasi kepada bawahannya.

5.2.4.3. Kecepatan (*Promptness*)

Hasil olahan data penelitian yang peneliti lakukan pada Aparatur Pemerintah yang mengikuti Diklatpim dilingkungan pemerintah daerah Kabupaten Rokan Hulu, maka didapat tanggapan responden atau jawaban responden terhadap indikator Kecepatan.

Tabel V.14 Tanggapan responden tentang Kecepatan

No	Pertanyaan	Skala Pengukuran					Skor
		SS	S	N	KS	TS	
1	Kecepatan bekerja	6	77	9	0	0	365
2	Tingkat waktu	5	64	23	0	0	350
	Total Tanggapan	55	564	96	0	0	715
	Rentang Skor						626,6 – 772,8
	Kategori						Sesuai

Sumber : Data olahan hasil penelitian, 2019

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa dari dua (dua) item pertanyaan yang peneliti ajukan kepada 92 orang responden maka didapat 715 total jawaban tentang Kecepatan, sebanyak 55 total tanggapan responden berada pada skala sangat sesuai, sebanyak 564 total tanggapan responden berada pada skala sesuai, dan 96 total tanggapan responden berada pada skala netral. Dengan rentang skor 626,6 – 772,8 masuk dalam kategori sesuai.

Data tersebut diperkuat dengan wawancara dengan Kepala PSDM, ibu Fifi yang menjelaskan bahwa:

“Menurut saya, aparatur sudah pasti mempunyai kemampuan untuk menyeleksi mana tugas yang mendesak dan mengefisiensikan waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya”.

Begitu juga Kepala BPKK yang menyatakan bahwa :

“Mengenai kecepatan bekerja perlu ditingkatkan lagi, karena saya melihat aparatur kurang bisa memahami mana tugas yang bersifat urgen dan mesti didahulukan, dan mana tugas yang bisa diselesaikan yang akan datang. Aparatur masih terkesan cuek dan menunggu perintah serta teguran dalam menjalankan tugas yang diberikan kepadanya”.

Tanggapan Kepala BKPP sesuai dengan keadaan dilapangan, namun tidak semua aparatur yang bertingkah demikian, ada beberapa aparatur yang tidak memperhatikan tugas yang penting dan menyamakan tugas yang diberikan sehingga terkesan santay dan acuh. Hal ini perlu mendapat perhatian khusus dari BKPP yang bertugas mengawasi aparatur untuk meningkatkan kinerjanya.

5.2.4.4. Kemampuan (*Capability*)

Hasil olahan data penelitian yang peneliti lakukan pada Aparatur Pemerintah yang mengikuti Diklatpim dilingkungan pemerintah daerah Kabupaten Rokan Hulu, maka didapat tanggapan responden atau jawaban responden terhadap indikator Kemampuan.

Tabel V.15 Tanggapan responden tentang Kemampuan

No	Pertanyaan	Skala Pengukuran					Skor
		SS	S	N	KS	TS	
1	Bakat/ inteligensi (kecerdasan)	7	67	18	0	0	357
2	Kemauan dalam bekerja	6	60	26	0	0	348
	Total Tanggapan	65	508	132	0	0	705
	Rentang Skor						626,6 – 772,8
	Kategori						Sesuai

Sumber : Data olahan hasil penelitian, 2019

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa dari dua (dua) item pertanyaan yang peneliti ajukan kepada 92 orang responden maka didapat 705 total jawaban tentang Kemampuan, sebanyak 65 total tanggapan responden berada pada skala sangat sesuai, sebanyak 508 total tanggapan responden berada pada skala sesuai, dan 132 total

tanggapan responden berada pada skala netral. Dengan rentang skor 626,6 – 772,8 masuk dalam kategori sesuai.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala PSDM mengenai indikator kemampuan adalah sebagai berikut :

“Saya melihat aparatur sudah memiliki kemampuan yang baik dalam menjalankan tugas yang telah diberikan sehingga bisa dengan mudah menerapkan proyek perubahan dan mengajak bawahannya untuk sama – sama menjalankan proyek perubahan agar tujuan diklat dan tujuan organisasi dapat tercapai secara optimal”.

Tanggapan tersebut sesuai dengan tanggapan Kepala BKPP yang menjelaskan bahwa:

“Tentu, aparatur sudah memiliki kemampuan baik itu kemampuan manajerial, kepemimpinan dan sebagainya. Dan dengan mengikuti diklatpim dapat mengembangkan pengetahuan yang telah dimiliki demi kemajuan organisasi”.

Hasil observasi peneliti menyatakan bahwa aparatur sudah memiliki kemampuan yang baik dalam menjalankan tugas, baik dari segi bakat dan kecerdasan maupun dari kemampuan dalam menyelesaikan tugas yang telah diberikan.

Kesimpulan pada indikator kemampuan adalah aparatur sudah memiliki kemampuan yang baik dalam menjalankan tugas, namun belum semua aparatur pemerintah yang mampu menerapkan program kerja yang dibuat pada saat mengikuti diklat, masih ada aparatur yang bahkan tidak melaksanakan program kerja yang telah dibuat, dan tidak ada perkembangan dari kemampuan setelah melaksanakan diklat pim tersebut.

Tabel V.16 Rekapitulasi tanggapan responden tentang Kinerja Pegawai

No	Variabel	Indikator	Skala Pengukuran					Skor
			SS	S	N	KS	TS	
1	Kinerja Pegawai	Kualitas Pelayanan	225	876	36	0	0	1137
2		Komunikasi	135	572	42	0	0	749
3		Kecepatan	55	564	96	0	0	715
4		Kemampuan	65	508	132	0	0	705
Total tanggapan			480	2520	306	0	0	3306
Rentang skor								2816,2 – 3477,6
Kategori								Sesuai

Sumber : Data olahan hasil penelitian, 2019

Dari tabel rekapitulasi yang peneliti paparkan pada tabel diatas tentang kinerja pegawai dapat diketahui bahwa dari empat indikator yang telah peneliti kemukakan dengan 9 (sembilan) item pertanyaan yang peneliti ajukan kepada 92 orang responden maka didapat total 3306 total jawaban tentang variabel kinerja pegawai, sebanyak 480 total tanggapan responden berada pada skala sangat sesuai, sebanyak 2250 total tanggapan atau responden berada pada skala sesuai dan 306 total tanggapan responden berada pada skala kategori netral. Dengan rentang skor 2816,2 – 3477,6 masuk dalam kategori sesuai. Hal ini membuktikan kinerja aparatur yang sudah mengikuti pendidikan dan pelatihan kepemimpinan di lingkungan pemerintah Kabupaten Rokan Hulu. Hal ini menunjukkan bahwa dari segi pengetahuan dan sikap aparatur sudah mengalami kemajuan setelah mengikuti diklatpim IV serta aparatur sudah mulai menerapkan ditempat kerja masing – masing. Namun belum semua aparatur yang menjalankan program kerjanya, sebagian aparatur memilih

memendamkan dan tetap melaksanakan tugas sebagai mana biasa, sehingga terkesan tidak ada peningkatan kinerja serta tidak ada inovasi baru dalam pekerjaannya.

Tanggapan responden sesuai dengan hasil wawancara peneliti dengan Kepala Bidang Pengembangan Sumber Daya Manusia Ibu Fifi Fidhlah yang menyatakan bahwa :

“Mengenai kinerja, saya rasa sudah cukup baik, beberapa aparatur langsung menerapkan program yang sudah dibuat sewaktu melaksanakan diklat ditempat kerjanya, jadi sudah ada peningkatan baik itu pengetahuan dan sikap yang ditunjukkan apatur yang telah mengikuti diklatpim, aparatur juga tidak enggan dalam menerapkan dan membagikan ilmu yang diperoleh kepada pegawai lain sehingga aparatur dan pegawai dapat bersinergi dalam menjalankan tugas dan dampak dari itu semua adalah peningkatan kinerja, serta kinerja pegawai lebih terukur dan sesuai dengan target yang telah ditetapkan. Namun belum semua aparatur yang melakukan hal yang sama, ada sebagian aparatur yang tidak mengimplementasinya program kerjanya, nah hal ini akan kami evaluasi untuk ditindaklanjuti agar aparatur tersebut mau mengimplementasikan program kerjanya demi peningkatan kinerja di Instansi yang mereka pimpin” (Wawancara ibu Fifi, Rabu 16 Oktober 2019).

Hal ini diperkuat wawancara dengan Bapak Kepala Badan, yang menyatakan :

“Dengan mengikuti Diklatpim aparatur mempunyai pemahaman baru tentang pekerjaan, semangat kerja aparatur bisa meningkat dan standar kerja yang nyata dalam melakukan pekerjaan diharapkan juga bisa meningkat. Serta juga meningkatkan tanggung jawab dari diri seorang aparatur, tanggung jawab merupakan suatu hal yang penting dalam menjalankan tugas dan pekerjaannya, dan untuk membentuk tanggung jawab yang baik itu perlu adanya motivasi yang berasal dari dalam diri peserta diklat atau individu masing – masing pelaksanaan tugas sesuai dengan bidang tugasnya”. (Wawancara dengan Bapak Helfiskar, Kepala BKPP Kab. Rokan Hulu, Jum’at 18 Oktober 2019).

Berdasarkan hasil observasi dilapangan diketahui bahwa aparatur dinilai sudah menjalankan tugas dan fungsinya dengan baik, serta sudah menjalankan proyek perubahan yang telah dibuat sewaktu melaksanakan diklatpim, namun belum semua aparatur yang menjalankan proyek perubahan tersebut, masih ada aparatur yang belum menjalankan proyek perubahan dan tidak melaksanakan apa – apa yang

diperoleh setelah mengikuti pelatihan sehingga terkesan belum ada perubahan yang dilakukan untuk kemajuan instansi yang dipimpinnya. menyatakan bahwa pada dasarnya aparatur sudah memiliki kemampuan berkomunikasi atau pun memberikan informasi yang baik kepada pimpinan atau pun bawahannya dan dengan mengikuti pendidikan dan pelatihan Kepemimpinan diharapkan dapat meningkatkan kemampuan yang telah dimiliki tersebut. Namun tidak semua aparatur yang bertingkah demikian, ada beberapa aparatur yang tidak memperhatikan tugas yang penting dan menyamakan tugas yang diberikan sehingga terkesan santai dan acuh. Hal ini perlu mendapat perhatian khusus dari BKPP yang bertugas mengawasi aparatur untuk meningkatkan kinerjanya. Pada dasarnya aparatur sudah memiliki kemampuan yang baik dalam menjalankan tugas, baik dari segi bakat dan kecerdasan maupun dari kemampuan dalam menyelesaikan tugas yang telah diberikan.

5.2.5. Analisis Data dan Hasil Penelitian Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Aparatur di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Rokan Hulu

5.2.5.1. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk melihat apakah dalam sebuah model regresi variabel-variabel mempunyai distribusi normal atau mendekati normal. Variabel yang diuji adalah variabel dependen (Kinerja Aparatur Sipil Negara) dan variabel independen (Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan). Untuk mengetahui normalitas dapat digunakan skor sig. lebih besar atau sama dengan 0,05, maka berdistribusi normal, tetapi apabila kurang, maka data tidak berdistribusi normal (Azwar, 2011:43). Berikut untuk melihat hasil uji normalitas dapat dilihat pada tabel V.17 :

Tabel V.17 Uji Normalitas Penelitian Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Rokan Hulu

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		92
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0E-7
	Std. Deviation	,90404209
	Absolute	,097
Most Extreme Differences	Positive	,097
	Negative	-,097
Kolmogorov-Smirnov Z		,934
Asymp. Sig. (2-tailed)		,348

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Berdasarkan uji normalitas data menggunakan SPSS tersebut Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara diperoleh hasil Kolmogrov-Smirnov menunjukkan angka 0,934 dengan tingkat signifikansi yang berarti berada diatas 0,05 dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel telah terdistribusi secara normal.

5.2.5.2. Analisis Regresi Linier Sederhana

Analisis regresi sederhana bertujuan untuk menganalisa pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial maupun bersama-sama (simultan) serta untuk menguji hipotesa yang telah dirumuskan dalam penelitian ini. Untuk mengetahui atau menguji hipotesis parsial yaitu variabel Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara di Lingkungan

Pemerintah Daerah Kabupaten Rokan Hulu, secara rinci dapat dilihat pada tabel V.18 dibawah ini :

Tabel V.18 : Hasil Uji Analisis Regresi Linier Sederhana Penelitian Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Rokan Hulu

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5,807	,966		6,009	,000
	x	,624	,059	,745	10,587	,000

a. Dependent Variable: y

Hasil pengujian koefisien seperti yang disajikan pada tabel V.14 menunjukkan bahwa nilai persamaan regresi sederhana yang dihasilkan adalah $Y = a + bx$

$$Y = 5,807 + 0,624x$$

Selanjutnya bahwa persamaan tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Konstantan sebesar 5,807 mengandung arti bahwa nilai konsisten variabel Kinerja Aparatur adalah sebesar 5,807.
2. Koefisien regresi x sebesar 0,624 menyatakan bahwa setiap penambahan 1% nilai Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan maka nilai kinerja aparatur bertambah sebesar 0,624. Koefisien regresi tersebut bernilai positif. Sehingga dapat dikatakan bahwa arah pengaruh variabel Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan (x) terhadap kinerja pegawai (Y) adalah positif.

5.2.5.3. Uji t (Uji Parsial)

Uji t adalah pengujian yang dilakukan untuk mengetahui apakah masing-masing dimensi variabel bebas secara sendiri-sendiri atau parsial dapat mempengaruhi variabel terikat. Untuk lebih jauh mengenai hasil Uji t dapat dilihat dari tabel V.19 berikut ini :

Tabel V.19 : Hasil Uji Parsial (Uji t) Penelitian Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Rokan Hulu

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5,807	,966		6,009	,000
	x	,624	,059	,745	10,587	,000

a. Dependent Variable: y

Berdasarkan tabel V.15 tersebut diatas untuk dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Berdasarkan nilai signifikan dari tabel *Coefficients* diatas diperoleh nilai signifikan sebesar $0,000 < 0,5$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan (X) berpengaruh terhadap variabel Kinerja Aparatur Sipil Negara (Y).
2. Berdasarkan nilai bahwa t_{hitung} adalah 10,587 pada t_{tabel} dengan $df = 92$ dan taraf signifikan 5% atau 0,05 diperoleh 0,1707. Karena $t_{hitung} (10,587) > t_{tabel} (0,1707)$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya variabel Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan (X) memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (Y).

5.3. Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis data dan hasil penelitian yang dikemukakan sebelumnya, dapat dilihat bahwa Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Aparatur di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Rokan Hulu.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Mintapraga (2016) dengan judul penelitian Pengaruh Implementasi Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Administrasi (Studi di Lingkungan Universitas Padjajaran) yang menyatakan bahwa Dari hasil analisis jalur diperoleh diklat secara bersama – sama terhadap kinerja pegawai administrasi. Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan yang diberikan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai Universitas Padjadjaran, karena dengan dilakukannya pendidikan dan pelatihan akan menghasilkan pegawai yang berkualitas dengan memperhatikan dimensi-dimensi dari pendidikan dan pelatihan yang dikaji secara terus menerus ditingkatkan kualitasnya akan meningkatkan kinerja pegawai.

Pendidikan dan pelatihan kepemimpinan dapat diketahui bahwa dari empat indikator yang telah peneliti kemukakan dengan 12 item pertanyaan yang peneliti ajukan kepada 92 orang responden maka didapat total 4478 total jawaban tentang variabel pendidikan dan pelatihan kepemimpinan, sebanyak 1000 total tanggapan responden berada pada skala sangat sesuai, sebanyak 3064 total tanggapan atau responden berada pada skala sesuai dan 414 total tanggapan responden berada pada skala kategori netral. Dengan rentang skor 3754,6 – 4636,8 masuk dalam kategori

sesuai. Keadaan ini menunjukkan bahwa pendidikan dan pelatihan kepemimpinan yang dilaksanakan kepada aparatur sipil Negara di Kabupaten Rokan Hulu sudah baik, namun masih perlu ditingkatkan lagi terutama dari penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan kepemimpinan

Kinerja pegawai dapat diketahui bahwa dari empat indikator yang telah peneliti kemukakan dengan 9 (sembilan) item pertanyaan yang peneliti ajukan kepada 92 orang responden maka didapat total 3306 total jawaban tentang variabel kinerja pegawai, sebanyak 480 total tanggapan responden berada pada skala sangat sesuai, sebanyak 2250 total tanggapan atau responden berada pada skala sesuai dan 306 total tanggapan responden berada pada skala kategori netral. Dengan rentang skor 2816,2 – 3477,6 masuk dalam kategori sesuai. Hal ini membuktikan kinerja aparatur yang sudah mengikuti pendidikan dan pelatihan kepemimpinan di lingkungan pemerintah Kabupaten Rokan Hulu. Hal ini menunjukkan bahwa dari segi pengetahuan dan sikap aparatur sudah mengalami kemajuan setelah mengikuti diklatpim IV serta aparatur sudah mulai menerapkan ditempat kerja masing – masing. Namun belum semua aparatur yang menjalankan program kerjanya, sebagian aparatur memilih memendamkan dan tetap melaksanakan tugas sebagai mana biasa, sehingga terkesan tidak ada peningkatan kinerja serta tidak ada inovasi baru dalam pekerjaannya.

Berdasarkan hasil observasi dilapangan mengenai Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan terhadap Kinerja Aparatur di Kabupaten Rokan Hulu diketahui bahwa sebagian besar aparatur yang sudah mengikuti diklatpim sudah menjalankan program – program yang dibuat dengan baik, namun masih ada

beberapa aparatur yang belum mengimplementasikan program kerjanya, hal ini perlu mendapat perhatian dari pimpinan di atasnya, agar aparatur tersebut bisa menjalankan programnya dengan baik dan tujuan dari pendidikan dan pelatihan kepemimpinan bisa tercapai maksimal.

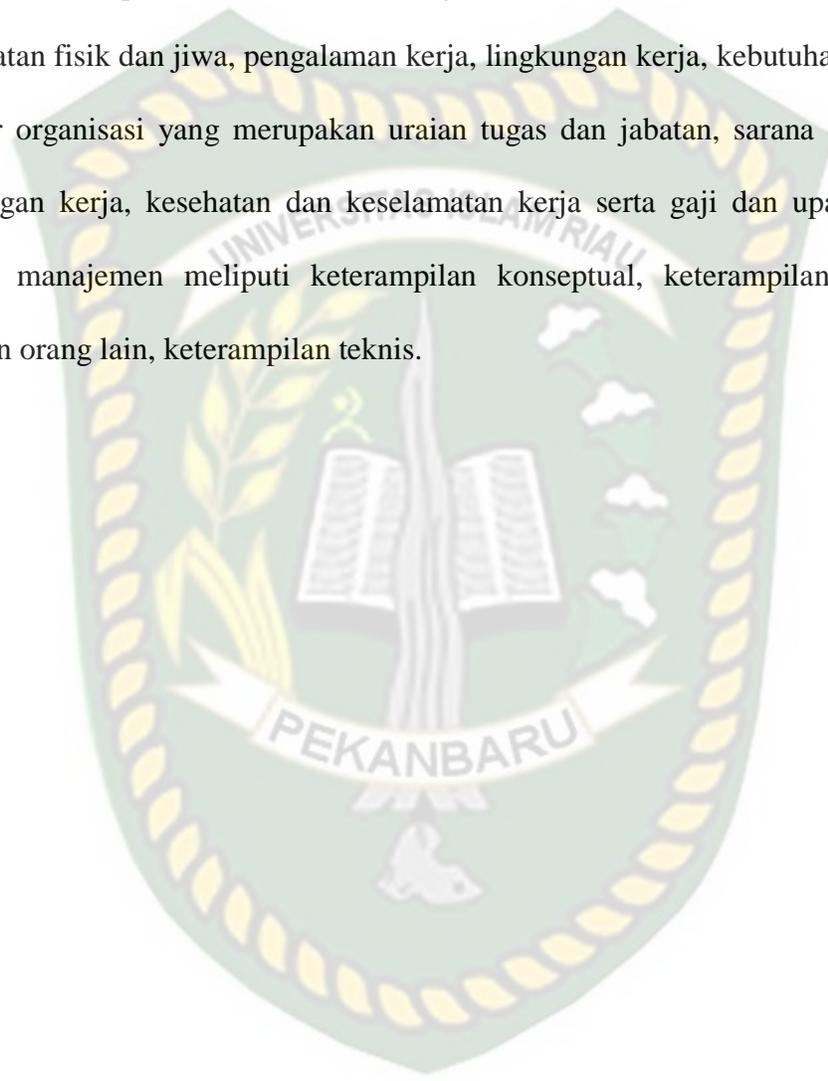
Konstantan sebesar 5,807 mengandung arti bahwa nilai konsisten variabel Kinerja Aparatur adalah sebesar 5,807. Koefisien regresi x sebesar 0,624 menyatakan bahwa setiap penambahan 1% nilai Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan maka nilai kinerja aparatur bertambah sebesar 0,624. Koefisien regresi tersebut bernilai positif. Sehingga dapat dikatakan bahwa arah pengaruh variabel Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan (X) terhadap kinerja pegawai (Y) adalah positif.

Berdasarkan nilai signifikan dari tabel *Coefficients* diatas diperoleh nilai signifikan sebesar $0,000 < 0,5$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan (X) berpengaruh terhadap variabel Kinerja Aparatur Sipil Negara (Y).

Berdasarkan nilai bahwa t_{hitung} adalah 10,587 pada t_{tabel} dengan $df = 92$ dan taraf signifikan 5% atau 0,05 diperoleh 0,1707. Karena $t_{hitung} (10,587) > t_{tabel} (0,1707)$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya variabel Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan (X) memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (Y).

Demikian hasil penelitian ini, bahwa pendidikan dan pelatihan kepemimpinan pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Aparatur di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Rokan Hulu. hal ini terbukti dalam pengujian hipotesis yang dinyatakan

bahwa terdapat pengaruh antara pendidikan dan pelatihan kepemimpinan terhadap kinerja aparatur di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Rokan Hulu dapat diterima, dimana hasil hipotesis 10,587 dan sisanya antara lain faktor individu yang meliputi kesehatan fisik dan jiwa, pengalaman kerja, lingkungan kerja, kebutuhan dan prestasi. Faktor organisasi yang merupakan uraian tugas dan jabatan, sarana dan prasarana, hubungan kerja, kesehatan dan keselamatan kerja serta gaji dan upah. Sedangkan faktor manajemen meliputi keterampilan konseptual, keterampilan berhubungan dengan orang lain, keterampilan teknis.



BAB VI

PENUTUP

6.1. Kesimpulan

Berdasarkan uraian hasil penelitian dan pembahasan maka dapat disimpulkan bahwa Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Aparatur di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Rokan Hulu dengan kesimpulan sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil tanggapan responden tentang Pendidikan dan pelatihan kepemimpinan dapat diketahui bahwa dari empat indikator yang telah peneliti kemukakan dalam kategori sesuai. Keadaan ini menunjukkan bahwa pendidikan dan pelatihan kepemimpinan yang dilaksanakan kepada aparatur sipil Negara di Kabupaten Rokan Hulu sudah sesuai, namun masih perlu ditingkatkan lagi terutama dari penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan kepemimpinan.
2. Berdasarkan hasil tanggapan responden tentang kinerja pegawai dapat diketahui bahwa dari empat indikator yang telah peneliti kemukakan dengan Sembilan item pertanyaan yang peneliti ajukan kepada responden maka kesimpulannya berada pada kategori sesuai.
3. Berdasarkan uji normalitas data menggunakan SPSS tersebut Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara diperoleh hasil Kolmogrov-Smirnov menunjukkan tingkat

signifikansi, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel telah terdistribusi secara normal.

4. Berdasarkan hasil F hitung berdasarkan persamaan regresi linier menyatakan bahwa variabel Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan (X) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Aparatur (Y) atau secara statistik hipotesis diterima.
5. Berdasarkan hasil uji t dijelaskan nilai signifikan dari tabel *Coefficients* disimpulkan bahwa variabel Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan (X) berpengaruh terhadap variabel Kinerja Aparatur Sipil Negara (Y).
6. Berdasarkan hasil observasi dilapangan mengenai Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan terhadap Kinerja Aparatur di Kabupaten Rokan Hulu diketahui bahwa sebagian besar aparatur yang sudah mengikuti diklatpim sudah menjalankan program – program yang dibuat dengan baik, namun masih ada beberapa aparatur yang belum mengimplementasikan program kerjanya, hal ini disebabkan oleh kurangnya kepedulian aparatur terhadap perkembangan intansi yang dipimpin, serta ketidakpedulian aparatur yang telah mengikuti diklatpim terhadap peningkatan kinerja individu maupun kinerja pegawai dibawahnya, sehingga ini perlu mendapat perhatian dari pimpinan di atasnya, agar aparatur tersebut bisa menjalankan proyek perubahan yang telah dibuat dengan baik dan tujuan dari pendidikan dan pelatihan kepemimpinan bisa tercapai maksimal.

6.2. Saran

Adapun saran yang penulis sampaikan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Sebelum dilakukan pendidikan dan pelatihan sebaiknya ditetapkan kebutuhan pelatihan itu secara objektif dan transparan agar peserta yang mengikuti pelatihan benar – benar orang yang tepat untuk mengikuti diklatpim tersebut, hal ini dilakukan agar tidak timbul prasangka dan ketidakadilan pemerintah terhadap peserta diklatpim.
2. Sebaiknya tujuan pelatihan perlu diberitahukan sebelum aparatur mengikuti Diklat tersebut, tujuan yang jelas seperti meningkatkan kompetensi aparatur dan untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi. Dengan pemahaman tersebut diklat memiliki dampak dan manfaat ditempat kerja. Sebaiknya isi program pelatihan disesuaikan dengan kondisi kerja dan volume kerja pegawai, agar dapat meningkatkan kinerja.
3. Perlu adanya evaluasi yang dilakukan oleh instansi terhadap para pegawai yang sudah mengikuti pendidikan dan pelatihan sehingga dapat mengetahui apa pengetahuan yang diterima pegawai semasa pendidikan dan pelatihan serta mengetahui apa yang perlu diperbaiki lagi.
4. Sistem pembelajaran bagi aparatur penyelenggara diklat dan terus meningkatkan kemampuan kelembagaan didaerah dengan membentuk kerjasama pada tingkat administrasi pemerintahan “*Administratif governance*”.

DAFTAR PUSTAKA

- Ambar. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia. Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Ardana. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Arsyad, Azhar. 2002. Media Pembelajaran, edisi 1. Jakarta: PT. Raja Grafindo.
- Arikunto, S. 2002. Metodologi Penelitian Suatu Pendekatan Proposal. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Bangun, Wilson. 2012. "Manajemen Sumber Daya Manusia". Jakarta: Erlangga.
- Bastian, Indra. 2001. Akuntansi Sektor Publik di Indonesia. Edisi Pertama. Yogyakarta: BPFE.
- Baharuddin dan Umiarso. (2012). Kepemimpinan Pendidikan Islam. Jogjakarta. Ar-Ruzz Media.
- Budiyono. 2015. Statistika Untuk Penelitian. Surakarta: UNS Press
- Coulter, M. Robbins, S. (2012). Management. Eleventh edition.
- Donovan, F. dan A.C. Jackson. 1991. Managing Human service organizations. New York. N.Y.: Prentice Hall.
- Fadel, Muhammad. 2009. Reinventing Local Government. PT. Elex Media. Komputindo. Jakarta.
- Fahmi, Irham. 2013. Analisis Laporan Keuangan. Bandung: Alfabeta
- Fattah Santoso. 2013. Pedoman Penulisan Proposal dan Skripsi Edisi. Revisi 3. Surakarta.
- Hamalik, Oemar. 2008. Kurikulum dan Pembelajaran. Jakarta: Sinar Grafika.
- Handoko, T. Hani. 2009, Manajemen, Cetakan Duapuluh, Yogyakarta : Penerbit.BPEE.
- Handoko, T. Hani. 2011. Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia. Yogyakarta: Penerbit BPFE
- Handyaningrat, 2011, Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen, Jakarta: Gunung Agung
- Hasibuan, Malayu S.P., 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bumi Aksara,. Jakarta.
- Hasibuan, Malayu. 2012. "Manajemen Sumber Daya manusia". Jakarta: PT Bumi. Aksara.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi. Revisi. Jakarta: Penerbit PT Bumi Aksara.
- Herman sofyandi. Cetakan kedua, 2013. Manajemen Sumber Daya manusia,. Yogyakarta: Graha ilmu.
- Irjayanti, 2014. Manajemen. Bandung, Mardika. Group.
- Ismainar, hetty. 2015. Manajemen Unit Kerja. Jogjakarta: Deepublish
- Jusmaliani, Pengelolaan Sumber Daya Insani, Jakarta: Bumi Aksara, 2011
- Kartono, Kartini. 2002. Psikologi Umum. Bandung : Sinar Baru Algies Indonesia.
- Kartono, Kartini, 2003, Pemimpin dan Kepemimpinan (Apakah. Kepemimpinan Abnormal Itu), P.T Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Kasim, Pengukuran efektivitas dalam organisasi, Fakultas Ekonomi. Universitas Indonesia, Jakarta 1994
- Kaswan. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Keunggulan Bersaing. Organisasi. Graha Ilmu, Yogyakarta.

- Keban, T. Yeremias. 2004. Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik, Konsep,. Teori dan Isu. Gava Media. Yogyakarta.
- Keban, Yeremias T. 2008. Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik: Konsep, Teori, Dan Isu. Yogyakarta: Gavamedia.
- Kencana. 2003. Sistem Administrasi Negara Republik Indonesia. Jakarta : PT. Bumi Aksara
- Kristiadi, J.B (1994) Perspektif Administrasi Publik Menghadapi Tantangan Abad.
- Mahsun, Mohamad. 2006. Pengukuran Kinerja Sektor Publik : Cetakan Pertama
- Mahmudi, (2005). Manajemen Kinerja Sektor Publik. Yogyakarta : UPP AMP. YKPN.
- Mahmudi, 2010, Manajemen Kinerja Sektor Publik, UPP STIM YKPN,. Yogyakarta.
- Mahmudi. 2011. Akuntansi Sektor Publik. Yogyakarta: UII Press.
- Mangkunegara. (2001), Manajemen sumber daya manusia perusahaan, Bandung : Remaja Rosdakarya
- Mangkunegara. 2002. Manajemen Sumber Daya Manusia. Perusahaan. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara. (2005). Manajemen Sumber daya Manusia. Perusahaan. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, 2013, Manajemen Sumber Daya Manusia. Perusahaan, Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Mujiono. 2002. Belajar dan Pembelajaran. Rineka Cipta.
- Mulyasa, Kurikulum Berbasis Kompetensi, (Bandung: Remaja Rosdakarya Offset, 2004)
- Nawawi, Hadari. (2006). Evaluasi dan manajemen kinerja di lingkungan perusahaan dan industri. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Notoatmodjo. Soekidjo. (2009). Pengembangan Sumber Daya Manusia. Cetakan Keempat. Edisi Revisi.
- Nurkholis, 2003, Manajemen Berbasis Sekolah, Teori, Model dan Aplikasi,. Jakarta
- Pasolong, Harbani. 2007. Teori Administrasi Publik. ALFABETA. Pasolong (2008)
- Pasolong, Harbani. 2010. Teori Administrasi Publik, Alfabeta, Bandung.
- Pasolong, Harbani. (2011). Teori Administrasi Publik. Bandung: Alfabeta.
- Rahmat, H. 2013. Statistika Penelitian. Bandung: Pustaka Setia. Riduwan. 2010. Skala Pengukuran Variabel-variabel Penelitian. Bandung: Alfabeta.
- Rizky, Achmad S. 2001. Manajemen Penggajian dan Pengupahan Karyawan Perusahaan, Cetakan pertama. Gramedia Utama. Jakarta
- Rivai, Veithzal, 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik, Edisi Pertama, Jakarta: Raja Grafindo Perkasa
- Veithzal Rivai Zainal, S. 2015. Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan . Edisike-7. Depok: PT RAJAGRAFINDO.
- Robbins, Stephen P. 2001. Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, Aplikasi, Jilid. 1, Edisi 8, Prenhallindo, Jakarta.
- Sastradipoera, Komaruddin. 2006. Pengembangan dan Pelatihan: Suatu Pendekatan Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Kappa-Sigma.

- Sastrohadiwiryo, Siswanto. 2005 . Manajemen Tenaga Kerja Indonesia. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.
- Dharma Setyawan. (2004). Manajemen Pemerintahan Indonesia. Jakarta
- Silalahi, Ulber. 2009. Metode Penelitian Sosial. Bandung; PT. Refika Aditama.
- Silalahi, Ulber. 2011. Asas-Asas Manajemen. Bandung: Refika Aditama.
- Sugiyono. 2009. Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. 2010. Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2012. Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2014. Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Sulastrri. 2014. Manajemen Sebuah Pengantar Sejarah, Tokoh, Teori, dan Praktik. Bandung: La Goods
- Suharsono, Riyanto Setiawan. 2012. Pengaruh Implementasi Total Quality Management terhadap Kinerja Auditor dengan Kualitas Audit sebagai Variabel Moderasi. Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Humanika JINAH Volume 2 Nomor 1.
- Sutrisno, (2016), Manajemen Sumber Daya Manusia, Kencana Prenada. Media Group, Jakarta
- Sulistyani, 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia, Graha Ilmu,. Yogyakarta
- Syafei. 2003. Ilmu Administrasi Publik. Yogyakarta. Pustaka Belajar.
- Terry, George dan Leslie W. Rue. 2010. Dasar-Dasar Manajemen. Cetakan kesebelas. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Thoha, Miftah. 2002. Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya. Jakarta
- Wibowo. 2007. Manajemen Kinerja. Jakarta: PT. Raja Grafindo Parsada.
- Widjaja, 2006, Administraasi Kepegawaian. Rajawali, Bandung.
- Yusuf Zainal. 2015. Metode Penelitian Komunikasi Penelitian. Kuantitatif: Teori Dan Aplikasi. Bandung : Pustaka Setia.

Dokumen Pendukung :

- Undang – Undang Nomor 20 Tahun 2009 tentang Gelar, Tanda Jasa, dan Tanda Kehormatan.
- Undang – Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN)
- Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil
- Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 18 Tahun 2015 Tentang Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan tingkat II
- Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 19 Tahun 2015 Tentang Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan tingkat III
- Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 20 Tahun 2015 Tentang Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan tingkat IV