

**PENGARUH CAPACITY BUILDING TERHADAP KINERJA
PEGAWAI SUB TATA USAHA BALAI PENGELOLA
TRANSPORTASI DARAT WILAYAH IV PROVINSI
RIAU DAN PROVINSI KEPULAUAN RIAU**

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk
Memperoleh Gelar Magister Sains



NAMA : YOLA AFIA MASDAR
NPM : 207121002
BIDANG KAJIAN UTAMA : ADMINISTRASI PUBLIK

**PROGRAM MAGISTER (S2) ILMU ADMINISTRASI
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM RIAU
PEKANBARU
2022**

PENGESAHAN TESIS

**PENGARUH CAPACITY BUILDING TERHADAP KINERJA PEGAWAI
SUB TATA USAHA BALAI PENGELOLA TRANSPORTASI DARAT
WILAYAH IV PROVINSI RIAU DAN PROVINSI KEPULAUAN RIAU**

TESIS

Oleh

**YOLA AFIA MASDAR
NPM : 207121002**

TIM PENGUJI

Ketua

Sekretaris

Dr. H. M. Herdi Salioso, SE., M.A Dr. Annisa Mardatillah, S.Sos., M.Si

Anggota I

Dr. Hj. Rosmayani, S.Sos., M.Si

**Mengetahui,
Direktur Program Pascasarjana
Universitas Islam Riau**

Prof. Dr. H. Yusri Munaf SH, M.Hum

**PENGARUH CAPACITY BUILDING TERHADAP KINERJA
PEGAWAI SUB TATA USAHA BALAI PENGELOLA
TRANSPORTASI DARAT WILAYAH IV PROVINSI
RIAUDAN PROVINSI KEPULAUAN RIAU**

TESIS

Nama : Yola Afia Masdar
Npm : 207121002
Bidang Kajian Utama : Administrasi Publik

Telah diperiksa dan disetujui oleh dosen pembimbing.

Pembimbing I
Pekanbaru, 16/03/2022

Dr. H. Herdi Saliso, S.E,M.A

Pembimbing II
Pekanbaru, 16/03/2022

Dr. Zainal, S.Sos., M.Si

Mengetahui,
Ketua Program Studi Magister Ilmu Administrasi Publik
Universitas Islam Riau

Dr. H. Moris Adidi Yogia, S.Sos.,M.Si

UNIVERSITAS ISLAM RIAU
PROGRAM PASCA SARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU ADMINISTRASI

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Yola Afia Masdar
Npm : 207121002
Bidang Kajian Utama : Administrasi Publik
Judul Tesis : Pengaruh Capacity Building Terhadap Kinerja Pegawai Sub Tata Usaha Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah IV Provinsi Riau Dan Provinsi Kepulauan Riau

Dengan ini menyatakan bahwa:

1. Karya tulis saya adalah baju tesis ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik baik di Universitas Islam Riau maupun perguruan tinggi lainnya.
2. Karya tulis ini adalah murni gagasan, rumusan dan penelitian saya sendiri tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan dari tim pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan oleh orang lain kecuali berupa kutipan dengan menyebutkan nama pengarang secara jelas dan dicantumkan di dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan apabila kemudian hari terdapat penyimpangan atau ketidakbenaran anne-marie apa yang saya nyatakan di atas (point 1-3), maka Saya bersedia menerima sanksi berupa pembatalan nilai ujian tesis dan / atau pencabutan gelar akademik magister dan sanksi lainnya sesuai dengan peraturan yang berlaku di Universitas Islam Riau

Pekanbaru, Maret 2022

Yola Afia Masdar

**THE EFFECT OF CAPACITY BUILDING ON THE PERFORMANCE OF
EMPLOYEES OF SUB ADMINISTRATION OF LAND TRANSPORTATION
MANAGEMENT CENTER REGION IV RIAUDAN PROVINCE AND RIAU
ISLAND PROVINCE**

ABSTRACT

By: Yola Afia Masdar

The problem that is often faced by employees of the Sub-Administrative Division is that there is still no implementation of the planned task targets in one year, so that during the job evaluation there is still work that has not been completed in the previous year and must be completed in the following year. In addition, the IKI category continues to show less good and continues to increase every year, while the good and very good IKI categories do not show an increase. This study aims to analyze the effect of capacity building on improving the performance of Sub-Administrative Employees of Land Transportation Management Center Region IV Riau Province and Riau Archipelago Province. This study uses a survey method with a quantitative approach to statistical analysis of the influence between variables. The population in this study were employees of the Sub Administration of Land Transportation Management Center Region IV Riau Province and Riau Archipelago Province, amounting to 36 people. The sampling technique is saturated sampling where all members of the population are used as research samples. Data collection techniques used are questionnaires, observations and interviews. This study uses two variables, namely capacity building with system, institutional and individual level indicators. While other variables are employee performance with indicators of quality, quantity, timeliness, effectiveness and independence. The results of this study indicate that there is a significant positive effect between capacity building on improving employee performance. The capacity building of employees in Sub Administration of Land Transportation Management Center Region IV Riau Province and Riau Islands Province is considered to be good, as well as employee performance is considered to be quite good.

Keywords: Capacity Building, Employee Performance

PENGARUH CAPACITY BUILDING TERHADAP KINERJA PEGAWAI SUB TATA USAHA BALAI PENGELOLA TRANSPORTASI DARAT WILAYAH IV PROVINSI RIAU DAN PROVINSI KEPULAUAN RIAU

ABSTRAK

Oleh: Yola Afia Masdar

Masalah yang sering dihadapi pegawai bagian Sub Tata Usaha adalah masih ada ketidaklaksanaan target tugas yang direncanakan dalam satu tahun, sehingga saat evaluasi pekerjaan masih ada pekerjaan yang belum selesai di tahun sebelumnya dan harus diselesaikan pada tahun berikutnya. Selain itu, Kategori IKI terus menunjukkan kurang baik terus meningkat setiap tahunnya, sedangkan kategori IKI yang baik dan baik sekali tidak menunjukkan peningkatan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *capacity building* terhadap peningkatan kinerja Pegawai Sub Tata Usaha Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah IV Provinsi Riau dan Provinsi Kepulauan Riau. Penelitian ini menggunakan metode survei dengan pendekatan kuantitatif analisa statistik pengaruh antara variabel. Populasi pada penelitian ini adalah Pegawai Sub Tata Usaha Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah IV Provinsi Riau dan Provinsi Kepulauan Riau yang berjumlah 36 orang. Teknik pengambilan sampel adalah sampling jenuh dimana seluruh anggota populasi dijadikan sampel penelitian. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah kuisioner, observasi dan wawancara. Penelitian ini menggunakan dua variabel yaitu *capacity building* dengan indikator level sistem, kelembagaan dan individual. Sedangkan variabel lainnya adalah kinerja pegawai dengan indikator kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas dan kemandirian. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan antara *capacity building* terhadap peningkatan kinerja pegawai. *Capacity building* pegawai di Sub Tata Usaha Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah IV Provinsi Riau dan Provinsi Kepulauan Riau dinilai sudah baik, begitu pula dengan kinerja pegawai dinilai sudah cukup baik.

Kata Kunci : *Capacity Building*, Kinerja Pegawai

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Wr.Wb

Puji syukur peneliti ucapkan kehadiran Allah SWT, karena atas rahmat dan hidayah-Nya peneliti dapat menyelesaikan tesis dengan judul **“Pengaruh Capacity Building Terhadap Kinerja Pegawai Sub Tata Usaha Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah IV Provinsi Riau Dan Provinsi Kepulauan Riau”**. Kemudian shalawat dan salam penulis haturkan untuk junjungan alam Baginda Nabi Muhammad S.A.W dengan mengucapkan Allhumma sholli'ala tsaidina Muhammad Wa'ala ali tsayyidina Muhammad, Assalamu'alaika Ya Rasulullah. Yang telah memberikan suri tauladan serta pengajarannya, sehingga terbukalah berbagai hikmah ilmu pengetahuan yang bermanfaat bagi umat manusia hingga akhir zaman. Penulisan tesis ini merupakan salah satu syarat untuk memperoleh Gelar Magister Sains Program Magister (S2) Ilmu Administrasi Program Pascasarjana Universitas Islam Riau. Untuk itu pada kesempatan ini penulis mengutarakan dengan setulus-tulusnya terima kasih dan penghargaan kepada pihak yang membantu dan memberikan motivasi, untuk itu penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak **Prof. DR. Syafrinaldi, SH, M.C.L.** selaku Rektor Universitas Islam Riau yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk menuntut ilmu pada program magister Ilmu Administrasi Pascasarjana Universitas Islam Riau.
2. Bapak Prof. Dr. H. Yusri Munaf SH, M.Hum. selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Islam Riau Semoga di tangan Bapak banyak

terdidik kader-kader ilmu pemerintahan yang berguna bagi bangsa dan agama

3. Bapak Dr. Moris Adidi Yogia, S.Sos., M.Si selaku Ketua Program Studi Administrasi Publik Pascasarjana Universitas Islam Riau.
4. Dr. H. Herdi Saliso, S.E,M.A sebagai Dosen Pembimbing I, yang telah memberikan banyak arahan, bimbingan dan saran demi membangun konsep penyusunan tesis ini.
5. Bapak Dr. Zainal, S.Sos., M.Si sebagai Dosen Pembimbing II, yang telah memberikan banyak arahan, dan perbaikan demi membangun konsep penyusunan tesis ini.
6. Bapak Prof. Dr. H. Sufian Hamim, SH., M.Si dan Ibu Dr. Hj. Rosmayani, S.Sos., M.Si selaku Anggota Penguji yang telah memberikan saran, kritik dan perbaikan sehingga tesis ini menjadi lebih baik lagi.
7. Bapak Pimpinan, beserta seluruh pegawai dan staf di lingkungan Sub Tata Usaha Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah IV Provinsi Riau Dan Provinsi Kepulauan Riau yang telah memberikan kesempatan dan partisipasi kepada penulis dalam mengumpulkan data-data penelitian.
8. Terimakasih doa dan support nya dari keluarga besar Baiti jannati ayahanda Drs.H Masdar Haska SH MH dan Ibunda Hj. Nuraidah, kakak dan Adik Nur Risya Masdar S.kep Rizka Aulia Masdar S.Pd, Wahyu Rahmawati Masdar serta Abang ipar Hafizal Ridho S.Pd.
9. Seluruh pihak yang tidak dapat disebutkan namanya satu persatu yang telah membantu penulis dalam penyelesaian tesis ini.

Penulis bermohon dan berdo'a kepada yang maha kuasa semoga jasa baik mereka semua dibalas dengan rahmat dan pahala yang setimpal serta mendapatkan kebaikan di dunia dan akhirat kelak, Aamin Ya Rabbal Alamin. Penulis menyadari masih banyak terdapat kekurangan baik materi yang tercakup di dalamnya maupun tata cara penyajiannya. Untuk itu dengan kerendahan hati, penulis menerima kritik dan saran demi perbaikan dan kesempurnaan penelitian selanjutnya. Akhirnya, semoga tesis ini dapat menjadi masukan yang berharga bagi kita semua dalam memperkaya wawasan dan pengetahuan bersama.

Wassalamu'alaikum Wr.Wb.

Pekanbaru, 14 Maret 2022
Penulis

Yola Afia Masdar

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN TESISI	ii
SURAT PERNYATAAN	iii
ABSTRACT	iv
ABSTRAK	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Perumusan Masalah	8
1.3 Tujuan Penelitian	8
1.4 Manfaat Penelitian	9
BAB II TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS	10
2.1 Tinjauan Pustaka	10
2.1.1 Konsep dan Teori Administrasi Publik	10
2.1.2 Konsep dan Teori Organisasi Publik	15
2.1.3 Konsep dan Teori Manajemen Publik	20
2.1.4 Konsep dan Teori Manajemen Sumber Daya Manusia	23
2.1.5 Konsep dan Teori <i>Capacity Building</i>	28
2.1.6 Konsep dan Teori Kinerja Pegawai	32
2.2 Hasil Penelitian Terdahulu	41
2.3 Kerangka Pemikiran	44
2.4 Hipotesis	46
2.5 Konsep dan Operasional Variabel	47
2.6 Operasional Variabel Penelitian	49
BAB III METODE PENELITIAN	51
3.1 Desain Penelitian	51
3.2 Lokasi Penelitian	51
3.3 Populasi dan Sampel	51
3.3.1 Populasi	52
3.3.2 Sampel	52
3.4 Teknik Penarikan Sampel	52
3.5 Jenis Sumber Data	53
3.5.1 Jenis Data	53
3.5.2 Sumber Data	53
3.6 Teknik Pengumpulan Data	54
3.7 Teknik Analisis Data dan Uji Hipotesis	55
3.7.1 Analisis Data	55

3.7.2	Deskriptif Data	58
3.7.3	Uji Validitas Data	59
3.7.4	Uji Reliabilitas Data	60
3.7.5	Analisis Regresi Linier Sederhana	60
3.7.6	Uji Koefisien Determinasi	62
3.7.7	Uji T	62
BAB IV	DESKRIPSI LOKASI PENELITIAN	65
4.1	Sejarah Balai Pengelolaan Transportasi Darat Wilayah IV Riau-Kepri	65
4.2	Struktur Organisasi Balai Pengelola Transportasi Darat (BPTD) Wilayah IV Provinsi Riau dan Provinsi Kepulauan Riau	70
4.3	Visi dan Misi Balai Pengelola Transportasi Darat (BPTD) Wilayah IV Provinsi Riau dan Provinsi Kepulauan Riau	71
4.2.1	Visi	71
4.2.2	Misi	71
4.4	Fungsi dan Tugas Pokok Balai Pengelola Transportasi Darat (BPTD) Wilayah IV Provinsi Riau dan Provinsi Kepulauan Riau	72
BAB V	ANALISA DATA DAN HASIL PENELITIAN	74
5.1	Gambaran Subjek Penelitian	74
5.2	Analisis Data dan Hasil Penelitian	76
5.2.1	Analisis Statistik Deskriptif	76
5.2.2	Analisis Statistik Inferensial	87
5.3	Pembahasan	93
BAB VI	PENUTUP	99
6.1	Kesimpulan	99
6.2	Saran	101
DAFTAR PUSTAKA	103

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Rekapitulasi Indikator Kinerja Individu (IKI) Pegawai Sub Tata Usaha BPTD Wilayah IV Provinsi Riau dan Riau Kepulauan Tahun 2017-2020	4
Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu	41
Tabel 2. 2 Operasional Variabel.....	49
Tabel 5. 1 Identitas Responden Berdasarkan Usia	74
Tabel 5. 2 Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	74
Tabel 5. 3 Identitas Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	75
Tabel 5. 4 Identitas Responden Berdasarkan Lama Kerja	75
Tabel 5. 5 Statistik Deskriptif Variabel Kinerja Pegawai (Y).....	76
Tabel 5. 6 Nilai Mean Variabel Kinerja Pegawai Berdasarkan Masing-Masing Indikator	81
Tabel 5. 7 Rekapitulasi Jawaban Responden pada Variabel Capacity Building (X)	81
Tabel 5. 8 Nilai Mean Variabel Capacity Building Berdasarkan Masing-Masing Indikator	86
Tabel 5. 9 Hasil Uji Normalitas Kolmogorov-Smirnov Variabel Kinerja Pegawai (Y), Capacity Building (X)	88
Tabel 5. 10 Hasil Uji Linieritas	90
Tabel 5. 11 Hasil Uji Homogenitas	91
Tabel 5. 12 Hasil Uji Regresi Linear Sederhana	92
Tabel 5. 13 Hasil Uji Koefisien Determinasi (R ²).....	93

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran..... 46



Dokumen ini adalah Arsip Miik :
Perpustakaan Universitas Islam Riau

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Kuesioner Penelitian	108
Lampiran 2	Uji Validitas dan Reabilitas	112
Lampiran 3	Persebaran Data Penelitian	114
Lampiran 4	Analisis Deskriptif	118
Lampiran 5	Analisis Asumsi Klasik	127
Lampiran 6	Analisis Regresi Linier Sederhana	129
Lampiran 7	Dokumentasi Penelitian	131



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pengembangan sumber daya manusia (SDM) merupakan cara organisasi agar dapat mempertahankan eksistensi kerja semua komponen organisasi. Sebuah organisasi harus mampu mengoptimalkan kemampuan sumber daya manusia yang dimilikinya agar pencapaian sasaran atau target dapat terlaksana, namun hal tersebut tidaklah sederhana perlu pemahaman yang baik tentang organisasi, perlu ada strategi pengembangan yang matang agar SDM yang dimiliki sebuah organisasi terpakai sesuai kebutuhan.

Pegawai sebagai sumber daya manusia yang paling penting dalam memberikan pelayanan terbaik terutama pada organisasi publik. Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia sangat berpengaruh terhadap kesuksesan perusahaan dalam pencapaian tujuan perusahaan. Sumber daya manusia mempunyai fungsi mengelola input yang dimiliki organisasi publik secara maksimal untuk mendapatkan hasil yang diharapkan. Salah satunya diperlukan sumber daya manusia yang profesional, bertanggung jawab, jujur, adil melalui pembinaan yang dilakukan berdasarkan sistem kinerja dan karir yang dititik beratkan pada kinerja pegawai serta mengarah terhadap pengembangan dalam pelaksanaan peningkatan kinerja dan produktivitas.

Peningkatan kinerja pegawai menempuh beberapa cara misalnya melalui pendidikan, pelatihan, pemberian kompensasi yang layak, menciptakan

lingkungan kerja yang kondusif, pemberian motivasi dan penetapan disiplin kerja yang baik. Melalui proses-proses tersebut, pegawai diharapkan akan lebih memaksimalkan tanggung jawab atas pekerjaan mereka karena para pegawai telah terbekali oleh pendidikan dan pelatihan yang tentu berkaitan dengan implementasi kerjanya.

Kinerja pegawai merupakan salah satu faktor yang memegang peranan penting dalam mencapai tujuan organisasi publik maupun tujuan individu. Organisasi publik akan sulit mencapai tujuannya jika para pegawai di organisasi tersebut tidak memiliki kinerja yang baik. Dalam usaha untuk mencapai suatu tujuan organisasi diperlukan adanya pegawai yang penuh kesadaran, kesetiaan, ketaatan, disiplin dan bertanggung jawab atas segala pekerjaan yang diberikan dan telah dikerjakan. Menurut Mangkunegara (2018:67) menyatakan kinerja pegawai (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja pegawai yang optimal adalah gambaran dari sumber daya manusia yang berkualitas.

Kinerja pegawai sangat dibutuhkan berjalan secara optimal terutama pada organisasi publik yang memberikan kontribusi pada birokrasi ataupun penyelenggaraan negara yang efisien. Apabila kinerja pegawai pada sektor publik tidak optimal maka dapat berdampak pada kepentingan masyarakat. Salah satu organisasi publik dalam lingkup kementerian yang memiliki tugas krusial adalah sektor perhubungan.

Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah IV Provinsi Riau merupakan organisasi publik yang berada di bawah Kementerian Perhubungan. Organisasi publik khususnya bidang perhubungan memiliki tugas pokok dan fungsi dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat dan Negara. Tugas Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah IV adalah melaksanakan pengelolaan transportasi darat di Provinsi Riau bidang transportasi jalan, pelabuhan sungai, danau dan penyeberangan komersial serta perintis. Sedangkan fungsi organisasi BPTD Wilayah IV diantaranya; 1) pelaksanaan rencana, program, dan anggaran tata usaha, rumah tangga, pegawai, keuangan, hukum dan hubungan masyarakat; 2) Pelaksanaan pembangunan, pemeliharaan, peningkatan, penyelenggaraan, dan pengawasan terminal tipe A, terminal barang, unit pelaksana, penimbangan kendaraan bermotor; 3) pelaksanaan kalibrasi peralatan pengujian berkala kendaraan bermotor dan pemeriksaan fisik rancang bangun sarana angkutan jalan; 4) pelaksanaan pengawasan teknis pengujian berkala kendaraan bermotor dan sarana lalu lintas dan angkutan jalan di jalan nasional; 5) pengawasan angkutan dan industri karoseri; 6) pelaksanaan manajemen dan rekayasa lalu lintas, pengawasan angkutan orang, angkutan barang, penyidikan dan pengusulan sanksi, peningkatan kinerja dan keselamatan lalu lintas dan angkutan jalan serta pengawasan tarif angkutan jalan; 7) pelaksanaan pembangunan, pemeliharaan, peningkatan, penyelenggaraan, dan pengawasan pelabuhan sungai, danau dan penyeberangan yang diusahakan secara komersial dan yang belum diusahakan secara komersial (perintis).

BPTD Wilayah IV Provinsi Riau memiliki beberapa sub bagian dalam pengelolaan organisasi. Bagian yang memiliki tugas penting dalam administrasi adalah Sub Tata Usaha yang memiliki tugas pokok mengelola segala bentuk administrasi komponen dalam satu balai. Sumber daya manusia dalam bidang Sub Tata Usaha mengurus bagian kesekretariatan, inventarisasi dan dokumen analisis pada transportasi darat. Tugas yang dilakukan seluruh pegawai tersebut harus diimbangi peningkatan pengetahuan dan keterampilan agar menunjang kinerja individual SDM yang ada.

Masalah yang sering dihadapi pegawai bagian Sub Tata Usaha adalah masih ada ketidaklaksanaan target tugas yang direncanakan dalam satu tahun, sehingga saat evaluasi pekerjaan masih ada pekerjaan yang belum selesai di tahun sebelumnya dan harus diselesaikan pada tahun berikutnya. Berdasarkan data penilaian pegawai melalui indikator kinerja individu (IKI) yang dilakukan oleh BPTD Wilayah IV Provinsi Riau diketahui sebagai berikut:

Tabel 1.1 Rekapitulasi Indikator Kinerja Individu (IKI) Pegawai Sub Tata Usaha BPTD Wilayah IV Provinsi Riau dan Riau Kepulauan Tahun 2017-2020

Tahun	Kurang Baik	%	Cukup Baik	%	Baik	%	Baik Sekali	%	Jumlah
2017	2	28,57	3	42,86	2	28,57	0	0,00	7
2018	2	22,22	4	44,44	2	22,22	1	11,11	9
2019	3	30,00	4	40,00	2	20,00	1	10,00	10
2020	4	40,00	3	30,00	2	20,00	1	10,00	10

Sumber : BPTD Wilayah IV Provinsi Riau dan Riau Kepulauan, 2021

Dari Tabel 1.1, dapat dilihat bahwa penilaian kinerja pegawai yang dilihat dari Indikator Kinerja Individu (IKI) pada BPTD Wilayah IV Provinsi Riau dan Riau Kepulauan masih belum mampu memenuhi target dengan memiliki kinerja individu yang baik. Kategori IKI terus menunjukkan kurang baik terus meningkat

setiap tahunnya, sedangkan kategori IKI yang baik dan baik sekali tidak menunjukkan peningkatan. Permasalahan ini menunjukkan bahwa adanya permasalahan kinerja individu pegawai Sub Tata Usaha BPTD Wilayah IV Provinsi Riau dan Riau Kepulauan. Meskipun secara kuantitas, tidak semua pegawai di Sub Tata Usaha BPTD Wilayah IV Provinsi Riau dan Riau Kepulauan telah diukur, namun berdasarkan hasil wawancara juga diketahui bahwa masih banyak pegawai yang belum memahami tugas pokok dan fungsi dari bagian Sub Tata Usaha, masih ada pegawai yang tidak hadir pada jam bekerja terutama pada masa pandemi COVID-19 saat menerapkan sistem *work from home* adanya pegawai yang tidak *standby* saat dihubungi secara *online* sehingga ada beberapa pekerjaan administrasi yang tertunda dan tidak dapat langsung diselesaikan.

Kinerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor internal dan eksternal yang ada pada diri pegawai itu sendiri. Menurut Kandiyah & Diwanti (2020) faktor yang mempengaruhi kinerja salah satunya adalah *capacity building*. *Capacity building* merupakan strategi untuk meningkatkan efektivitas, responsivitas dan efisiensi kinerja organisasi. Menurut Philbin dalam Rizki (2015) Pengembangan kapasitas adalah sebuah proses yang mengembangkan juga meningkatkan keterampilan, bakat dan sumber daya yang terlibat dalam organisasi untuk menyesuaikan diri, bertahan dan menumbuhkan organisasi dari perubahan yang terjadi.

Penelitian Arfah (2018) menghubungkan *capacity building* dengan kinerja pada SKPD Makassar untuk mengetahui apakah strategi yang digunakan dalam meningkatkan kinerja berpengaruh efektif dan efisien dalam implementasinya.

Capacity building berperan dalam penguatan organisasi agar adanya pengembangan kelembagaan secara konsisten. Menurut Anisa et al., (2019) *capacity building* merupakan suatu upaya yang berhubungan dengan peningkatan kualitas sumber daya manusia, upaya untuk mendorong organisasi agar dapat berjalan sesuai dengan fungsinya, serta upaya untuk menciptakan kondisi lingkungan yang dibutuhkan oleh organisasi agar dapat berfungsi dengan baik. Menurut teori yang disampaikan oleh Grindle dalam Rulinawaty (2015) bahwa organisasi akan survive apabila penguatan organisasi selalu dipertahankan. Penguatan organisasi lebih berfokus pada sistem organisasi bukan individu.

Dalam proses *capacity building* yang telah dilakukan Sub Tata Usaha Balai Pengelolaan Transportasi Darat Wilayah IV Provinsi Riau dan Provinsi Kepulauan Riau dilakukan untuk meningkatkan kemampuan membangun jejaring kerja adalah dengan beracuan dari kerangka pusat pada RENSTRA Kementerian Perhubungan. Adapun bentuk penerapannya adalah pada tingkat sistem yaitu adanya kerangka kerja dasar yang berhubungan dengan pengaturan, kebijakan dan kondisi dasar yang mendukung pencapaian objektivitas kebijakan. Target capaian *capacity building* dilihat pada kemampuan organisasi berintegrasi dengan adanya pengaturan dari pusat sesuai dengan standarisasi yang ditetapkan pada kerangka kerja selain itu penerapan juga mengacu pada kualitas pelayanan publik agar terselenggaranya pelayanan pada balai pengelolaan transportasi darat yang mengedepankan kepentingan pengguna. Pada tingkat institusi atau kelembagaan, adanya pengembangan prosedur dan mekanisme pekerjaan. Sub tata usaha balai pengelolaan transportasi darat wilayah IV Provinsi Riau dan Kepulauan Riau

dilakukan dengan adanya perencanaan, pengorganisasian, pembagian kerja, pengawasan. Hal ini penting dan tentu harus dilakukan oleh keseluruhan SDM di Sub Tata Usaha karena target capaian organisasi tidak mungkin dapat diselesaikan oleh seorang diri tetapi harus diselesaikan dengan berkolaborasi untuk mencapai hasil yang sinergis. Namun, *capacity building* pada tingkat individu terindikasi belum berjalan sesuai rencana, hal ini dikarenakan dalam implementasi pengembangan kapasitas terkadang adanya suasana kerja yang kurang kondusif seperti terjadinya ketegangan atau stres yang memicu menurunnya tingkat produktivitas kerja, sulitnya melakukan pengawasan akibat pekerjaan yang dilakukan tidak sesuai waktu dan target yang ditetapkan sehingga proses evaluasi sering dipangkas, adanya keraguan pegawai dalam menjalankan pekerjaan sesuai dengan tupoksi, minimnya pengembangan teknis yang bertujuan untuk menambah pengetahuan, sikap dan keterampilan kerja pegawai untuk mengaktualisasikan ide-idenya kedalam tindakan nyata.

Berdasarkan penjelasan tersebut dapat diketahui bahwa fenomena yang pada penelitian ini terdiri atas; 1) tidak terlaksananya target tugas yang telah ditetapkan pegawai bagian Sub Tatusaha, 2) terdapat penurunan kualitas kinerja pegawai setiap tahunnya, 3) masih terdapat pegawai yang tidak mengetahui tugas pokok dan fungsinya. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat permasalahan pada kualitas sumber daya manusia yang dimiliki oleh Sub Tata Usaha Balai Pengelolaan Transportasi Darat Wilayah IV Provinsi Riau dan Provinsi Kepulauan Riau.

Berdasarkan fenomena *capacity building* di Sub Tata Usaha Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah IV Provinsi Riau dan Kepulauan Riau diketahui

adanya jumlah penurunan program yang berfokus pada penyelenggaraan peningkatan profesionalisme, dan masih adanya peraturan kerja yang dibuat tidak jelas atau multitafsir sehingga pegawai sering mengalami kebingungan dalam menjalankan pekerjaan. Hal ini menunjukkan adanya permasalahan pengembangan sumber daya manusia dalam upaya penguatan *capacity building* yang idealnya dilakukan oleh organisasi publik.

Berdasarkan masalah yang dipaparkan di atas maka peneliti melakukan penelitian lebih jauh dengan judul penelitian “Pengaruh *Capacity Building* terhadap Kinerja Pegawai Sub Tata Usaha Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah IV Provinsi Riau dan Provinsi Kepulauan Riau”.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah ”Bagaimanakah Pengaruh *Capacity Building* terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Sub Tata Usaha Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah IV Provinsi Riau dan Provinsi Kepulauan Riau?”

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Capacity Building* terhadap peningkatan kinerja Pegawai Sub Tata Usaha Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah IV Provinsi Riau dan Provinsi Kepulauan Riau.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan bisa memberikan manfaat dari segi teoritis, akademis dan praktis pada berbagai pihak yang terkait dengan *capacity building* dan kinerja pegawai, sebagai berikut:

1. Secara Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk pengembangan ilmu administrasi publik, serta manfaatnya bagi peneliti selanjutnya dalam memberikan perbandingan hasil penelitian pada teori *capacity building* yang berdampak pada kinerja pegawai.

2. Secara Akademis

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk memberikan kajian lebih mendalam tentang konsep *capacity building* terhadap peningkatan kinerja pegawai.

3. Secara Praktik

Penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi untuk kebijakan yang diambil oleh organisasi khususnya Sub Tata Usaha Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah IV Provinsi Riau dalam meningkatkan kinerja pegawai yang dikaitkan dengan *capacity building* dari pegawai.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Tinjauan Pustaka

Kajian pada penelitian ini membahas tentang pustaka yang mempunyai hubungan terhadap topik dan masalah penelitian. Pustaka yang akan dijelaskan adalah tentang *Capacity Building* serta kinerja pegawai. Oleh sebab itu penulis disaat penelitian menggunakan beberapa terbitan buku yang memiliki hubungan dengan masalah yang akan diteliti serta penulis juga menggunakan jurnal hasil penelitian yang paling dianggap relevan.

2.1.1 Konsep dan Teori Administrasi Publik

Asal kata administrasi dari kata Latin (Yunani) dari dua kata yaitu “*ad*” serta “*ministrare*” yang bermakna “*to serve*” dalam Bahasa Indonesia dikenal sebagai memenuhi ataupun melayani. Menurut A. Dunsire yang dikutip oleh Yermias (2014:2) "administrasi dijelaskan sebagai pertimbangan-pertimbangan kebijakan, mempresentasikan serta menyeimbangkan keputusan, arahan, pemerintahan, kegiatan implementasi, kegiatan pengarahan, penciptaan prinsip-prinsip implementasi kebijakan publik, kegiatan melakukan analisis sebagai pekerjaan kelompok serta individual untuk menghasilkan jasa serta barang publik.

Publik merupakan kumpulan individu yang mempunyai kesamaan tindakan, harapan, berpikir, perasaan serta sikap yang benar menurut kepada norma yang mereka punya (Syafi'ie dkk dalam Pasolong, 2019:6).

Administrasi publik, Chandler dan Plano dalam Yermias (2014:4) merupakan proses yang mana personel serta sumber daya publik dikoordinasikan

serta diorganisir dalam mengelola, mengimplementasikan serta memformulasikan keputusan untuk kebijakan publik. Keban juga menjelaskan bahwa istilah Administrasi Publik menjelaskan seperti apa pemerintah bersikap sebagai regulator ataupun sebagai agen tunggal yang aktif, yang berkuasa serta selalu berinisiatif untuk mengambil ataupun mengatur langkah serta prakarsa, yang bagi mereka baik ataupun penting bagi masyarakat dikarenakan masyarakat merupakan pihak yang harus tunduk, pasif, serta kurang dapat menerima apa saja yang ditentukan pemerintah Yereimias (2014:4)

Teori Administrasi membahas upaya dalam menjelaskan fungsi universal yang dikerjakan oleh pimpinan serta asas yang menyusun praktek memimpin yang benar. Fayol (1985) memanfaatkan pendekatan untuk manajemen administrasi, seperti pendekatan dari atasan sampai dengan tingkatan terbawah.

Fayol memberikan tiga sumbangan besar kepada manajemen serta administrasi yaitu (1) prinsip-prinsip manajemen ataupun administrasi, (2) kegiatan organisasi, (3) tugas ataupun fungsi pimpinan. Selanjutnya Fayol menjelaskan prinsip administrasi berikut ini:

1. Kesatuan arah,

Adanya kelompok aktivitas perusahaan yang memiliki kepentingan yang sama serta diperintah melalui seorang manajer dengan satu rencana.

2. Pembagian pekerjaan.

Pembagian tenaga kerja berdasarkan spesialisasi bertujuan peningkatan hasil yang menghasilkan tenaga kerja lebih efisien

3. Wewenang.

Manajer harus memberikan wewenang, perintah yang bisa membuat karyawan mengerjakan pekerjaan dengan baik.

4. Disiplin.

Tenaga kerja haruslah menolong serta menjalankan aturan yang ditetapkan oleh perusahaan.

5. Kesatuan komando.

Tenaga kerja hanya menjalankan perintah hanya dari atasannya.

6. Kepentingan setiap kelompok, orang ataupun pekerja tidak bisa diutamakan daripada kepentingan perusahaan secara menyeluruh.

7. Mengarahkan keperluan individu demi keperluan umum.

8. Rasa persatuan.

Kekuatan kerjasama tim dapat terlahir dari kepedulian serta keharmonisan di dalam perusahaan.

9. Pemberian upah.

Pekerja harus digaji dengan kejelasan upah dalam pelayanan mereka.

10. Pemusatan.

Berhubungan kepada perbandingan yang dapat mengurangi keterlibatan disaat mengambil keputusan.

11. Rentang kendali.

Garis wewenang dari pimpinan kepada bawahannya dalam memperjelas rantai skalar.

12. Tata tertib.

Individu serta bahan-bahan bisa diletakkan pada posisi dan waktu yang tepat.

13. Keadilan.

Keterbukaan pihak pimpinan kepada bawahannya.

14. Inisiatif.

Tenaga kerja yang memiliki inisiatif serta membawa rencana baru yang bertujuan untuk membawa perusahaan kepada tingkatan lebih tinggi.

Herbert Simon didalam (Pasolong, 2019:14) terbagi empat prinsip administrasi berikut ini :

1. Efisiensi administrasi ditingkatkan melalui pengelompokan pekerjaan, berdasarkan pengawasan untuk tempat, tujuan, proses, langganan.
2. Efisiensi administrasi bisa ditingkatkan dengan cara membatasi jarak pengawasan di setiap sektor perusahaan sehingga jumlahnya menjadi kecil
3. Efisiensi administrasi bisa ditingkatkan berdasarkan spesialisasi tugas pada kalangan kelompok.
4. Efisiensi administrasi ditingkatkan kepada anggota kelompok di suatu aturan yang jelas.

Teori administrasi publik menurut Robbins & Coulter (2012:31):

1. Teori Sistem. Pada teori ini, Perusahaan dijelaskan menjadi suatu sistem yang menunjukkan karakteristik sebagai penghasil, penerima masukan dan pengolah.

2. Teori Kontigensi. Awalnya teori ini berguna untuk pengembangan perusahaan yang telah diatur dengan optimal supaya bisa beradaptasi dengan lingkungan serta teknologi.
3. Teori Hubungan Manusia. Teori ini dirintis oleh Elton Mayo. Teori ini berdasarkan kepada yang ditemukannya selama menjadi pemimpin proyek. Mayo bertujuan melakukan uji hubungan diantara produktivitas terhadap lingkungan fisik. Dari penelitiannya mayo menjelaskan bahwasanya norma sosial, berperan sebagai faktor kunci untuk perilaku kerja individual. Karena itu, pemberitahuan tentang kenaikan upah tidaklah begitu mendorong pekerja supaya bekerja lebih produktif.
4. Teori Pengambilan Keputusan. Ketika mengambil keputusan para pemikir menyarankan digunakannya model informasi, model optimasi, simulasi, serta statistik. Selanjutnya ada juga pemanfaatan pemahaman yang berasal dari *site location models, resource allocation models, linear programming, critical path scheduling*, serta bermacam bentukan *inventory models*.
5. Teori Perilaku. Teori ini bertujuan dalam menjelaskan seluruh pengetahuan mengenai proses, keanggotaan perusahaan serta strukturnya. Teori ini menjelaskan pentingnya faktor sikap manusia sebagai alat utama dalam mendapatkan tujuan.

Administrasi merupakan seluruh proses penerapan keputusan yang telah ditentukan serta dijalankan oleh dua orang ataupun lebih dalam menggapai tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya (Siagian, 2013:4).

Pasolong (2019:3) Administrasi merupakan serangkaian aktivitas yang dilaksanakan oleh kelompok orang untuk bekerjasama dalam menggapai tujuan atas dasar rasional, efektif serta efisien. Administrasi memiliki dua dimensi yang merupakan dimensi karakteristik serta dimensi unsur-unsur. Dimensi karakteristik yang tertanam di administrasi yaitu rasional, efisien serta efektif, dimensi unsur-unsur administrasi berikut ini:

- a. Terdapat sarana yang dipergunakan oleh sekelompok ataupun lembaga untuk menjalankan tujuan yang ingin dicapai
- b. Adanya sasaran ataupun tujuan yang ditetapkan sebelum menjalankan suatu pekerjaan
- c. Adanya kerjasama secara berkelompok ataupun lembaga swasta serta lembaga pemerintah.

Administrator publik dalam pelaksanaan tugasnya melaksanakan serta menetapkan kebijakan dalam menggapai tujuan yang ingin di capai. Suharto (2009:7) kebijakan adalah suatu ketetapan yang mencakup prinsip dalam mengarahkan cara bersikap yang disiapkan secara konsisten serta terencana demi mencapai tujuan tertentu.

2.1.2 Konsep dan Teori Organisasi Publik

Organisasi merupakan suatu sistem berdasarkan pola aktivitas kerja kelompok yang dilaksanakan secara berulang serta teratur oleh sekelompok individu dalam mencapai tujuannya (Gitosudarmo & Sudita, 2010). Sebuah organisasi bisa tercipta dikarenakan pengaruh oleh beberapa hal seperti kesamaan visi serta misi dan memiliki kesamaan tujuan. Organisasi baik ialah organisasi

yang bisa diakui posisinya oleh masyarakat sekitar, dikarenakan memberi kontribusi seperti; mempekerjakan manusia di lingkungan masyarakat sebagai karyawannya sehingga menurunkan angka pengangguran.

Stoner menjelaskan bahwa organisasi ialah suatu pola ikatan melalui orang-orang di bawah arahan pimpinan dalam mencapai tujuan bersama.(Robbins & Coulter, 2012:5) menjelaskan bahwa Organisasi merupakan kesatuan (*entity*) sosial yang diarahkan dengan sadar, adanya batasan yang relatif bisa dirasakan, yang bekerja atas dasar kebiasaan dan terus menerus dilakukan dalam menggapai tujuan bersama.

Organisasi merupakan alat dalam menggapai tujuan organisasi yang juga merupakan tempat terlaksananya administrasi seperti yang di jelaskan oleh Mooney (dalam Syafie, 2013:113) organisasi merupakan segala bentuk dari setiap perkumpulan individu untuk menggapai tujuan bersama.

Pengembangan organisasi publik berdasarkan teori organisasi, karena itu dalam memahami organisasi publik bisa dilihat dari sudut pandang teori organisasi. Fahmi (2014:1) organisasi publik adalah lokasi yang mempunyai banyak bagian serta didirikan yang bertujuan dapat mewujudkan serta memberikan keinginan ke banyak pihak.

Stephen P.Robbins (dalam Fahmi (2014:2), organisasi publik adalah kesatuan sosial yang berkoordinasi dengan sadar, menggunakan batasan yang dapat dikenali, yang bekerja secara terus menerus dalam menggapai tujuan bersama.

Sedangkan menurut Ndraha (2010:163) ukuran membantu kerja terhadap organisasi pemerintahan yaitu :

- a. Efisiensi, yaitu untuk mengukur proses, efektifitas guna mengukur keBaik an mencapai tujuan.
- b. Efektifitas, yaitu jika didefinisikan secara abstrak sebagai tingkat pencapaian tujuan.
- c. Kualitas, yaitu membantu kemampuan kerja pelayanan atau tugas-tugas yang diberikan sebagai berikut yaitu :
 - a) Kesetiaan
 - b) Prestasi kerja
 - c) Tanggung jawab
 - d) Ketaatan
 - e) Kejujuran
 - f) Kerjasama
 - g) Kepemimpinan

Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 1979 ditetapkan unsur-unsur yang membantu dalam pembuatan daftar kegunaan pelaksanaan tugas Kepala Dusun, yaitu: Prestasi kerja, Tanggung Jawab, Ketaatan, Kejujuran, Kerjasama, Kepemimpinan Keamanan serta ketertiban.

Menurut Syafiie (2013:77) adapun unsur-unsur yang digunakan dalam mengukur pelaksanaan tugas-tugas pemerintahan yaitu:

- a. Membuat kebijakan untuk pemerintah Sumber Daya Alam dan lingkungan hidup.

- b. Menjalankan keamanan desa, misalnya mengadakan ronda atau siskamling.
- c. Memberikan kestabilan terhadap pelayan masyarakat.
- d. Perilaku yang adil terhadap masyarakat.
- e. Mengemukakan kesejahteraan masyarakat.

Organisasi publik dikembangkan dari teori organisasi, oleh karena itu untuk memahami organisasi publik dapat ditinjau dari sudut pandang teori organisasi. Menurut Fahmi (2014:1) 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 (2014:2), 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 (2016:167) Pengorganisasian merupakan proses penyusunan struktur organisasi yang sesuai dengan tujuan organisasi, sumber daya yang dimilikinya dan lingkungan yang melingkupinya. Dengan demikian hasil pengorganisasian adalah struktur organisasi, berkenaan dengan kesesuaian organisasi birokrasi yang menjadi penyelenggara implementasi 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.

Kesimpulan yang dapat diambil dari penjelasan ini adalah organisasi publik merupakan wadah yang menjamin ketersediaan pelayanan publik berdasarkan aturan-aturan umum pemerintahan serta korporasi yang baik dan memberikan rasa aman kepada seluruh warga negara serta penduduk dari penyimpangan kekuasaan disaat terselenggaranya pelayanan publik, berdasarkan kepada aturan hukum yang mendukungnya.

Menurut Etzioni (dalam Handoko, 2016:109) tujuan organisasi publik sebagai suatu keadaan yang dibutuhkan yang mana organisasi bertujuan dalam menjalankan dan sebagai penjelasan tentang keadaan di masa mendatang.

Pendirian organisasi publik secara optimal bertujuan untuk peningkatan :

- a. Budaya serta kualitas aparatur pemerintahan dalam bertugas sebagai abdi negara serta masyarakatnya, bukanlah sebagai penguasa dari negara serta masyarakat.
- b. Kualitas pelayanan publik atau umum diberbagai pembangunan serta bidang pemerintahan umum terutama di unit kerja pemerintah daerah serta pusat, yang mana masyarakat diharapkan bisa memperoleh pelayanan yang lebih memuaskan, murah, cepat, serta tepat.

- c. Kesejahteraan rakyat, dikarenakan dasarnya pelayanan publik adalah infrastruktur untuk seluruh warga Negara dalam menggapai suatu kesejahteraan.

2.1.3 Konsep dan Teori Manajemen Publik

Dalam organisasi dibutuhkan manajemen dalam mengatur proses menyelenggarakan organisasi untuk mencapai tujuan dari organisasinya. Dalam instansi pemerintahan terkhusus yang menyangkut pelayanan publik, diperlukan keefektifan serta efisien manajemen dalam proses terselenggaranya layanan supaya mencapai tujuan dari pelayanannya yakni kepuasan masyarakat. Handoko (2016:23) manajemen publik adalah proses pengarahan, perencanaan, pengawasan serta pengorganisasian usaha-usaha untuk anggota organisasi serta pemanfaatan sumber daya organisasi lain supaya tercapai tujuan organisasi yang telah ditentukan. Manulang (Ratminto & Winarsih, 2012:1) menjelaskan manajemen merupakan suatu ilmu serta seni pengawasan penyusunan, , perencanaan, pengorganisasian serta pengarahan dari sumber daya manusia dalam menggapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

Stoner dan Freeman (Safroni, 2012:44) manajemen publik merupakan proses pengendalian upaya kepemimpinan anggota organisasi, perencanaan, serta pengorganisasian serta proses pemanfaatan seluruh sumber daya organisasi dalam menggapai tujuan organisasi yang ditentukan. G.R Terry (Hasibuan, 2014:26) menjelaskan manajemen merupakan suatu proses khusus yang terdiri dari tindakan pengendalian, pengarahan serta perencanaan yang dilaksanakan dalam

penentuan dan mendapatkan sasaran yang sudah ditentukan berdasarkan pemanfaatan sumber daya manusia serta sumber yang lain.

Henry Fayol (Safroni, 2012:179), fungsi dari manajemen publik terdiri dari *controlling* (Pengendalian), *coordinating* (Pengkoordinasian), *planning* (Perencanaan), *organizing* (Pengorganisasian), *commanding* (Pengarahan).

Ricki W. Griffin (Ladzi Safroni, 2012:44), fungsi dari manajemen publik meliputi *controlling* (pengendalian), *decision and planning making* (Pengambilan serta Perencanaan Keputusan), *organizing* (pengorganisasian) serta *leading* (Pengarahan).

Berikut penjelasan dari fungsi-fungsi manajemen publik menurut Henry Fayol adalah :

a. *Co/ordinating* (Pengkoordinasian)

Setelah melakukan pendelegasian wewenang serta membagi pekerjaan untuk para karyawan dari manajer, tahapan berikutnya ialah pengkoordinasian. Seluruh bawahan menyelesaikan sebagian pekerjaan dari perusahaan, oleh sebab itu dari setiap pekerjaan bawahan haruslah diarahkan, diintegrasikan, serta disatukan agar menggapai tujuan. Apabila tidak ada koordinasi pekerjaan serta tugas dari setiap karyawan menyebabkan perusahaan tidak dapat mencapai tujuan. Koordinasi begitu penting untuk organisasi. Berikut alasan kenapa pengkoordinasian sangat penting:

- a) Supaya seluruh unsur pekerjaan serta manajemen setiap individu karyawan bisa membantu mecapai tujuan organisasi.

- b) Untuk mencegah terjadinya kekosongan ataupun kemiripan, kekacauan, serta percekcoakan pekerjaan.
- c) Supaya setiap individu serta pekerjaannya diarahkan serta disesuaikan supaya mencapai tujuan organisasi/perusahaan.
- d) Agar prasarana serta sarana dimanfaatkan dalam mencapai tujuan.
- e) *controlling* (Pengendalian) ialah fungsi terakhir dari manajemen. Fungsi ini yang menentukan terlaksananya proses manajemen, dikarenakan harus dilaksanakan sebaik-baiknya.

b. *Planning* (Perencanaan)

Perencanaan merupakan fungsi dasar manajemen, dikarenakan pengendalian, pengkoordinasian, pengorganisasian serta pengarahan pun haruslah direncanakan sebelumnya.

c. *Organizing* (Pengorganisasian)

Pengorganisasian bisa dijelaskan sebagai pengelompokkan tugas, penentu pekerjaan yang harus dilaksanakan serta membagikan pekerjaan untuk seluruh karyawan, penentuan departemen-departemen serta penetapan hubungan.

d. *Commanding* (Pengarahan)

Fungsi pengarahan ialah fungsi yang bisa ditentukan setelah karyawan, organisasi, serta rencana ada. Apabila fungsi ini dilaksanakan maka proses manajemen untuk merealisasikan tujuan dapat dilaksanakan

Fayol (1985), seorang industrialis yang berasal dari Perancis, prinsip di manajemen seharusnya bersifat lentur yang berarti bahwa perlu di persiapkan

sesuai keadaan khususnya serta situasinya yang berubah. Menurut Henry Fayol prinsip umum manajemen yaitu:

- a. Memprioritaskan Organisasi
- b. Membagi pekerjaan
- c. Tanggung Jawab serta Wewenang
- d. Disiplin
- e. Kesatuan Perintah
- f. Kesatuan Pengarahan
- g. Pengajian Pegawai
- h. Ketertiban
- i. Keadilan dan Kejujuran
- j. Semangat Kesatuan

2.1.4 Konsep dan Teori Manajemen Sumber Daya Manusia

Hasibuan (2014:10) menjelaskan manajemen sumber daya manusia adalah seni serta ilmu mengatur peranan serta hubungan karyawan supaya efisien serta efektif untuk mewujudkan tujuan masyarakat, karyawan, serta perusahaan. Asal kata manajemen dari latin, yaitu *manus* yang bermakna tangan, serta *agere* bermakna melakukan; digabungkan menjadi kata kerja *managere*, yang berarti menangani; diterjemahkan dalam bahasa inggris, *to manage*, kata bendanya *managemet* (mengelola ataupun mengatur); manajemen kini bermakna pengelolaan (Usman, 2013:4).

Amstrong (2010:17) menjelaskan bahwasanya manajemen sumber daya manusia berhubungan terhadap seluruh aspek tentang bagaimana mengelola pekerja untuk bekerja di organisasi, meliputi pengembangan sumber daya manusia, manajemen kinerja serta pembelajaran, perencanaan sumber daya manusia. Zainal et al. (2014:18) menjelaskan manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang umum manajemen yang terdiri dari segi-segi sumber daya manusia, pelaksanaan, perencanaan, pengendalian serta pengorganisasian pada sebuah organisasi.

Tujuan manajemen sumber daya manusia Notoatmodjo (2009:109) dijelaskan ke dalam empat tujuan yang lebih operasional sebagai berikut:

1. Tujuan personal.

Dalam menolong pegawai ataupun karyawan menggapai tujuan pribadi, untuk rangka mencapai tujuan organisasi. Tujuan pribadi pegawai harusnya terpenuhi, serta ini adalah pemeliharaan serta motivasi bagi karyawan itu.

2. Tujuan masyarakat.

Dalam bertanggung jawab secara sosial, untuk tantangan-tantangan serta keperluan yang muncul dari masyarakat. Dalam organisasi yang ada di antara masyarakat diharuskan memberikan keuntungan ataupun manfaat untuk masyarakat. Karenanya organisasi memiliki tanggung jawab untuk mengatur sumber daya manusia supaya tidak memiliki efek negatif kepada masyarakat.

3. Tujuan organisasi.

Supaya mengetahui bahwasanya manajemen sumber daya manusia, diperlukan adanya kontribusi kepada pelaksanaan organisasi secara menyeluruh.

Oleh karena itu bagian ataupun unit manajemen sumber daya dalam organisasi dihadirkan dalam membantu bagian lainnya organisasi.

4. Tujuan fungsi.

Dalam menjaga hubungan bagian lain supaya karyawan mengerjakan pekerjaan dengan maksimal. Ini menjelaskan bahwa seluruh sumber daya manusia ataupun karyawan di organisasi itu melaksanakan tugasnya dengan baik.

Manajemen sumber daya manusia menetapkan serta mengatur program kepegawaian yang meliputi perihal berikut ini (Hasibuan, 2014:14):

- a. Menetapkan pesangon, pensiun, serta pemberhentiannya.
- b. Menentukan penempatan, kualitas, serta jumlah tenaga kerja yang berdasarkan apa yang dibutuhkan perusahaan berdasarkan *job evaluation*, *job deskroption*, *job spesification*, serta *job requirement*
- c. Mengatur penempatan, seleksi, serta penarikan karyawan melalui asas *the right man in the right job and the right man in the right place*.
- d. Mengatur program pemberhentian, promosi, kesejahteraan, serta pengembangan.
- e. Memperkirakan permintaan serta penawaran sumber daya manusia untuk masa depan.
- f. Menentukan keadaan perkembangan perusahaan umumnya serta perekonomian pada terkhususnya.
- g. Memantau dengan baik undang-undang kebijaksanaan serta perburuhan pemberian balas jasa perusahaan yang sama.
- h. Memantau perkembangan serta teknik serikat buruh.

- i. Menjalankan penilaian, latihan prestasi, serta pendidikan karyawan.
- j. Menetapkan mutasi karyawan baik horizontal ataupun vertikal.

Hasibuan (2014:21) fungsi sumber daya manusia diantaranya:

1. Perencanaan.

Perencanaan merupakan merencanakan karyawan secara efisien serta efektif supaya cocok terhadap yang dibutuhkan perusahaan untuk menolong tercapainya tujuan perusahaan. Pelaksanaan perencanaan dengan menentukan program kepegawaian. Program kepegawaian diantaranya pemberhentian, kedisiplinan karyawan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, serta pemeliharaan. Program kepegawaian yang baik dapat menolong pencapaian tujuan masyarakat, karyawan, serta perusahaan.

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian merupakan kegiatan dalam pengorganisasian seluruh karyawan untuk menentukan koordinasi, integrasi, pembagian kerja, hubungan kerja, serta delegasi wewenang pada bagian organisasi.

3. Pengarahan.

Pengarahan merupakan proses mengarahkan seluruh karyawan, supaya dapat bekerja sama serta bekerja efisien dan efektif untuk membantu mencapai tujuan masyarakat, karyawan, serta perusahaan.

4. Pengendalian.

Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan seluruh pegawai supaya menjalankan peraturan perusahaan dan bekerja berdasarkan apa yang

direncanakan. Jika adanya kesalahan ataupun penyimpangan, dilaksanakan tindakan penyempurnaan serta perbaikan rencana. Pengendalian karyawan diantaranya menjaga situasi lingkungan kerja, pelaksanaan pekerjaan, kehadiran, kedisiplinan, perilaku, serta kerja sama.

5. Pengadaan.

Pengadaan merupakan proses induksi, orientasi, penarikan, seleksi, serta penempatan dalam memperoleh karyawan yang cocok dengan yang dibutuhkan perusahaan. Pengadaan yang baik dapat menolong tercapainya tujuan.

6. Pengembangan.

Pengembangan merupakan proses meningkatnya keterampilan moral, konseptual, teknis, serta teoritis karyawan berdasarkan pelatihan serta pendidikan. Pelatihan serta pendidikan yang diberikan haruslah cocok dengan yang dibutuhkan pekerjaan saat kini ataupun saat yang akan datang.

7. Kompensasi.

Kompensasi merupakan pemberian balasan jasa langsung serta tidak langsung, uang atau barang untuk karyawan sebagai balasan jasa yang diberikannya untuk perusahaan. Prinsip kompensasi merupakan layak serta adil. Layak diartikan mampu memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman kepada batasan upah minimum pemerintah serta berdasarkan eksternal dan internal konsistensi, Adil diartikan cocok dengan prestasi kerjanya.

8. Pengintegrasian.

Pengintegrasian merupakan kegiatan dalam pemersatuan kebutuhan karyawan dengan kepentingan perusahaan, supaya tercipta kerja sama yang cocok

serta saling menuntungkan. Perusahaan mendapatkan laba, karyawan bisa memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaan.

9. Pemeliharaan.

Pemeliharaan adalah proses dalam peningkatan ataupun memelihara kondisi loyalitas, mental, dan fisik karyawan supaya karyawan tetap bisa bekerja sama sampai pensiun. Baiknya pemeliharaan dilaksanakan melalui program kesejahteraan berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan dan berpedoman kepada eksternal serta internal.

10. Kedisiplinan.

Kedisiplinan adalah fungsi manajemen sumber daya manusia yang paling penting serta kunci tercapainya tujuan dikarenakan tanpa disiplin yang baik akan susah mewujudkan dengan maksimal.

11. Pemberhentian.

Pemberhentian adalah selesainya hubungan pekerjaan seseorang dengan perusahaan. Penyebab pemberhentian bisa dikarenakan pensiun, kontrak kerja telah habis, keinginan karyawan, keinginan perusahaan, serta hal lain

2.1.5 Konsep dan Teori *Capacity Building*

Menurut Lisanne (2001) dalam Mirnawati (2019) *Capacity building* dapat diartikan sebagai upaya membangun organisasi, sistem-sistem, kemitraan, orang-orang dan proses-proses secara benar untuk menjalankan agenda atau rencana tertentu. Pengertian *capacity building* memberikan gambaran bahwasanya terdapat banyak hal yang harus diperhatikan dan dicermati secara jeli agar

capacity building dapat membuahkan hasil nyata, bermanfaat, dan menimbulkan dampak positif. Menurut Brown, pengembangan kapasitas merupakan suatu proses yang dapat meningkatkan kemampuan seseorang, organisasi atau sistem untuk mencapai tujuan yang hendak dicapai. Riyadi (2006) dalam Mirnawati (2019) *capacity building* merupakan serangkaian strategi yang ditujukan untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan responsivitas dari kinerja pemerintahan, dengan memusatkan perhatian pada pengembangan dimensi, sumber daya manusia, penguatan organisasi, dan reformasi kelembagaan atau lingkungan. *Capacity building* sebagai alat aksi untuk menuju ke dalam sistem pemerintahan yang baik sebenarnya berhubungan dengan upaya meminimalisir peran (*role*) dan cakupan pemerintahan. Grindle (1997) dalam (Indarti, 2016) menyatakan bahwa *capacity building* merupakan serangkaian strategi yang ditujukan untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas dan responsivitas individu dan organisasi.

Capacity building biasanya dipahami sebagai organisasi dan individu untuk mengembangkan keterampilan dan keahlian yang dibutuhkan untuk individu untuk mencapai tujuan mereka. Program *capacity building*, dirancang untuk memperkuat kemampuan individu dalam mengevaluasi pilihan kebijakan dan mengimplementasikan keputusan secara efektif, dapat mencakup pendidikan dan pelatihan, reformasi kelembagaan dan hukum, serta bantuan ilmiah, teknologi, dan keuangan (Katty, 1993 dalam Satori & Suryana, 2013). *Capacity building* dapat dipahami sebagai suatu upaya individu, kelompok, atau organisasi untuk meningkatkan keterampilan yang dimiliki setiap individu dan keahlian yang

diperlukan untuk mencapai suatu target dalam organisasi (Diwanti & Sarifudin, 2021). *Capacity building* adalah pembangunan keterampilan (*skills*) dan kemampuan (*capabilities*), seperti kepemimpinan, manajemen, keuangan dan pencarian dana, program dan evaluasi, supaya pembangunan organisasi efektif dan berkelanjutan. Ini adalah proses membantu individu atau kelompok untuk mengidentifikasi dan menemukan permasalahan dan menambah wawasan, pengetahuan dan pengalaman yang dibutuhkan untuk memecahkan masalah dan melakukan perubahan (Compabosa dan Davis, 2001 dalam (Indarti, 2016).

Berdasarkan beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa *capacity building* adalah upaya peningkatan efisiensi, efektivitas, responsivitas, dan kemampuan ataupun keahlian yang dilakukan oleh individu, kelompok dan organisasi yang di perlukan untuk mencapai target yang telah ditentukan di dalam organisasi.

Menurut Riyadi (2003) dalam (Ratnasari, Makmur, & Ribawanto, 2013) menyampaikan bahwa faktor-faktor signifikan yang mempengaruhi pembangunan kapasitas meliputi 5 (lima) hal pokok yaitu.

a. Komitmen bersama (*Collective commitments*)

Komitmen bersama merupakan modal dasar yang harus terus menerus ditumbuhkembangkan dan dipelihara secara baik oleh karena faktor ini akan menjadi dasar dari seluruh rancangan kegiatan yang akan dilakukan oleh sebuah organisasi. Tanpa adanya komitmen baik dari pimpinan tingkat atas, menengah maupun bawah dan juga staff yang dimiliki, sangatlah mustahil

mengharapkan program pengembangan kapasitas bisa berlangsung apalagi berhasil dengan baik.

b. Kepemimpinan yang kondusif (*condusiv Leadership*)

Adalah kepemimpinan yang dinamis yang membuka kesempatan yang luas bagi setiap elemen organisasi untuk menyelenggarakan pengembangan kapasitas. Dengan kepemimpinan yang kondusif seperti ini, maka akan menjadi alat pemicu untuk setiap elemen dalam mengembangkan kapasitasnya.

c. Reformasi peraturan

Dalam sebuah organisasi harus disusun peraturan yang mendukung upaya pembangunan kapasitas dan dilaksanakan secara konsisten. Tentu saja peraturan yang berhubungan langsung dengan kelancaran pembangunan kapasitas itu sendiri.

d. Reformasi Kelembagaan

Reformasi kelembagaan pada intinya menunjuk kepada bagian struktural dan kultural. Maksudnya adalah adanya budaya kerja yang mendukung pengembangan kapasitas. Kedua aspek ini harus dikelola sedemikian rupa dan menjadi aspek penting dan kondusif dalam menopang program pengembangan kapasitas. Misalnya saja dengan menciptakan hubungan kerja yang baik antar karyawan dengan karyawan lainnya atau karyawan dengan atasannya.

e. Peningkatan Kekuatan dan Kelemahan yang Dimiliki

Peningkatan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan agar dapat disusun program pengembangan kapasitas yang baik. Dengan adanya peningkatan kemampuan secara berkala yang telah tersusun maka kelemahan yang dimiliki oleh suatu organisasi dapat cepat diperbaiki dan kekuatan yang dimiliki organisasi tetap dijaga dan dipelihara.

Adapun dimensi *capacity building* mencakup tiga level intervensi sebagaimana ditegaskan oleh Grindle (1997) dan UNDP (1999) dalam Ilato (2017:40) yaitu:

- a. Level sistem (tingkat sistem) dengan indikator kebijakan, peraturan, prosedur, dan mekanisme kerja.
- b. Level kelembagaan atau institusional (tingkat institusional atau kelembagaan) dengan indikator struktur organisasi, pengaturan sarana dan prasarana, hubungan-hubungan, jaringan organisasi
- c. Level individual (tingkat individu) dengan indikator rekrutmen, training, kewenangan, tanggung jawab.

2.1.6 Konsep dan Teori Kinerja Pegawai

Kinerja adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas, hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing atau tentang bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai

dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya serta kuantitas, kualitas dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas (Sutrisno, 2013:116). Menurut Bangun (2012:231), kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan, sedangkan menurut Sedarmayanti (2014:260), kinerja merupakan terjemahan dari *performance* yang berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan).

Dalam kamus umum Bahasa Indonesia menyatakan bahwa kinerja adalah apa yang dicapai atau prestasi kerja yang terlihat (Zain, 2008). Selain itu kinerja pegawai adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dan mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis (*strategic planning*) suatu organisasi. Kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, dan tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Dengan demikian kinerja seseorang juga menentukan kinerja organisasi yang harus berpedoman kepada aturan-aturan yang berlaku secara umum (yang dikeluarkan oleh pemerintahan, organisasi profesi dan organisasi lainnya yang berkaitan) (Bastian, 2010:20).

Berdasarkan definisi-definisi yang ada, dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai pegawai dalam jangka waktu tertentu

sesuai dengan tanggung jawab masing-masing di dalam pekerjaannya guna mencapai suatu tujuan baik dari segi kualitas ataupun kuantitas.

1) Tujuan Kinerja Pegawai

Tujuan kinerja ialah penyesuaian keinginan kinerja individual terhadap tujuan organisasi. Kecocokan antara upaya pencapaian tujuan organisasi dengan tujuan individu dapat menghasilkan kinerja yang baik (Wibowo, 2018:48). Pada dasarnya ada banyak tujuan di suatu organisasi, beberapa tingkatan tujuan diantaranya (Wibowo, 2018:50):

- a. *Corporate level* adalah tingkatan yang mana tujuan berhubungan dengan rencana strategi, maksud serta nilai dari organisasi keseluruhan untuk dicapai.
- b. *Senior management level* adalah tingkatan yang mana tujuan di tingkatan ini menjelaskan pekerjaan yang diharapkan dari tingkatan manajemen senior dalam menggapai tujuan organisasi.
- c. *Department level, functional* ataupun *business-unit* adalah tingkatan yang tujuan di tingkatan ini berhubungan dengan proyek, tujuan organisasi, serta targetan yang harus dicapai oleh unit departemen, fungsi ataupun bisnis.
- d. *Team level* adalah tingkatan yang mana tujuan tim berhubungan dengan akuntabilitas serta maksud tim, serta kontribusi yang diinginkan dari tim.
- e. *Individual level* adalah tingka yang mana tujuan berhubungan kepada tugas pokok, akuntabilitas pelaku, ataupun hasil utama yang memperlihatkan pekerjaan individual serta berfokus kepada hasil yang ingin dicapai serta kontribusinya kepada organsasi, kinerja tim ataupun departemen.

2) Sasaran Kinerja Pegawai

Sasaran kinerja pegawai ialah pernyataan secara spesifik yang menggambarkan hasil yang perlu didapatkan, oleh siapa serta kapan sasaran yang perlu didapatkan bisa di selesaikan. Bersifat bisa diukur, bisa dihitung, serta prestasi yang bisa diamati. Sasaran kinerja pegawai adalah harapan. Sebagai sasaran, suatu kinerja mengandung unsur berikut (Wibowo, 2018:63):

- a. *An evaluation method*, mengenai cara menilai bagaimana hasil kerja dicapai.
- b. *The place*, memperlihatkan tempat dimana pekerjaan dilaksanakan.
- c. *The performers*, merupakan seseorang yang melaksanakan kinerja.
- d. *The performance* ataupun *action*, merupakan kinerja ataupun tindakan yang dilaksanakan oleh performer.
- e. *A time element*, menjelaskan kapan waktu pekerjaan dilaksanakan

Menurut Wibowo dalam (Rozarie & Indonesia, 2017:66) penilaian kinerja pegawai dapat dipergunakan untuk kepentingan yang lebih luas, seperti:

- 1) Evaluasi tujuan dan saran, evaluasi terhadap tujuan dan sasaran memberikan umpan balik bagi proses perencanaan dalam menetapkan tujuan sasaran kinerja pegawai diwaktu yang akan datang.
- 2) Evaluasi rencana, bila dalam penilaian hasil yang dicapai tidak sesuai dengan rencana dicari apa penyebabnya.
- 3) Evaluasi lingkungan, melakukan penilaian apakah kondisi lingkungan yang dihadapi pada waktu proses pelaksanaan tidak seperti yang diharapkan, tidak kondusif, dan mengakibatkan kesulitan atau kegagalan.

- 4) Evaluasi proses kinerja pegawai, melakukan penilaian apakah terdapat kendala dalam proses pelaksanaan kinerja pegawai. Apakah mekanisme kerja berjalan seperti diharapkan, apakah terdapat masalah kepemimpinan dan hubungan antar manusia dalam organisasi.
- 5) Evaluasi pengukuran kinerja, menilai apakah penilaian kinerja pegawai telah dilakukan dengan benar, apakah sistem review dan coaching telah berjalan dengan benar serta apakah metode sudah tepat.
- 6) Evaluasi hasil, apabila terdapat deviasi, dicari faktor yang menyebabkan dan berusaha memperbaikinya di kemudian hari.

Menurut Rozarie & Indonesia (2017:64) menyebutkan “Penilaian kinerja pegawai perlu dilakukan dalam rangka pelayanan kepada konsumen/*public* sekaligus juga sebagai pedoman untuk menjadikan pegawai dapat dipromosikan ke jenjang yang lebih baik. Kinerja pegawai yang memuaskan tidak terjadi secara otomatis, oleh karena itu untuk memastikan apakah pegawai mampu melaksanakan pekerjaannya dengan baik diperlukan penilaian terhadap pekerjaan yang dikerjakan oleh karyawan”. Selanjutnya menurut Greenberg & Baron dalam (Rozarie & Indonesia, 2017:64) menjelaskan bahwa “Penilaian kinerja pegawai dapat dipergunakan untuk sejumlah kepentingan organisasi. Manajemen menggunakan evaluasi untuk mengambil keputusan tentang sumber daya manusia. Penilaian memberikan masukan untuk kepentingan penting seperti promosi, mutase dan pemberhentian”. Penilaian kinerja kadang-kadang merupakan kegiatan manajemen yang paling tidak disukai, dan mungkin ada beberapa alasan untuk perasaan demikian. Tidak semua penilaian kinerja bersifat positif, dan

mendiskusikan nilai dengan karyawan yang dinilainya buruk bisa menjadi tidak menyenangkan. Penilaian kinerja karyawan memiliki dua penggunaan yang umum di dalam organisasi, dan keduanya bisa merupakan konflik yang potensial.

Pada umumnya unsur-unsur yang perlu diadakan penilaian dalam proses penilaian kinerja adalah sebagai berikut (Sastrohadiwiryono, 2003:234).

1) Kesetiaan

Kesetiaan yang dimaksud adalah tekad dan kesanggupan untuk menaati, melaksanakan dan mengamalkan sesuatu yang ditaati dengan penuh kesabaran dan tanggung jawab.

2) Prestasi kerja

Prestasi kerja adalah kinerja yang dicapai oleh seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya.

3) Tanggung Jawab

Tanggung jawab adalah kesanggupan seorang tenaga kerja dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat waktu serta berani membuat resiko atas keputusan yang diambilnya.

Tanggung jawab dapat merupakan keharusan pada seorang karyawan untuk melakukan secara layak apa yang telah diwajibkan padanya. Untuk mengukur adanya tanggung jawab dapat dilihat dari:

- a) Kesanggupan dalam melaksanakan perintah dan kesanggupan kerja
- b) Kemampuan menyelesaikan tugas dengan tepat dan benar.
- c) Melaksanakan tugas dan perintah yang diberikan sebaik-baiknya.



4) Ketaatan

Ketaatan adalah kesanggupan seorang tenaga kerja untuk menaati segala ketetapan, peraturan yang berlaku dan menaati perintah kedinasan yang diberikan atasan yang berwenang.

5) Kejujuran

Kejujuran adalah ketulusan hati seseorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan serta kemampuan untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang telah diberikan kepadanya.

6) Kerja Sama

Kerja sama adalah kemampuan tenaga kerja untuk bekerja bersamasama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya. Keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi tergantung pada orang yang terlibat dalam organisasi tersebut. Untuk itu penting adanya kerja sama yang baik di antara semua pihak dalam organisasi baik dengan teman sejawat, atasan maupun bawahan dalam organisasi sehingga semua kegiatan dapat berjalan dengan baik dan tujuan organisasi dapat dicapai.

7) Prakarsa

Prakarsa adalah kemampuan seseorang tenaga kerja untuk mengambil keputusan, langkah-langkah atau melaksanakan suatu tindakan yang diperlukan dalam melaksanakan tugas pokok tanpa menunggu perintah dan bimbingan dari atasan.

8) Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk meyakinkan orang lain sehingga dapat dikerahkan secara maksimal untuk melakukan tugas pokok.

1. Manfaat Penilaian Kinerja Pegawai

Menurut Fahmi (2016:204), ada banyak manfaat dengan dilakukannya penilaian kinerja pegawai, diantaranya untuk :

- 1) Mengelola oprasi organisasi secara efektif dan efesien melalui pemotivasian karyawan secara maksimum.
- 2) Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan karyawan seperti : promosi, transfer, dan pemberhentian.
- 3) Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan dan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan karyawan.
- 4) Menyediakan umpan balik bagi karyawan mengenai bagaimana atasan mereka menilai kinerja mereka.
- 5) Menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan.

Kinerja pegawai secara objektif dan akurat dapat dievaluasi melalui tolak ukur tingkat kinerja. Pengukuran tersebut berarti memberi kesempatan bagi para pegawai untuk mengetahui tingkat kinerja mereka. Memudahkan pengkajian kinerja pegawai, lebih lanjut Robbins dalam (Sopiah & Sangadji, 2017:351) yang mengemukakan indikator-indikator kinerja yaitu sebagai berikut :

1) Kualitas Kerja

Kualitas kerja diukur dari persepsi pimpinan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan

2) Kuantitas

Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan, biasanya dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan

3) Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikannya pekerjaan dalam waktu tertentu yang sudah ditetapkan sebagai standar pencapaian waktu penyelesaian pekerjaan

4) Efektivitas

Efektifitas merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, Teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya

5) Kemandirian

Kemandirian merupakan tingkat seorang karyawan yang nanti akan dapat menjalankan fungsi kerjanya, komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap organisasi

Pendapat tersebut mengatakan bahwa untuk mendapatkan kinerja pegawai yang optimal yang menjadi tujuan organisasi harus memperhatikan aspek-aspek kualitas pekerjaan, ketetapan waktu, inisiatif, kemampuan serta komunikasi.

2.2 Hasil Penelitian Terdahulu

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Mirnawati (2019)	<i>Capacity Building</i> Organisasi (Studi pada Kelurahan Imopuro Kecamatan Metro Pusat Kota Metro)	Variabel X: <i>Capacity Building</i> Variabel Y1: Dampak pada kelurahan	Hasil penelitian ini dapat dilihat bahwa pengembangan kapasitas organisasi terutama pada tingkat individu yaitu peningkatan pengetahuan, kemampuan dan upaya untuk mengubah sikap karyawan atau mainset dalam pekerjaan melalui pelatihan atau pendidikan tambahan
2	Diwanti & Sarifudin, (2021)	Pengaruh <i>Capacity Building</i> Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kompetensi Sebagai Variabel Moderasi (Studi Kasus Pegadaian Syariah Wilayah Yogyakarta dan Sekitarnya)	Variabel X: Pengaruh <i>Capacity Building</i> Variabel Y: Kinerja Pegawai	Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh positif dan signifikan pada variabel pengembangan sumber daya manusia, penguatan organisasi dan reformasi kelembagaan terhadap kinerja karyawan perbankan syariah.
3	Kartika & Sugiarto (2014)	Pengaruh Tingkat Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Administrasi Perkantoran	Variabel X: Pengaruh Tingkat Kompetensi Variabel Y: Kinerja Pegawai	Terdapat perbedaan signifikanatas kompetensi antara pegawai yang mengikuti pelatihan dengan pegawai yang tidak mengikuti pelatihan.Pegawai yang mengikuti program pelatihan memiliki kompetensi yang lebih baik daripada pegawai yang tidak pernah mengikuti program pelatihan.
4	Anisa et al. (2019)	<i>Capacity building</i> dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia di Kecamatan Cisarua Kabupaten Sumedang	Variabel X1: <i>Capacity building</i> Variabel Y: Kualitas sumber daya manusia	<i>capacity building</i> dapat diartikan sebagai sebuah proses untuk meningkatkan kemampuan individu, kelompok dan organisasi. Adapun pengembangan kapasitas pegawai di Kecamatan Cisarua Kabupaten Sumedang dapat dikatakan belum optimal dan masih cukup banyak yang harus ditingkatkan.
5	UmpuSinga et al. (2020)	Pengaruh Kompetensi dan Komitmen Organisasi	Variabel X1: Kompetensi	Terdapat pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian

No	Nama Peneliti	Judul	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
		terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Wilayah Kementerian Agama, Provinsi Lampung	Variabel X2: Komitmen Organisasi Variabel Y: Kinerja Pegawai	Agama Provinsi Lampung, hal ini terbukti dari hasil uji hipotesis parsial melalui uji t diperoleh nilai thitung kompetensi terhadap kinerja pegawai sebesar 4,440 dan t hitung 4,440 > t tabel 1,687.
6	Handayani & Saputra (2012)	<i>Capacity Building</i> Sebagai Strategi Dalam Rangka Meningkatkan Kualitas Pelayanan Perizinan (Kasus Pada Badan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (BPTSP) DKI Jakarta)	Variabel X: <i>Capacity Building</i> Variabel Y1: Kualitas pelayanan perizinan	dalam mewujudkan <i>capacity building</i> untuk terbentuknya inovasi di sebuah organisasi, faktor yang paling berperan ialah faktor kepemimpinan. Dengan adanya kepemimpinan yang mendukung, maka akan terciptanya kondisi urgen dan <i>value</i> ke internal organisasi serta menciptakan komitmen bersama dalam menjalankan tugas.
7	Marpaung & Sibarani (2018)	Bagaimana Pengaruh Digital Marketing dan <i>Capacity Building</i> Terhadap Kinerja UKM di Kota Medan?	Variabel X1: Digital marketing Variabel X2: <i>Capacity Building</i> Variabel Y: Kinerja UKM	Adanya pengaruh <i>capacity building</i> terhadap pertumbuhan UKM. Sehingga hasil penelitian menolak H0 dan menerima Ha. Hasil penelitian ini mengartikan bahwa UKM memerlukan pengembangan kapasitas atau <i>capacity building</i> .
8	Satori & Suryana (2013)	Peningkatan Kualitas Kerja Melalui Pola Pembinaan (<i>Capacity Building</i>) Dosen Muda Pada Program Studi Administrasi Pendidikan SPS UPI	Variabel X: Peningkatan kualitas kerja Variabel Y: Pola Pembinaan (<i>Capacity Building</i>)	Hasil yang diperoleh meliputi; Pemahaman dan kemampuan dosen muda dalam menerjemahkan tugas dan tanggungjawabnya menjadi ukuran dosen muda untuk memperoleh kesempatan mandiri dalam pembelajaran atau masih harus memperoleh bimbingan dari dosen senior/pembina
9	Palahudin et al. (2021)	Kompetensi Sumber Daya Manusia dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Pegawai PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor	Variabel X1: Kompetensi Sumber Daya Manusia Variabel X2: Iklim Organisasi Variabel Y: Kinerja Pegawai	Berdasarkan analisa data dan pengujian dilakukan dalam penelitian ini, maka dapat diketahui bahwa semua variabel independen yaitu Kompetensi SDM dan Iklim Organisasi berpengaruh signifikan secara simultan terhadap Kinerja Pegawai sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketiga (H3) diterima.

No	Nama Peneliti	Judul	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
10	(Muharrom, Wahono, & Khalikussabir, 2020)	Pengaruh Budaya Organisasi dan <i>Capacity Building</i> Terhadap Produktivitas Pengurus (Studi Pada Unit Aktivitas Mahasiswa)	Variabel X: Budaya Organisasi Variable X2: <i>Capacity Building</i> Variabel Y: Produktivitas pengurus	Berdasarkan hasil penelitian ini bahwa budaya organisasi (X1) dan <i>Capacity Building</i> (X2) secara simultan berpengaruh terhadap produktivitas (Y). Variabel bebas yang memiliki pengaruh dominan adalah budaya organisasi (X1) yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas manajemen.
11	Tanjung, Mansur, & Pardede, Lambok, (2019)	Analisa Eksistensi Pengembangan Pendidikan dan Pelatihan Pegawai terhadap Produktivitas Kerja pada Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Tapanuli Tengah	Variabel X: Pengembangan Pendidikan Dan Pelatihan (Diklat) Variabel Y: Produktivitas Pegawai	Dari perhitungan koefisien korelasi, untuk melihat hubungannya diperoleh sebesar 0,741. Hal ini termasuk dalam korelasi tinggi. Dalam hal ini antara variabel X (pemberian diklat) dengan variable Y (produktivitas) adalah kearah positif. Untuk melihat seberapa besar pengaruhnya dilakukan perhitungan koefisien determinasi dan hasilnya diperoleh sebesar 54,91 % dan sisanya sebesar 45,09 % dipengaruhi oleh variabel lain seperti, variabel kepemimpinan, kinerja, motivasi, dan lain-lain.
12	Pratiwi, W., & Indah, D. Y. (2021).	Pengaruh Stres Kerja Dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi Pada Karyawan Dinas Perhubungan Kota Bandung	Variabel X1: Stres Kerja Variabel X2: <i>Employee Engagement</i> Variabel Y: Kinerja Karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara stres kerja dan employee engagement terhadap komitmen organisasi baik secara simultan maupun parsial. Variabel independen yang dominan adalah stres kerja. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kata Kunci : Stres Kerja, Employee Engagement, Komitmen Organisasi, Kinerja Karyawan

2.3 Kerangka Pemikiran

Capacity building bertolak belakang dengan asas pengembangan manajemen pada suatu organisasi publik, dengan mengukur pengembangan sumber daya manusia, penguatan organisasi dan reformasi kelembagaan dalam meningkatkan efektivitas, responsivitas dan efisiensi dari kinerja bisa dengan menfokuskan pada ketiga dimensi yang diujikan yaitu pengembangan sumber daya manusia, penguatan organisasi dan reformasi kelembagaan (Arfah, 2018).

Dengan adanya *capacity building* yang diadakan suatu organisasi, maka pegawai akan terdorong dalam mengembangkan potensi yang ada. Hal lain diungkapkan oleh Boedhi (2000) yang menyatakan bahwa pengembangan kapasitas bisa memegang peranan yang sangat penting bagi perusahaan untuk berkembang melalui strategi yang terencana dan kemungkinan masalah yang dapat di atasi dengan solusi yang diberikan. Menurut Notoatmodjo (1998) kinerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu *held, environment, validity, ability dan capacity*. Apabila pengembangan kapasitas ini dilaksanakan oleh seluruh manajemen dan pegawai karena pada hakekatnya pengembangan kapasitas merupakan proses yang ditujukan untuk memberikan keyakinan tentang pencapaian tujuan organisasi yang efektif dan efisien.

Pengembangan kapasitas organisasi wajib dilaksanakan oleh seluruh manajemen dan pegawai, karena pengembangan kapasitas organisasi ini pada hakekatnya adalah suatu proses yang dijalankan oleh seluruh lini dalam pemerintahan yang ditujukan untuk memberikan keyakinan yang memadai

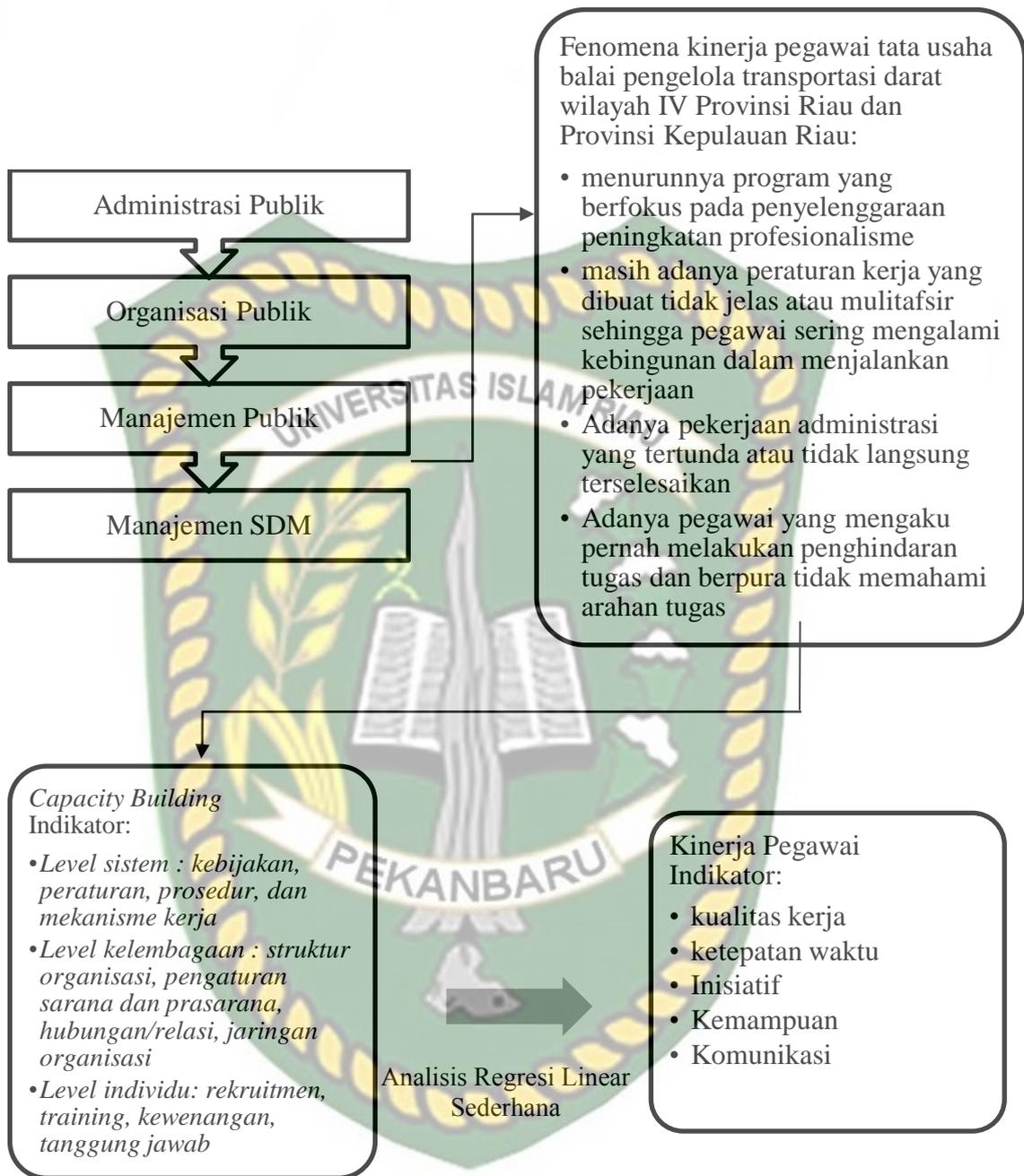
tentang pencapaian tujuan operasional yang efektif dan efisien, laporan akuntabilitas kinerja dan kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku.

Berdasarkan fakta dilapangan diketahui bahwa adanya fenomena *capacity building* pada pegawai sub tata usaha balai pengelola transportasi darat wilayah IV Provinsi Riau dan Provinsi Kepulauan Riau yang menunjukkan adanya kecenderungan pegawai kurang mendapatkan penguatan kapasitas sehingga berdampak pada kinerja pegawai tersebut, adapun dasar pembuatan kerangka pemikiran pengaruh *capacity building* terhadap kinerja pegawai digambarkan sebagai berikut:



Dokumen ini adalah Arsip Miik :

Perpustakaan Universitas Islam Riau



Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran

2.4 Hipotesis

Sugiyono (2019:202) mengatakan bahwa hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah yang diteliti, dimana rumusan masalah

penelitian yang telah dinyatakan dalam bentuk pernyataan yang didasarkan atas teori yang mempunyai relevansi kemudian dibuktikan dengan pengumpulan data dan metode yang terukur. Berdasarkan uraian tersebut hipotesis penelitian diajukan sebagai adalah terdapat pengaruh *Capacity Building* terhadap peningkatan kinerja pegawai Sub Tata Usaha Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah IV Provinsi Riau dan Provinsi Kepulauan Riau.

2.5 Konsep dan Operasional Variabel

Definisi operasional dalam penelitian ini ditinjau dari dua variabel yang diteliti, yaitu variabel terikat dan variabel bebas. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah *Capacity Building*. Adapun indikator *Capacity Building* dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Level sistem (tingkat sistem) dengan indikator kebijakan, peraturan, prosedur, dan mekanisme kerja.
- b. Level kelembagaan atau institusional (tingkat institusional atau kelembagaan) dengan indikator struktur organisasi, proses pengambilan keputusan organisasi, pengaturan sarana dan prasarana, hubungan-hubungan, jaringan organisasi.
- c. Level individual (tingkat individu) dengan indikator keterampilan, pengetahuan, sikap, etika, motivasi kerja, rekrutmen, training, kewenangan, dan tanggung jawab.

Variabel terikat dalam penelitian ini adalah kinerja pegawai. Adapun indikator kinerja pegawai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Kualitas Kerja

Kualitas kerja diukur dari persepsi pimpinan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan

b. Kuantitas

Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan, biasanya dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan

c. Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikannya pekerjaan dalam waktu tertentu yang sudah ditetapkan sebagai standar pencapaian waktu penyelesaian pekerjaan

d. Efektivitas

Efektifitas merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, Teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya

e. Kemandirian

Kemandirian merupakan tingkat seorang karyawan yang nanti akan dapat menjalankan fungsi kerjanya, komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap organisasi

2.6 Operasional Variabel Penelitian

Berikut adalah operasionalisasi variabel penelitian dampak *Capacity Building* terhadap kinerja pegawai:

Tabel 2. 2 Operasional Variabel

Konsep	Variabel	Indikator	Item Penilaian	Skala
1	2	3	4	5
<p><i>capacity building</i> merupakan serangkaian strategi yang ditujukan untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas dan responsivitas individu dan organisasi.</p> <p>Grindle (1997) dalam (Indarti, 2016)</p>	<p><i>Capacity Building</i> (X)</p>	1. Level Sistem	<p>a. kebijakan, peraturan, prosedur, mekanisme kerja</p>	<p>Ordinal</p> <p>1. Sangat Tidak Setuju</p> <p>2. Tidak Setuju</p> <p>3. Netral</p> <p>4. Setuju</p> <p>5. Sangat Setuju</p>
		2. Level Kelembagaan	<p>a. struktur organisasi, proses pengambilan keputusan</p> <p>c. organisasi, pengaturan sarana dan prasarana, hubungan-hubungan, jaringan organisasi</p>	
		3. Level Individual	<p>a. keterampilan, pengetahuan, sikap, etika, motivasi kerja, rekrutmen, training, kewenangan, dan tanggung jawab</p>	
<p>Kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas yang dapat diselesaikan oleh pegawai dalam menjalankan tanggung jawabnya</p> <p>Sopiah dan Sangadji (2017:351)</p>	<p>Kinerja Pegawai (Y)</p>	1. Kualitas	<p>a. Hasil kerja sesuai dengan tugas kerja yang telah diberikan</p> <p>b. Tercapainya hasil kerja berdasarkan target yang telah ditentukan.</p> <p>c. Teliti dalam melaksanakan setiap pekerjaan</p> <p>d. Kerapian hasil kerja</p>	<p>Ordinal</p> <p>1. Sangat Tidak Setuju</p> <p>2. Tidak Setuju</p> <p>3. Netral</p> <p>4. Setuju</p> <p>5. Sangat Setuju</p>
		2. Kuantitas	<p>a. Kemampuan mencapai target pekerjaan yang telah ditetapkan</p> <p>b. Kemampuan melampaui target yang telah ditetapkan</p>	
		3. Ketepatan	<p>a. Sesuai target waktu</p>	

Konsep	Variabel	Indikator	Item Penilaian	Skala
1	2	3	4	5
		Waktu	<ul style="list-style-type: none"> b. Berjalan sesuai rencana c. Tidak mengganggu pekerjaan lain 	
		4. Efektivitas	<ul style="list-style-type: none"> a. Kemampuan menjalankan pekerjaan b. Pemahaman terhadap tugas atau pekerjaan c. Kemampuan menguasai situasi dan kondisi d. Kepercayaan diri pegawai dalam mengatasi target pekerjaan 	
		5. Kemandirian	<ul style="list-style-type: none"> a. Interaksi yang terjadi antara atasan dan bawahan b. Adanya upaya menyelesaikan masalah pekerjaan c. Adanya kerjasama b. Persepsi tentang hubungan kerja yang harmonis serta senasib sepenanggungan 	

Berdasarkan operasionalisasi variabel pada tabel di atas dapat diketahui bahwa penelitian ini mengukur dua variabel yaitu *capacity building* dan kinerja pegawai. *Capacity building* memiliki tiga indikator sedangkan kinerja memiliki lima indikator yang kemudian dirincikan pada kuesioner menggunakan skala likert 5 point yaitu sangat setuju, setuju, netral, tidak setuju, dan sangat tidak setuju.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode survei dengan pendekatan kuantitatif analisa statistik pengaruh antara variabel. Pada penelitian ini, informasi dikumpulkan dari semua responden dengan menggunakan kuesioner dan pengumpulan data sekunder yang relevan. Pada umumnya penelitian survei ini dibatasi, yaitu penelitian yang datanya dikumpulkan dari sampel atas populasi untuk mewakili semua populasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh dari variabel-variabel yang diteliti, yaitu Pengaruh *Capacity Building* Terhadap Kinerja Pegawai Sub Tata Usaha Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah IV Provinsi Riau dan Provinsi Kepulauan Riau.

3.2 Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini dilakukan pada Sub Tata Usaha Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah IV Provinsi Riau dan Provinsi Kepulauan Riau. Waktu penelitian akan dilakukan pada bulan Desember 2021 – Januari 2022.

3.3 Populasi dan Sampel

Dalam sebuah penelitian jumlah populasi dan sampel mempunyai peranan yang sangat penting dari hasil suatu penelitian. Begitu juga dengan jumlah populasi dan sampel yang ada pada Sub Tata Usaha Balai Pengelola Transportasi

Darat Wilayah IV Provinsi Riau dan Provinsi Kepulauan Riau adalah keseluruhan jumlah pegawai.

3.3.1 Populasi

Menurut Sugiyono (2017:80) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang berada pada Sub Tata Usaha Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah IV Provinsi Riau dan Provinsi Kepulauan Riau.

3.3.2 Sampel

Menurut Sugiyono (2017:81) sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Sehingga yang menjadi sampel pada penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Sub Tata Usaha Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah IV Provinsi Riau dan Provinsi Kepulauan Riau yang berjumlah 36 orang.

3.4 Teknik Penarikan Sampel

Pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan teknik (*nonprobability sampling*) dengan teknik yang diambil yaitu *sampling jenuh* (sensus). Teknik *sampling jenuh* (sensus) merupakan teknik penentuan sampel dimana semua/seluruh anggota populasi diambil sebagai sampel. Sampel dalam

penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Sub Tata Usaha Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah IV Provinsi Riau dan Provinsi Kepulauan Riau.

3.5 Jenis Sumber Data

3.5.1 Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif dan data kuantitatif

1. Data kualitatif menurut Sugiyono (2017:14) adalah data yang berbentuk kata, kalimat, skema dan gambar. Yang termasuk data kualitatif dalam penelitian ini yaitu gambaran umum obyek penelitian, meliputi: Sejarah singkat berdirinya, letak geografis obyek, struktur organisasi, keadaan pegawai, dan keadaan sarana prasarana.
2. Data kuantitatif menurut Sugiyono (2017:14) adalah penelitian dengan memperoleh data yang berbentuk angka atau data kualitatif yang diangkakan.. Dalam hal ini data kuantitatif yang diperlukan adalah: Jumlah pegawai, jumlah sarana dan prasarana, absensi pegawai dan hasil angket.

3.5.2 Sumber Data

Pada penelitian ini sumber data adalah subjek dari mana data bisa/dapat diperoleh. Pada penelitian ini menggunakan 2 (dua) sumber data sebagai berikut: Indriantoro dan Supomo (Purhantara, 2010:79)

1. Sumber Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari subjek penelitian, dalam hal ini peneliti memperoleh data atau informasi langsung

dengan menggunakan instrumen-instrumen yang telah ditetapkan. Data primer dikumpulkan oleh peneliti untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian. Dalam hal ini data yang diperlukan adalah data pegawai Sub Tata Usaha Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah IV Provinsi Riau dan Provinsi Kepulauan Riau.

2. Sumber Data Sekunder merupakan data yang telah tersedia dalam berbagai bentuk yang diperoleh dari Sub Tata Usaha Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah IV Provinsi Riau dan Provinsi Kepulauan Riau. Adapun data yang diperlukan berupa:
 - 1) Gambaran umum Sub Tata Usaha Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah IV Provinsi Riau dan Provinsi Kepulauan Riau.
 - 2) Profil Sub Tata Usaha Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah IV Provinsi Riau dan Provinsi Kepulauan Riau.
 - 3) Struktur organisasi Sub Tata Usaha Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah IV Provinsi Riau dan Provinsi Kepulauan Riau.
 - 4) Tugas pokok dan fungsi Sub Tata Usaha Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah IV Provinsi Riau dan Provinsi Kepulauan Riau

3.6 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data menjadi hal terpenting dalam suatu penelitian. Komponen ini sangat berpengaruh pada sebuah proses analisa data serta penarikan isi kesimpulan dari sebuah penelitian. Dalam penelitian ini penulis menggunakan teknik pengumpulan data berdasarkan:

1. Observasi yaitu kegiatan mengumpulkan data berdasarkan pengamatan langsung dilapangan.
2. Wawancara yaitu mengadakan tanya jawab secara langsung kepada pegawai pada Sub Tata Usaha Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah IV Provinsi Riau dan Provinsi Kepulauan Riau yang terpilih sebagai responden dalam penelitian ini.
3. Kuesioner merupakan daftar pertanyaan yang dilengkapi dengan jawaban kepada responden yang telah ditetapkan dalam penelitian ini. Instrumen pada penelitian ini menggunakan skala likert yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 3. 1 Penentuan Nilai Berdasarkan Kategori Jawaban pada Instrumen Penelitian

Nilai	Kategori
5	Sangat Setuju
4	Setuju
3	Kurang Setuju
2	Tidak Setuju
1	Sangat Tidak Setuju

4. Dokumentasi adalah pengumpulan data yang berguna untuk menelusuri data historis. Dokumentasi juga merupakan teknik yang dilakukan dengan cara mengumpulkan keterangan-keterangan yang dapat diperoleh dari dokumen organisasi dan foto-foto

3.7 Teknik Analisis Data dan Uji Hipotesis

3.7.1 Analisis Data

Metode pada penelitian ini menggunakan deskriptif dan kuantitatif. Metode deskriptif yaitu mentabulasikan data dalam bentuk tabel-tabel distribusi

frekuensi. Data pada tabel kemudian diinterpretasikan dan disikapi secara deskripsi dan pembuktian proposi menjadi fakta, apakah mendukung konsep teori atau ada perbedaan yaitu membandingkan antara kenyataan yang sebenarnya dengan konsep dan teori yang ada hubungannya dengan permasalahan, bertujuan untuk menarik kesimpulan. Adapun analisis yang dilakukan dalam penelitian adalah sebagai berikut:

1. Menganalisa lembar pengamatan *capacity building* dengan memperhatikan indikator dan item penelitian diantaranya:
 - a. Level sistem (tingkat sistem) dengan indikator kebijakan, peraturan, prosedur, dan mekanisme kerja.
 - b. Level kelembagaan atau institusional (tingkat institusional atau kelembagaan) dengan indikator struktur organisasi, proses pengambilan keputusan organisasi, pengaturan sarana dan prasarana, hubungan-hubungan, jaringan organisasi.
 - c. Level individual (tingkat individu) dengan indikator keterampilan, pengetahuan, sikap, etika, motivasi kerja, rekrutmen, training, kewenangan, dan tanggung jawab.
2. Menganalisa lembar pengamatan mengenai kinerja pegawai dengan memperhatikan indikator dan item penilaian sebagai berikut:
 - a. Kualitas

Kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya yang tinggi pada gilirannya akan melahirkan penghargaan dan kemajuan serta perkembangan organisasi melalui peningkatan

pengetahuan dan keterampilan secara sistematis sesuai tuntutan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin berkembang pesat. Adapun sub indikatornya:

- (1) Hasil kerja sesuai dengan tugas kerja yang telah diberikan
- (2) Tercapainya hasil kerja berdasarkan target yang telah ditentukan.
- (3) Teliti dalam melaksanakan setiap pekerjaan
- (4) Kerapian hasil kerja

b. Ketetapan waktu

Ketetapan waktu yaitu berkaitan dengan sesuai atau tidaknya waktu penyelesaian pekerjaan dengan target waktu yang direncanakan. Adapun subindikator adalah sebagai berikut:

- (1) Sesuai target waktu
- (2) Berjalan sesuai rencana
- (3) Tidak mengganggu pekerjaan lain

c. Inisiatif

Inisiatif yaitu mempunyai kesadaran diri untuk melakukan sesuatu dalam melaksanakan tugas-tugas dan tanggung jawab. Adapun sub indikator:

- (1) Kesadaran diri pegawai dalam menjalankan tugas
- (2) Mengerjakan tugas tanpa harus diinstruksikan terlebih dahulu
- (3) Tidak bergantung pada atasan

d. Kemampuan

Kemampuan yaitu diantara beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang, ternyata yang dapat diintervensi atau diterapi melalui

pendidikan dan latihan adalah faktor kemampuan yang dapat dikembangkan. Adapun indikator sebagai berikut:

- (1) Kesanggupan menjalankan pekerjaan
- (2) Pemahaman terhadap tugas atau pekerjaan
- (3) Kesanggupan menguasai situasi dan kondisi
- (4) Kepercayaan diri pegawai dalam mengatasi target pekerjaan

e. Komunikasi

Komunikasi adalah interaksi yang dilakukan oleh atasan kepada bawahan untuk mengemukakan saran dan pendapatnya dalam memecahkan masalah yang dihadapi. Adapun sub indikator sebagai berikut:

- (1) Interaksi yang terjadi antara atasan dan bawahan
- (2) Adanya upaya menyelesaikan masalah pekerjaan
- (3) Adanya kerjasama
- (4) Persepsi tentang hubungan kerja yang harmonis serta senasib sepenanggungan

3. Menganalisis Dampak *Capacity Building* Terhadap Kinerja Pegawai Sub Tata Usaha Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah IV Provinsi Riau dan Provinsi Kepulauan Riau.

4. Menarik kesimpulan dari penelitian.

3.7.2 Deskriptif Data

Deskripsi data ini menyajikan keadaan data masing-masing variabel penelitian, seperti skor rata-rata (*mean*), median, modus, standar deviasi, tabel

distribusi frekuensi, gambar histogram distribusi frekuensi data dan tingkat pencapaian responden masing-masing variabel penelitian dengan menggunakan analisis skor ideal, yaitu:

$$\text{Nilai Interval} = \frac{\text{Skor Maksimal} - \text{Skor Minimal}}{\text{Skor Maksimal Ideal}}$$

Untuk menentukan seberapa tinggi skor mean dapat digunakan tabel skor mean sebagai berikut:

Tabel 3. 2 Penilaian Interpretasi Mean Variabel Penelitian

Interval rata-rata	Kategori
4.20 – 5.00	Sangat tinggi
3.40 – 4.19	Tinggi
2.60 – 3.39	Sedang
1.80 – 2.59	Rendah
1.00 – 1.79	Sangat rendah

Sumber: (Ghozali, 2011)

Selanjutnya analisis data secara variabel dilakukan, maka analisis per indikator juga dilakukan dengan langkah yang sama yaitu dengan menentukan nilai rata-rata dengan langkah sebagai berikut:

1. Mengumpulkan distribusi jawaban setiap item dari indikator yang sama
2. Menjumlahkan nilai skala untuk menghasilkan nilai mean
3. Selanjutnya membandingkan nilai rata-rata yang didapatkan dengan interval rata-rata.

3.7.3 Uji Validitas Data

Instrumen yang digunakan sebagai metode pengumpulan data dalam penelitian haruslah melalui proses uji coba terlebih dahulu kepada responden yang

telah ditentukan untuk menguji validitasnya. Uji validitas dalam penelitian ini dilakukan untuk mengetahui apakah alat ukur yang telah dirancang dalam bentuk kuesioner dapat bekerja sesuai fungsinya. Pada penelitian ini uji validitas dilakukan kepada 13 orang yang bukan responden dalam penelitian. Instrumen yang dinyatakan valid apabila nilai r_{hitung} yang diperoleh lebih besar daripada nilai r_{tabel} .

3.7.4 Uji Reliabilitas Data

Uji reliabilitas adalah sejauh mana hasil pengukuran dengan menggunakan objek yang sama, akan menghasilkan data yang sama. Pengujian dilakukan berguna untuk mengetahui apakah alat ukur yang dirancang dalam bentuk kuesioner dapat diandalkan. Untuk melihat apakah suatu alat ukur dapat dikatakan andal atau tidak, dapat menggunakan pendekatan secara statistika, yakni melalui koefisien reliabilitas dan apabila koefisien reliabilitasnya lebih besar dari 0.60. maka secara keseluruhan pernyataan tersebut dinyatakan andal (*reliable*). Suatu alat ukur bisa dikatakan andal jika alat tersebut digunakan berulang kali akan memberikan hasil yang relatif sama (tidak berbeda jauh). Alat analisis yang membantu dalam penelitian ini adalah *software SPSS 22.0*.

3.7.5 Analisis Regresi Linier Sederhana

Analisis regresi ini digunakan untuk menguji bagaimana pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikatnya. Formula yang digunakan dalam model Regresi Linier Sederhana adalah sebagai berikut:

$$Y=a+bx+e$$

Dimana:

Y = Kinerja Pegawai (Variabel terikat)

X = *Capacity Building* (Variabel bebas)

a = Konstanta

b = Koefisien arah regresi

e = Error

Menurut Usman & Akbar (2011:216) disebutkan bahwa apabila harga b = positif, maka variabel Y akan mengalami kenaikan atau pertumbuhan, sebaliknya apabila harga b = negatif, maka variabel Y akan mengalami penurunan. Pada penelitian ini setiap alternatif yang ada dalam kuesioner diberi skor sebagai berikut:

1. Skor 3 jika responden menjawab kategori jawaban "a"
2. Skor 2 jika responden menjawab kategori jawaban "b"
3. Skor 1 jika responden menjawab kategori jawaban "c"

Dengan demikian setiap indikator pada variabel X dan variabel Y akan dijabarkan dalam pernyataan dimana masing-masing item diberi skor mulai dari 1 s/d 3. Masing-masing skor pada setiap butir dalam satu variabel dijumlahkan.

Mengingat jumlah butir pertanyaan setiap variabel jumlahnya tidak sama, makakeseluruhan indikator dari setiap variabel ditimbang untuk mendapatkan masukan tentang kadar keterwakilan konsep masing-masing variabel dengan indikatornya.

3.7.6 Uji Koefisien Determinasi

Uji koefisien Determinasi (uji R^2) bertujuan untuk mengukur sejauh mana variabel bebas bisa menjelaskan variasi variabel terkait, baik secara simultan ataupun parsial. Nilai koefisien determinasi ini adalah antara nol sampai dengan ($0 < R^2 < 1$). Nilai R^2 yang kecil mengandung pengertian bahwa kemampuan variabel bebas untuk menjelaskan variasi variabel terikat sangat terbatas. Namun sebaliknya nilai R^2 yang hampir mendekati satu mengandung arti bahwa variabel bebas memberikan hampir seluruh informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel independent.

Koefisien determinasi dipergunakan untuk mengukur besarnya pengaruh dari variabel independen (*Capacity Building*) terhadap variabel dependen (Kinerja Pegawai).

Tabel 3.3 Pedoman interpretasi koefisien determinasi

Interval	Keterangan
4%	Pengaruh rendah sekali
5 -16%	Pengaruh rendah tapi pasti
17 – 49%	Pengaruh cukup berarti
50 – 80%	Pengaruh tinggi atau kuat
> 80%	Pengaruh tinggi sekali

Sumber : (Supranto, 2014:227)

3.7.7 Uji T

Uji T digunakan untuk menguji tingkat signifikan dari pengaruh variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen. Uji statistik T disebut sebagai uji signifikan individual, dimana uji ini bisa menunjukkan seberapa jauh pengaruh variabel independent secara parsial terhadap variabel dependent. Berikut bentuk pengujian Uji T:

$H_a : r = 0$ atau $H_0 : r \neq 0$

Keterangan:

H_a = Format hipotesis awal (Hipotesis nol)

H_0 = Format hipotesis Alternatif

Uji ini berguna untuk mengetahui apakah masing-masing variabel bebasnya secara sendiri-sendiri berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikatnya. Hasil perhitungan dengan menggunakan *SPSS versi 22.0* yang akan digunakan sebagai dasar untuk pembuktian hipotesis yang dijalankan. Dari hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya maka akan dilakukan pengujian hipotesis yang sistematis. Pada tiap tahapan akan dijelaskan pengaruh variabel-variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y), pengujian hipotesis akan memastikan besarnya pengaruh dampak *capacity building* terhadap kinerja Pegawai Sub Tata Usaha Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah IV Provinsi Riau dan Provinsi Kepulauan Riau.

Untuk menguji hipotesis yang menyatakan bahwa variabel dampak *capacity building* terhadap kinerja pegawai Sub Tata Usaha Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah IV Provinsi Riau dan Provinsi Kepulauan Riau digunakan tes. Dengan penjelasan sebagai berikut:

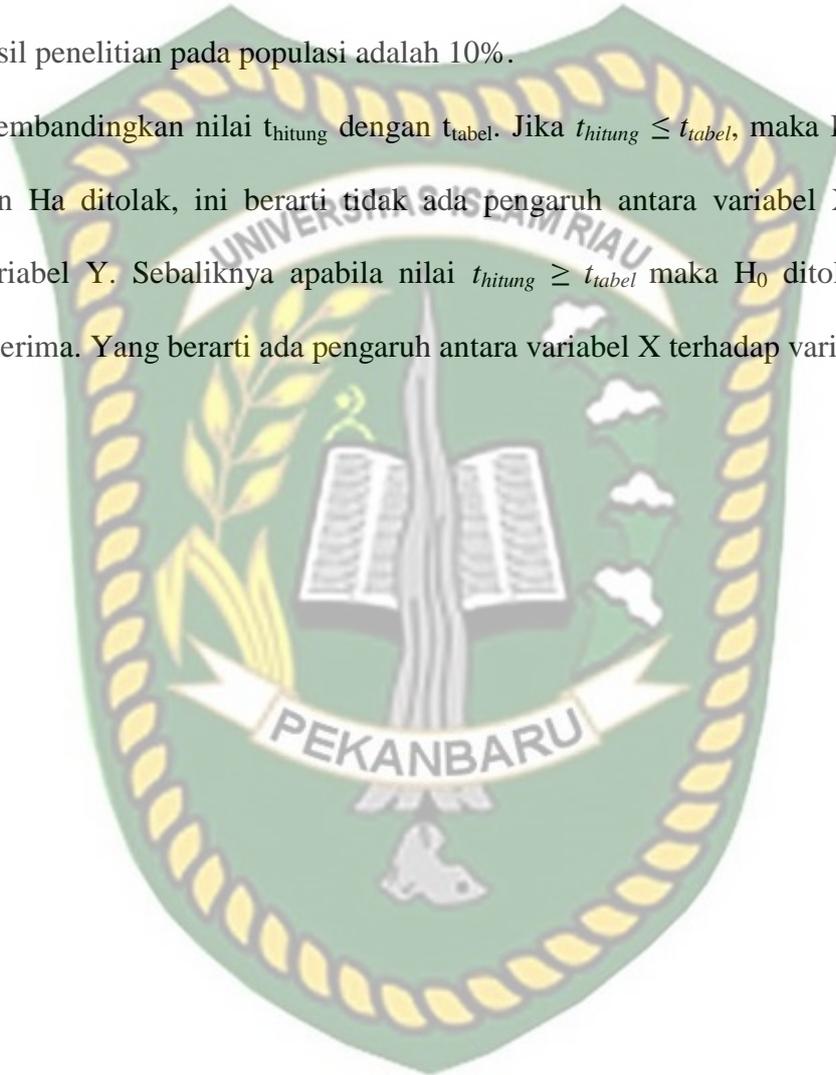
Hipotesis:

$H_0 : H_0 : \beta_1 = 0$ artinya tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel X terhadap variabel Y

$H_a : H_0 : \beta_1 \neq 0$ artinya ada pengaruh antara variabel X terhadap variabel Y

Dasar pengambilan keputusannya adalah sebagai berikut:

1. Menentukan *degree of freedom* (df) = $n-k$ untuk menentukan nilai t_{tabel} dengan taraf signifikan 10% ($\alpha=0,1$) atau tingkat kepercayaan hasil penelitian ini adalah 90% artinya kemungkinan munculnya kesalahan dalam menerapkan hasil penelitian pada populasi adalah 10%.
2. Membandingkan nilai t_{hitung} dengan t_{tabel} . Jika $t_{hitung} \leq t_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak, ini berarti tidak ada pengaruh antara variabel X terhadap variabel Y. Sebaliknya apabila nilai $t_{hitung} \geq t_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Yang berarti ada pengaruh antara variabel X terhadap variabel Y.



BAB IV

DESKRIPSI LOKASI PENELITIAN

4.1 Sejarah Balai Pengelolaan Transportasi Darat Wilayah IV Riau- Kepri

Kantor Balai Pengelolaan Transportasi darat Wilayah IV ini berada di Jl. Cemara Kota Pekanbaru, sejak tahun 2017, pada mulanya kantor Balai Pengelolaan Transportasi darat Wilayah IV Riau-Kepri terletak di Jl. Lumba-Lumba kota Pekanbaru. Pegawainya berjumlah untuk ASN nya berjumlah 35 orang pegawai. Dan untuk pegawai PPNPN nya yaitu sekitar 66 orang. Di kantor ini ada beberapa unit atau perbidangnya, yaitu ada LLAJ (Lalu Lintas dan Angkutan Jalan), TSDP (Transportasi Sungai Danau Dan Perintis), SAPRAS (Sarana Prasarana Transportasi Jalan), dan TU (Tata Usaha) Administrasi Perkantoran). Bentuk awal Kementerian perhubungan yang saat ini bernama Departemen perhubungan yang lahir dalam kancah perjuangan adalah gabungan antara Departemen perhubungan dan Kementerian perhubungan yang dipimpin oleh seseorang Menteri Abikusno yang tidak berlangsung lama, karna Departemen perhubungan dan Departemen pekerjaan umum tidak lagi memberikan tugas seperti yang sebelumnya. Departemen perhubungan dan Departemen pekerjaan umum kemudian dipimpin dengan pejabat yang berbeda yaitu Departemen perhubungan yang di pimpin oleh Abdul Karim dan Departemen pekerjaan umum di bawah pimpinan Ir. Putuhena. Sesuai dengan nama yang di sandangnya. Departemen perhubungan mengurus masalah perhubungan.

Keinginan Belanda untuk menguasai kembali di Indonesia sangat jelas terlihat ketika mereka melancarkan agresi militernya yang kedua pada tanggal 19 Desember 1948 dalam agresinya tersebut Belanda berhasil Yogyakarta dan menangkap Presiden Soekarno dan Wakil Presiden Hatta. Dalam kondisi darurat ini, Dinas telepgrap sebagai salah satu jabatan dalam Departemen perhubungan berhasil menjalankan tugas nya yang sangat berdampak penting bagi kelangsungan tegak nya Indonesia saat itu. Dinas telepgrap berhasil mengirim berita terakhir ke Bukit Tinggi yang ditujukan kepada Mr. Sjafrudin Prawiranegara dari Presiden Soekarno yang isinya memberikan wewenang untuk membentuk suatu pemerintah darurat. Selanjutnya dibentuklah sebuah cabinet darurat dengan Mr.Syafrudin Prawinegara sebagai Perdana Menteri dan Ir Indratjaja sebagai Menteri Perhubungan dan merangkap sebagai Menteri Kemakmuran. Sejak awal kemerdekaan hingga pengakuan kedaulatan Belanda atas RIS tahun 1949, Departemen perhubungan memiliki wewenang untuk mengatur perhubungan laut, udara, darat, perkeretarian serta pos, telegraf dan telekomunikasi dan masing-masing sector tersebut di urus oleh jabatan-jabatannya sendiri yang berada di bawah struktur organisasi Departemen perhubungan.

Titik berat yang menjadi perhatian Departemen Perhubungan pada era 1945-1949 adalah perhubungan darat karena diantara beberapa sector perhubungan lainnya seperti laut maupun udara belum bias menjadi sarana optimal. Angkatan laut masih terbatas jalur operasinya karena sebagian besar wilayah lautan Indonesia dikuasai oleh tentara sekutu, termasuk Belanda sehingga hubungan internsuleradadalamkekuasaan mereka. Perkereta apian menjadi

perhatian utama dalam mengelola perhubungan darat pada masa itu karena jaringan angkutan darat lainnya seperti bus, truk, mobil dapat dikatakan tidak ada karena semua alat angkut bermotor masih dikuasai Jepang. Pembinaan perkeretaapian sebagai sarana darat utama saat itu bukanlah suatu hal yang mudah untuk dilakukan sebab tingkat kerusakan kereta api cukup signifikan. Pada masa Demokrasi Liberal ini terjadi perubahan bagi Departemen Perhubungan secara kelembagaan, yaitu dibentuknya Departemen Perhubungan Laut pada masa Kabinet Djuanda. Dengan adanya departemen tersebut, maka urusan laut yang sebelumnya menjadi tanggung jawab Departemen Perhubungan, kini menjadi terpisah dan ditangani secara mandiri oleh Departemen Perhubungan Laut. Dalam rangka menguasai pelayaran secara menyeluruh, diputuskan bahwa sudah tibawaktunya bagi pemerintah untuk mendirikan perusahaan pelayaran. Oleh karena itu pada tahun 1952, Ir. Djuanda selaku Menteri Perhubungan menetapkan berdirinya PT Pelayaran Nasional Indonesia (Pelni) yang mulai beroperasi dengan 16 buah kapal milik Perpuska dan 45 kapal yang baru dibeli.

Berdasarkan Keputusan Presiden RI No. 153 tanggal 10 Juli 1959, Soekarno kemudian membentuk kabinet baru yang dikenal dengan sebutan Kabinet Kerja I. Dalam Kabinet Kerja I ini terjadi perubahan dalam struktur pemerintahan negara. Istilah Departemen Perhubungan tidak lagi digunakan dan sebagai gantinya dikenal dengan sebutan Kementrian Distribusi dengan J. Leimena menjabat sebagai Menterinya. Perubahan yang cukup signifikan bagi Departemen Perhubungan terjadi pada masa pemerintahan Demokrasi Terpimpin ini. Pada era ini, urusan perhubungan laut, udara, dan darat serta komunikasi tidak

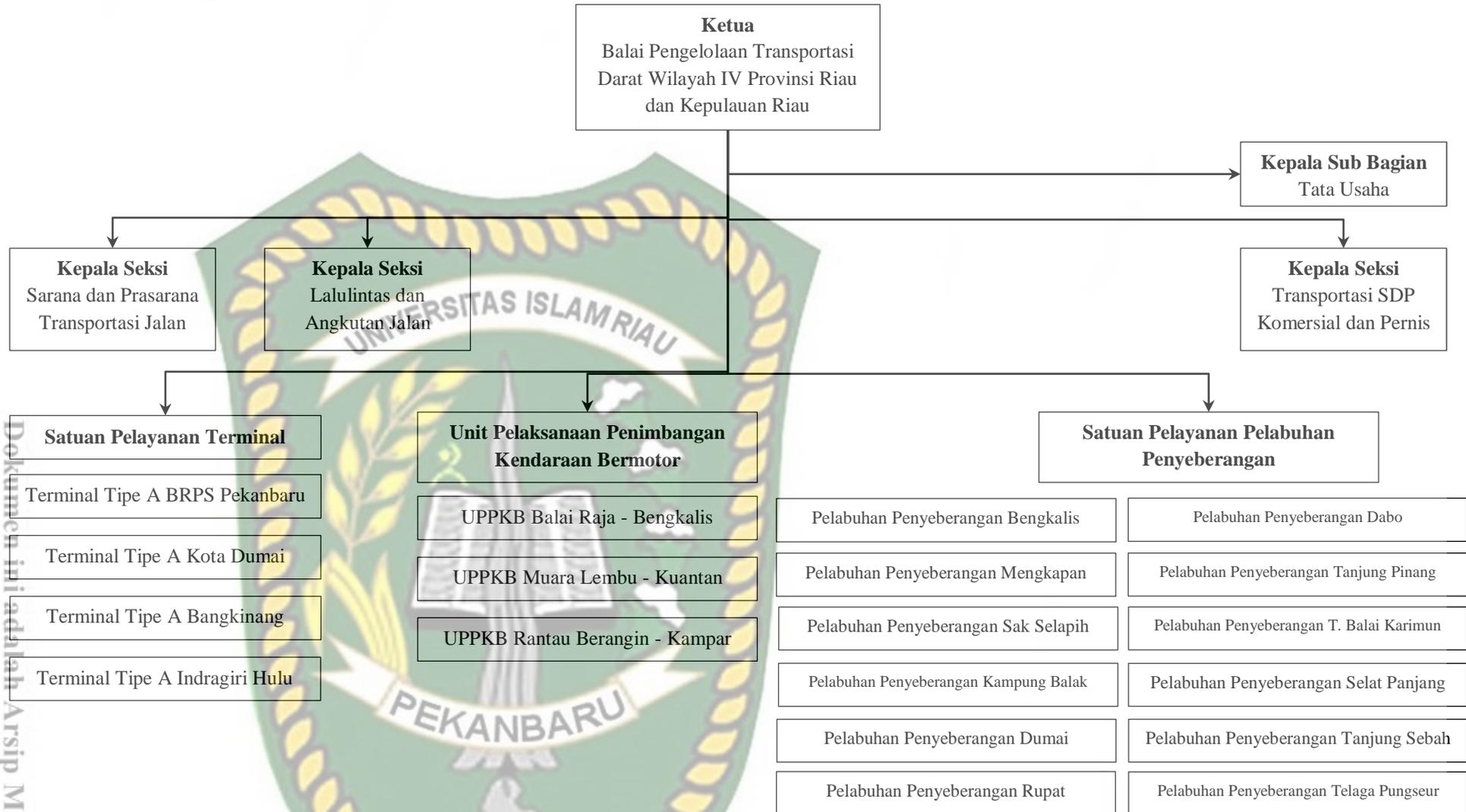
lagi berada secara keseluruhan di bawah wewenang Departemen Perhubungan, tetapi terpecah-pecah kedalam beberapa Departemen yang baruter bentuk pada era tersebut. Nama Departemen Perhubungan dalam Kabinet Kerja I tidak lagi ada tetapi diganti dengan istilah Bidang Distribusi yang menangani perhubungan laut, perhubungan darat, pos, dan telekomunikasi, perhubungan udara serta perdagangan. Sedangkan pada Kabinet Kerja II, urusan perhubungan berada di bawah bidang Distribusi yang terdiri dari Departemen Perhubungan Darat, Pos dan Telekomunikasi, Departemen Perhubungan Laut, Departemen Perhubungan Udara, dan Departemen Perdagangan. Dalam Kabinet Kerja IV, istilah Bidang Distribusi diganti dengan Kompartemen Distribusi yang antara lain terdiri dari Departemen Perhubungan Darat, Pos dan Telekomunikasi, Departemen Perhubungan Laut dan Departemen Perhubungan Udara.

Sedangkan pada masa Kabinet Dwikora, perhubungan laut tidak lagi masuk dalam Kompartemen Distribusi tetapi dibentuk kompartemen sendiri yaitu Kompartemen Maritim yang meliputi Departemen Perhubungan Laut, Departemen Perikanan dan Pengolahan Produksi Hasil Laut, serta Departemen Industri Maritim. Perubahan terjadi lagi dalam Kabinet Dwikora yang Disempurnakan I, yaitu terpisahnya urusan pos dan telekomunikasi dengan perhubungan darat. Dalam cabinet ini dibentuk Departemen baru yaitu Departemen Pos dan Telekomunikasi dibawah Kompartemen Distribusi. Selanjutnya dalam susunan Kabinet Dwikora yang disempurnakan II kembali terjadi lagi perubahan. Urusan-urusan perhubungan yang sebelumnya didistribusikan dalam beberapa departemen, kini disatukan kembali dalam

Departemen Perhubungan. Dalam masa awal Orde Baru Struktur Organisasi Departemen Perhubungan dalam Kabinet Pembangunan I, II, dan III adalah meliputi Menteri Perhubungan, Sekertaris Jenderal Departemen Perhubungan, Inspektorat Jenderal Departemen Perhubungan, Direktorat Jenderal Perhubungan Laut dan Direktorat Pariwisata Posdan Telekomunikasi. Lembaga Metereologi dan Geofisika berada di bawah Direktorat Perhubungan Udara sampai dengantahun 1972 karena pada tahun 1973 dipindahkan dari Direktorat Perhubungan Udara kedepartemen Perhubungan. Penataan demi penataan yang dilakukan dalam Departemen Perhubungan dengan menyesuaikan struktur dan citranya, sehingga menjadi lebih baik dan bermanfaat bagi bangsa dan negara. Konsolidasi yang dilakukan sejak tahun 1945 hingga sekarang menghasilkan sebuah Departemen yang besar.

Balai Pengelola Transportasi Darat yang selanjutnyadalam Peraturann Menteri ini disebut BPTD merupakan Unit Pelaksana Teknis dilingkungan Kementerian Perhubungan yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Direktur Jenderal Perhubungan Darat. BPTD dipimpin oleh Kepala, dan BPTD yang melaksanakan pengelolaan transportasi darat pada wilayah dengan karakteristik daratan yang terdapat pelayanan transportasi jalan, serta pelabuhan sungai, danau, dan penyeberangan komersial dan perintis, yang selanjutnya disebut BPTD Tipe A.

4.2 Struktur Organisasi Balai Pengelola Transportasi Darat (BPTD) Wilayah IV Provinsi Riau dan Provinsi Kepulauan Riau



4.3 Visi dan Misi Balai Pengelola Transportasi Darat (BPTD) Wilayah IV Provinsi Riau dan Provinsi Kepulauan Riau

4.2.1 Visi

Balai Pengelola Transportasi Darat (BPTD) Wilayah IV Provinsi Riau dan Provinsi Kepulauan Riau mengacu pada Visi Direktorat Jenderal Perhubungan Darat Kementerian Perhubungan, yaitu:

“Menjadi organisasi pemerintah yang profesional, yang dapat memfasilitasi dan mendukung mobilitas masyarakat melalui suatu layanan transportasi darat yang menjunjung tinggi nilai kemanusiaan dan berkeadilan, yang aman, selamat, mudah dijangkau, berkualitas, berdaya saing tinggi, dan terintegrasi dengan moda transportasi lainnya dan dapat dipertanggungjawabkan.”

4.2.2 Misi

Balai Pengelola Transportasi Darat (BPTD) Wilayah IV Provinsi Riau dan Provinsi Kepulauan Riau juga mengacu pada Misi Direktorat Jenderal Perhubungan Darat Kementerian Perhubungan, yaitu:

- 1) Menciptakan sistem pelayanan transportasi yang aman, selamat, dan mampu menjangkau masyarakat dan wilayah Indonesia.
- 2) Menciptakan dan mengorganisasi transportasi jalan, sungai, danau dan penyeberangan serta perkotaan yang berkualitas, berdaya saing dan berkelanjutan.
- 3) Mendorong perkembangan industri transportasi darat yang transparan dan akuntabel.

- 4) Membangun prasarana dan sarana transportasi darat

4.4 Fungsi dan Tugas Pokok Balai Pengelola Transportasi Darat (BPTD)

Wilayah IV Provinsi Riau dan Provinsi Kepulauan Riau

- 1) Penyusunan rencana, program, dan anggaran;
- 2) Pelaksanaan pembangunan, pemeliharaan, peningkatan, penyelenggaraan, dan pengawasan terminal penumpang Tipe A, Terminal Barang, Unit Pelaksana Penimbangan Kendaraan Bermotor (UPPKB), pelaksanaan kalibrasi peralatan pengujian berkala kendaraan bermotor, pelaksanaan pemeriksaan fisik rancang bangun sarana angkutan jalan serta pengawasan teknis sarana lalu lintas dan angkutan jalan di jalan nasional dan pengujian berkala kendaraan bermotor dan industri karoseri;
- 3) Pelaksanaan manajemen dan rekayasa lalu lintas, pengawasan angkutan orang antar kota antar provinsi, angkutan orang tidak dalam trayek, angkutan barang, penyidikan dan pengusulan sanksi administrasi terhadap pelanggaran peraturan perundang-undangan di bidang lalu lintas dan angkutan jalan, peningkatan kinerja dan keselamatan lalu lintas dan angkutan jalan, serta pengawasan tarif angkutan jalan;
- 4) Pelaksanaan pembangunan, pemeliharaan, peningkatan, penyelenggaraan, dan pengawasan pelabuhan sungai, danau dan penyeberangan yang diusahakan secara komersial dan pelabuhan yang belum diusahakan secara komersial, serta pengaturan, pengendalian

dan pengawasan angkutan sungai, danau dan penyeberangan yang komersial dan pelabuhan yang belum diusahakan secara komersial, penjaminan keamanan dan ketertiban, penyidikan dan pengusulan sanksi administratif terhadap pelanggaran peraturan perundang-undangan di bidang lalu lintas dan angkutan sungai, danau, dan penyeberangan yang diusahakan secara komersial dan pelabuhan yang belum diusahakan secara komersial, peningkatan kinerja dan keselamatan lalu lintas dan angkutan, pelayanan jasa kepelabuhanan serta pengusulan dan pemantauan tarif dan penjadwalan angkutan sungai, danau, dan penyeberangan yang diusahakan secara komersial dan pelabuhan yang belum diusahakan secara komersial;

- 5) Pelaksanaan urusan tata usaha, rumah tangga, kepegawaian, keuangan, hukum, dan hubungan masyarakat; dan
- 6) Pelaksanaan evaluasi dan pelaporan.

BAB V

ANALISA DATA DAN HASIL PENELITIAN

5.1 Gambaran Subjek Penelitian

5.1.1 Identitas Responden Berdasarkan Usia

Penelitian ini melibatkan 36 orang responden yang merupakan populasi dari pegawai pada Sub Tata Usaha Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah IV Provinsi Riau dan Provinsi Kepulauan Riau. Kuesioner yang disebarakan semuanya telah didistribusikan dan dapat dijadikan data dalam penelitian ini. Adapun karakteristik responden dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 5.1 Identitas Responden Berdasarkan Usia

Usia	Frekuensi	Persentase (%)
20 – 30 Tahun	15	41,7
31 – 40 Tahun	11	30,6
41 – 50 Tahun	9	25,0
> 50 Tahun	1	2,8
Total	36	100

Sumber: Data Olahan Peneliti, 2022

Berdasarkan tabel 5.1 diketahui bahwa responden dengan kelompok usia terbanyak adalah pada kelompok usia 20-30 tahun dengan persentase 41,7%, sedangkan responden dengan kelompok usia paling sedikit adalah >50 tahun dengan persentase 2,8%. Usia paling banyak 20-30 tahun karena pada usia ini adalah usia mulai produktifnya seseorang bekerja dalam suatu lembaga/instansi.

5.1.2 Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 5.2 Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
Laki-laki	20	55,6
Perempuan	16	44,4
Total	36	100

Sumber: Data Olahan Peneliti, 2022

Berdasarkan tabel 5.2 diketahui bahwa responden dengan jenis kelamin terbanyak adalah laki-laki dengan persentase 55,6%, sedangkan responden dengan jenis kelamin paling sedikit adalah perempuan dengan persentase 44,4%. Perbedaan jumlah karyawan perempuan dan laki-laki tidak terlalu memiliki perbedaan yang nyata.

5.1.3 Identitas Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tabel 5.3 Identitas Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan Terakhir	Frekuensi	Persentase (%)
SMA/SLTA	6	16,7
D3	3	8,3
S1	24	66,7
S2	3	8,3
Total	36	100

Sumber: Data Olahan Peneliti, 2022

Berdasarkan tabel 5.3 diketahui bahwa responden dengan pendidikan terakhir terbanyak adalah S1 dengan persentase 66,7%, sedangkan responden dengan pendidikan terakhir paling sedikit adalah S2 dan D3 dengan persentase masing-masing adalah 8,3%.

5.1.4 Identitas Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Tabel 5.4 Identitas Responden Berdasarkan Lama Kerja

Lama Kerja	Frekuensi	Persentase (%)
1 – 2 Tahun	8	22,2
3 – 4 Tahun	20	55,6
> 4 Tahun	8	22,2
Total	36	100

Sumber: Data Olahan Peneliti, 2022

Berdasarkan tabel 5.4 diketahui bahwa responden dengan Lama Kerja terbanyak adalah 3 – 4 tahun dengan persentase 55,6%, sedangkan responden

dengan pengalaman kerja paling sedikit adalah di atas 4 tahun dan dibawah 3 tahun dengan persentase masing-masing tingkatan adalah 22,2%.

5.2 Analisis Data dan Hasil Penelitian

Pada penelitian ini penyajian dan analisis data terdiri dari statistik deskriptif dan statistik inferensial.

5.2.1 Analisis Statistik Deskriptif

Analisis statistik deskriptif pada penelitian ini meliputi penjabaran nilai mean pada masing-masing indikator yang digunakan dalam variabel penelitian. Analisis statistik deskriptif pada penelitian ini dapat dijabarkan sebagai berikut:

1) Kinerja Pegawai (Y)

Berdasarkan perhitungan pada variabel kinerja pegawai pada penelitian ini dapat dijabarkan sebagai berikut:

Tabel 5.5 Statistik Deskriptif Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Indikator	No	Pernyataan	Kategori					Σ	Rata-rata	
			Jlh	SS	S	N	TS			STS
Kualitas	1	Saya merasa bahwa hasil kualitas pekerjaan saya sesuai dengan keterampilan yang saya miliki	Jlh	15	21	0	0	0	36	4,42
			Skor	75	84	0	0	0	159	
	2	Saya merasa bahwa hasil kualitas pekerjaan saya sesuai dengan kemampuan yang saya miliki	Jlh	2	16	18	0	0	36	3,56
			Skor	10	64	54	0	0	128	
Kuantitas	3	Saya mampu mencapai target pekerjaan yang telah ditetapkan atasan saya	Jlh	13	18	3	2	0	36	4,17
			Skor	65	72	9	4	0	150	
	4	Saya merasa mampu melampaui target yang telah ditetapkan	Jlh	0	1	5	24	6	36	2,03
			Skor	0	4	15	48	6	73	
Kefcoatan Waktu	5	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan	Jlh	22	14	0	0	0	36	4,61
			Skor	110	56	0	0	0	166	
	6	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dari yang telah ditetapkan	Jlh	0	1	7	27	1	36	2,22
			Skor	0	4	21	54	1	80	
Efektivitas	7	Saya selalu mengoptimalkan tenaga dan pikiran atau konsentrasi saya secara penuh untuk efektivitas bekerja	Jlh	10	19	7	0	0	36	4,08
			Skor	50	76	21	0	0	147	

Indikator	No	Pernyataan	Kategori					Σ	Rata-rata	
				SS	S	N	TS			STS
	8	Saya merasa bahwa dalam bekerja mampu menggunakan teknologi sebagai sarana bekerja sehingga lebih efektif dalam bekerja	Jlh	25	11	0	0	0	36	4,69
			Skor	125	44	0	0	0	169	
Kemandirian	9	Saya mampu bekerja secara mandiri sehingga dapat menjalankan fungsi pekerjaan dengan baik	Jlh	0	1	23	12	0	36	2,69
			Skor	0	4	69	24	0	97	
	10	Saya memiliki komitmen kerja yang tinggi dan tanggung jawab dalam menjalankan tugas terhadap organisasi	Jlh	0	3	22	11	0	36	2,78
			Skor	0	12	66	22	0	100	
Total				87	105	85	76	7	360	3,53
Total Skor				435	420	255	152	7	1269	

Sumber: Data Olahan Penelitian, 2022

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa pada pernyataan pertama “Saya merasa bahwa hasil kualitas pekerjaan saya sesuai dengan keterampilan yang saya miliki” responden yang menjawab sangat setuju berjumlah 15 pegawai, responden yang menjawab setuju berjumlah 21 pegawai dengan nilai rata-rata pada pernyataan pertama adalah sebesar 4,42. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai beranggapan bahwa pegawai memiliki keterampilan yang mendukung dan sesuai dengan pekerjaan datau bidang masing-masing pegawai Sub Tata Usaha Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah IV Provinsi Riau dan Provinsi Kepulauan Riau.

Pernyataan kedua “Saya merasa bahwa hasil kualitas pekerjaan saya sesuai dengan kemampuan yang saya miliki” menunjukkan bahwa responden yang menjawab sangat setuju berjumlah 2 pegawai, responden yang menjawab setuju berjumlah 16 pegawai dan responden yang menjawab netral berjumlah 18 pegawai dengan nilai rata-rata yang diperoleh adalah sebesar 3,56. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai sebagian besar pegawai cenderung

ragu untuk menjawab kualitas pekerjaan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki, hal ini dikarenakan pegawai tidak serta merta memperoleh penilaian oleh pimpinan atas apa yang telah dikerjakan.

Selanjutnya pada pernyataan *ketiga* “Saya mampu mencapai target pekerjaan yang telah ditetapkan atasan saya” menunjukkan bahwa responden yang menjawab sangat setuju berjumlah 13 pegawai, responden yang menjawab setuju berjumlah 18 pegawai, responden yang menjawab netral berjumlah 3 pegawai dan responden yang menjawab tidak setuju berjumlah 2 pegawai dengan menunjukkan nilai rata-rata sebesar 4,17. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai beranggapan bahwa pegawai mampu untuk mencapai target pekerjaan yang telah ditentukan.

Selanjutnya, pada pernyataan *keempat* “Saya merasa mampu melampaui target yang telah ditetapkan” responden yang menjawab setuju berjumlah 1 pegawai, responden yang menjawab netral berjumlah 5 pegawai, responden yang menjawab tidak setuju berjumlah 24 pegawai dan responden yang menjawab sangat tidak setuju berjumlah 6 pegawai dengan nilai rata-rata yang diperoleh adalah sebesar 2,03. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai tidak merasa mampu dalam melampaui atau melebihi target yang telah ditetapkan.

Selanjutnya, pernyataan *kelima* “Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan” responden yang menjawab sangat setuju berjumlah 22 pegawai dan responden yang menjawab setuju berjumlah 14 pegawai dengan nilai rata-rata yang diperoleh sebesar 4,61. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai beranggapan bahwa pegawai Sub Tata Usaha Balai

Pengelola Transportasi Darat Wilayah IV Provinsi Riau dan Provinsi Kepulauan Riau mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditetapkan.

Selanjutnya, pada pernyataan *keenam* “Saya mampu menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dari yang telah ditetapkan” responden yang menjawab setuju berjumlah 1 pegawai, responden yang menjawab netral berjumlah 7 pegawai, responden yang menjawab tidak setuju berjumlah 27 pegawai dan responden yang menjawab sangat tidak setuju berjumlah 1 pegawai dengan menunjukkan nilai rata-rata sebesar 2,22. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai beranggapan bahwa pegawai Sub Tata Usaha Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah IV Provinsi Riau dan Provinsi Kepulauan Riau tidak mampu menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dari waktu yang ditetapkan.

Selanjutnya pada pernyataan *ketujuh* “Saya selalu mengoptimalkan tenaga dan pikiran atau konsentrasi saya secara penuh untuk efektivitas bekerja” responden yang menjawab sangat setuju berjumlah 10 pegawai, responden yang menjawab setuju berjumlah 19 pegawai dan responden yang menjawab netral berjumlah 7 pegawai dengan nilai rata-rata yang diperoleh sebesar 4,08. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai merasa telah mengoptimalkan tenaga dan pikiran dalam melakukan pekerjaan.

Selanjutnya pada pernyataan *kedelapan* “Saya merasa bahwa dalam bekerja mampu menggunakan teknologi sebagai sarana bekerja sehingga lebih efektif dalam bekerja” responden yang menjawab sangat setuju berjumlah 25 pegawai dan responden yang menjawab setuju berjumlah 11 pegawai dengan nilai rata-rata sebesar 4,69. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai

pegawai beranggapan bahwa pegawai Sub Tata Usaha Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah IV Provinsi Riau dan Provinsi Kepulauan Riau mampu mengoperasikan bebrbagai teknologi sebagai sarana dalam bekerja.

Selanjutnya pada pernyataan *kesembilan* “Saya mampu bekerja secara mandiri sehingga dapat menjalankan fungsi pekerjaan dengan baik” responden yang menjawab setuju berjumlah 1 pegawai, responden yang menjawab netral berjumlah 23 pegawai dan responden yang menjawab tidak setuju berjumlah 12 pegawai dengan menunjukkan nilai rata-rata yang diperoleh adalah sebesar 2,69. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai Sub Tata Usaha Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah IV Provinsi Riau dan Provinsi Kepulauan Riau cenderung ragu untuk menjawab mampu bekerja secara mandiri. Hal ini dikarenakan sebagian besar pekerjaan di Sub Tata Usaha Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah IV Provinsi Riau dan Provinsi Kepulauan Riau merupakan pekerjaan yang menuntut kerjasama antara satu sama lainnya.

Selanjutnya pernyataan *kesepluh* “Saya memiliki komitmen kerja yang tinggi dan tanggung jawab dalam menjalankan tugas terhadap organisasi” responden yang menjawab setuju berjumlah 3 pegawai, responden yang menjawab netal berjumlah 22 pegawai dan responden yang menjawab tidak setuju berjumlah 11 pegawai dengan nilai rata-rata yang diperoleh adalah sebesar 2,78. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai cenderung ragu dalam menjawab komitmen dan tanggung jawab dalam menjalankan tugas. Secara keseluruhan pada variabel kinerja pegawai tergolong kedalam kategori tinggi yaitu dengan menunjukkan nilai rata-rata sebesar 3,53 dengan rentang 3,40-4,19.

Analisis setiap indikator kinerja pegawai meliputi analisis nilai *mean* kinerja pegawai berdasarkan masing-masing indikator, yang meliputi: (1) Kualitas kerja, (2) Kuantitas kerja, (3) Ketepatan waktu, (4) Efektivitas, (5) Kemandirian, yang dapat dijabarkan sebagai berikut:

Tabel 5.6 Nilai Mean Variabel Kinerja Pegawai Berdasarkan Masing-Masing Indikator

No.	Indikator	Mean	Tafsiran
1	Kualitas Kerja	3,99	Tinggi
2	Kuantitas Kerja	3,10	Sedang
3	Ketepatan Waktu	3,42	Tinggi
4	Efektivitas	4,39	Sangat Tinggi
5	Kemandirian	2,74	Sedang

Sumber: Data Olahan Penelitian, 2022

Pada tabel tersebut menunjukkan bahwa pada variabel kinerja pegawai diukur menggunakan 5 indikator yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian. Pada penelitian ini indikator kinerja pegawai paling tinggi adalah indikator efektivitas dengan nilai mean 4,39 yang tergolong kedalam tafsiran sangat tinggi, sedangkan indikator yang paling rendah adalah indikator kemandirian yaitu dengan nilai mean sebesar 2,74 yang tergolong pada tafsiran sedang.

2) *Capacity Building* (X)

Berdasarkan perhitungan pada variabel *capacity building* pada penelitian ini dapat dijabarkan sebagai berikut:

Tabel 5.7 Rekapitulasi Jawaban Responden pada Variabel *Capacity Building* (X)

Indikator	No	Pernyataan	Kategori					Σ	Rata-rata	
			Jlh	SS	S	N	TS			STS
Level System	1	Kerangka kerja yang berhubungan dengan aturan dan kebijakan dalam perusahaan dapat meningkatkan kemampuan saya dalam bekerja	Jlh	22	14	0	0	0	36	4,61
			Skor	110	56	0	0	0	166	
	4	Prosedur dan mekanisme pekerjaan yang ada di perusahaan dapat meningkatkan kemampuan saya	Jlh	13	20	3	0	0	36	4,28
			Skor	65	80	9	0	0	154	

Indikator	No	Pernyataan	Kategori					Σ	Rata-rata	
			SS	S	N	TS	STS			
Level kelembagaan		dalam bekerja								
	2	Struktur organisasi yang ada di perusahaan mampu meningkatkan kemampuan saya dalam bekerja	Jlh	0	2	21	13	0	36	2,69
		Skor	0	8	63	26	0	97		
	3	Proses pengambilan keputusan terhadap suatu kebijakan di perusahaan dapat meningkatkan kemampuan saya dalam bekerja	Jlh	0	11	18	7	0	36	3,11
		Skor	0	44	54	14	0	112		
	5	Sarana dan prasarana yang ada di perusahaan dalam menunjang pekerjaan dapat meningkatkan kemampuan saya dalam bekerja	Jlh	26	5	4	1	0	36	4,56
		Skor	130	20	12	2	0	164		
	6	Hubungan interpersonal sesama karyawan dan jaringan organisasi dapat meningkatkan kemampuan saya dalam bekerja	Jlh	14	20	2	0	0	36	4,33
		Skor	70	80	6	0	0	156		
	7	Pengelompokkan pekerjaan berdasarkan bidangnya dapat meningkatkan dan mengembangkan kemampuan saya dalam bekerja	Jlh	10	23	3	0	0	36	4,19
	Skor	50	92	9	0	0	151			
Level individual	8	Saya terampil dalam pekerjaan yang saya lakukan	Jlh	11	25	0	0	0	36	4,31
		Skor	55	100	0	0	0	155		
	9	Saya merasa memiliki pengetahuan yang luas	Jlh	0	0	18	18	0	36	2,50
		Skor	0	0	54	36	0	90		
	10	Saya selalu bertingkah laku baik	Jlh	0	0	15	20	1	36	2,39
	Skor	0	0	45	40	1	86			
11	Manajemen saya memotivasi saya untuk bekerja dengan kinerja yang baik	Jlh	8	26	2	0	0	36	4,17	
	Skor	40	104	6	0	0	150			
Total				96	120	84	59	1	360	3,70
Total Skor				480	480	252	118	1	1331	

Sumber: Data Olahan Penelitian, 2022

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa pada pernyataan pertama “Kerangka kerja yang berhubungan dengan aturan dan kebijakan dalam perusahaan dapat meningkatkan kemampuan saya dalam bekerja” responden yang menjawab sangat setuju berjumlah 22 pegawai dan responden yang menjawab setuju berjumlah 14 pegawai dengan nilai rata-rata adalah sebesar 4,61. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai menganggap bahwa kerangka kerja yang diberikan memiliki hubungan atau keterkaitan dengan aturan dan kebijakan dalam perusahaan..

Pernyataan *kedua* “Struktur organisasi yang ada di perusahaan mampu meningkatkan kemampuan saya dalam bekerja” menunjukkan bahwa responden yang menjawab setuju berjumlah 2 pegawai, responden yang menjawab netral berjumlah 21 pegawai dan responden yang menjawab tidak setuju berjumlah 13 pegawai dengan nilai rata-rata yang diperoleh adalah sebesar 2,69. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai cenderung ragu dalam menjawab bahwa struktur organisasi yang ada di perusahaan mampu mempengaruhi kemampuan dalam bekerja.

Selanjutnya pada pernyataan *ketiga* “Proses pengambilan keputusan terhadap suatu kebijakan di perusahaan dapat meningkatkan kemampuan saya dalam bekerja” menunjukkan bahwa responden yang menjawab setuju berjumlah 11 pegawai, responden yang menjawab netral berjumlah 18 pegawai dan responden yang menjawab tidak setuju berjumlah 7 pegawai dengan menunjukkan nilai rata-rata sebesar 3,11. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai cenderung ragu dalam menjawab proses pengambilan keputusan terhadap suatu kebijakan dinilai mampu meningkatkan kemampuan dalam bekerja. Hal ini dikarenakan sebagian besar pegawai beranggapan bahwa kebijakan yang berlaku tidak mempengaruhi sistem kerja secara keseluruhan.

Selanjutnya, pada pernyataan *keempat* “Prosedur dan mekanisme pekerjaan yang ada di perusahaan dapat meningkatkan kemampuan saya dalam bekerja” responden yang menjawab sangat setuju berjumlah 13 pegawai, responden yang menjawab setuju berjumlah 20 pegawai dan responden yang menjawab netral berjumlah 3 pegawai dengan nilai rata-rata yang diperoleh

adalah sebesar 4,28. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai beranggapan bahwa pegawai merasa prosedur yang diterapkan dalam pelaksanaan mekanisme pekerjaan dinilai mampu meningkatkan kemampuan pegawai dalam bekerja.

Selanjutnya, pernyataan *kelima* “Sarana dan prasarana yang ada di perusahaan dalam menunjang pekerjaan dapat meningkatkan kemampuan saya dalam bekerja” responden yang menjawab sangat setuju berjumlah 26 pegawai, responden yang menjawab setuju berjumlah 5 pegawai, responden yang menjawab netral berjumlah 4 pegawai dan responden yang menjawab tidak setuju berjumlah 1 pegawai dengan nilai rata-rata yang diperoleh sebesar 4,56. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai beranggapan bahwa sarana dan prasarana dinilai mampu meningkatkan kemampuan dalam bekerja.

Selanjutnya, pada pernyataan *keenam* “Hubungan interpersonal sesama karyawan dan jaringan organisasi dapat meningkatkan kemampuan saya dalam bekerja” responden yang menjawab sangat setuju berjumlah 14 pegawai, responden yang menjawab setuju berjumlah 20 pegawai dan responden yang menjawab netral setuju berjumlah 2 pegawai dengan menunjukkan nilai rata-rata sebesar 4,33. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai beranggapan bahwa hubungan antara sesama pegawai dalam perusahaan dinilai mampu meningkatkan kemampuan pegawai dalam bekerja. Hal ini dikarenakan pegawai dapat melakukan *shareing* ilmu dan pengalaman antar sesama pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan.

Selanjutnya pada pernyataan *ketujuh* “Pengelompokkan pekerjaan berdasarkan bidangnya dapat meningkatkan dan mengembangkan kemampuan saya dalam bekerja” responden yang menjawab sangat setuju berjumlah 10 pegawai, responden yang menjawab setuju berjumlah 23 pegawai dan responden yang menjawab netral berjumlah 3 pegawai dengan nilai rata-rata yang diperoleh sebesar 4,19. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai beranggapan bahwa pengelompokkan pekerjaan dinilai mampu meningkatkan kemampuan dan mampu mengembangkan kemampuan pegawai dalam bekerja.

Selanjutnya pada pernyataan *kedelapan* “Saya terampil dalam pekerjaan yang saya lakukan” responden yang menjawab sangat setuju berjumlah 11 pegawai dan responden yang menjawab setuju berjumlah 25 pegawai dengan nilai rata-rata sebesar 4,31. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai beranggapan bahwa pegawai mampu terampil dalam melakukan pekerjaan.

Selanjutnya pada pernyataan *kesembilan* “Saya merasa memiliki pengetahuan yang luas” responden yang menjawab netral berjumlah 18 pegawai dan responden yang menjawab tidak setuju berjumlah 18 dengan menunjukkan nilai rata-rata yang diperoleh adalah sebesar 2,39. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian responden cenderung ragu dalam menjawab bahwa pegawai memiliki pengetahuan yang luas dan sebagian lagi pegawai menjawab tidak setuju bahwa pegawai memiliki pengetahuan yang luas.

Selanjutnya pernyataan *kesepluluh* “Saya selalu bertingkah laku baik” responden yang menjawab netral berjumlah 15 pegawai dan responden yang menjawab tidak setuju berjumlah 20 pegawai dengan nilai rata-rata yang

diperoleh adalah sebesar 2,39. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai beranggapan bahwa pegawai tidak selalu bertingkah laku baik.

Selanjutnya pada pernyataan *kesebelas* “Manajemen saya memotivasi saya untuk bekerja dengan kinerja yang baik” responden yang menjawab sangat setuju berjumlah 8 pegawai, responden yang menjawab setuju berjumlah 26 pegawai dan responden yang menjawab netral berjumlah 2 dengan nilai rata-rata sebesar 4,17. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai menerima motivasi dari manajemen pegawai dalam meningkatkan kinerja yang lebih baik. Secara keseluruhan pada variabel kinerja pegawai tergolong kedalam kategori tinggi yaitu dengan menunjukkan nilai rata-rata sebesar 3,70 dengan rentang 3,40-4,19.

Variabel *Capacity Building* terdiri dari 3 indikator yang meliputi: (1) level *system*, (2) level kelembagaan, dan (3) level individual yang dapat dijabarkan sebagai berikut:

Tabel 5.8 Nilai Mean Variabel Capacity Building Berdasarkan Masing-Masing Indikator

No.	Indikator	Mean	Tafsiran
1	Level System	4,44	Sangat Tinggi
2	Level Kelembagaan	3,78	Tinggi
3	Level Individual	3,34	Sedang

Sumber: Data Olahan Penelitian, 2022

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa pada variabel *capaciti building* diukur menggunakan 3 indikator yaitu level system, level kelembagaan, dan level individual. Pada penelitian ini indikator yang paling tinggi adalah level system yaitu dengan nilai mean sebesar 4,44 yang tergolong kedalam tafsiran sangat tinggi, sedangkan indikator yang paling rendah adalah level individu yaitu dengan nilai mean sebesar 3,34 yang tergolong pada tafsiran tinggi.

5.2.2 Analisis Statistik Inferensial

Analisis statistik inferensial merupakan metode yang berhubungan dengan hal pembuatan kesimpulan tentang populasi berdasarkan tingkah laku sampel. Pada penelitian ini analisis statistik inferensial digunakan untuk melihat kontribusi antar variabel sesuai dengan perumusan masalah, tujuan dan hipotesis penelitian, dengan terlebih dahulu melihat pengaruh antar variabel, maka diperlukan uji persyaratan untuk korelasi berupa uji normalitas dan linearitas.

5.2.2.1 Uji asumsi klasik

1. Uji Normalitas

Pada penelitian ini uji normalitas menggunakan uji kolmogorov-smirnov. Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah data populasi berdistribusi normal. Suatu sebaran data dikatakan normal apabila nilai signifikansi lebih besar dari pada taraf ($p > 0,05$), sebaliknya jika nilai signifikansi lebih rendah dari taraf ($p < 0,05$), maka sebaran data tidak berdistribusi normal. Hasil uji normalitas pada penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 5.9 Hasil Uji Normalitas Kolmogorov-Smirnov Variabel Kinerja Pegawai (Y), Capacity Building (X) One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Capacity Building	Kinerja Pegawai
N		36	36
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	41,1389	35,2500
	Std. Deviation	2,16667	2,27251
	Most Extreme Differences		
	Absolute	,141	,117
	Positive	,123	,117
	Negative	-,141	-,113
Test Statistic		,141	,117
Asymp. Sig. (2-tailed)		,068 ^c	,200 ^{c,d}

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

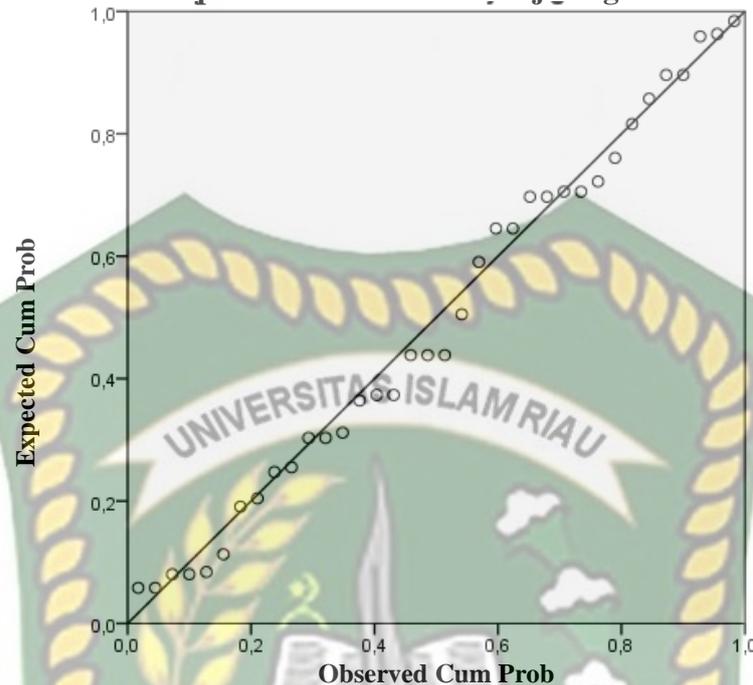
d. This is a lower bound of the true significance.

Sumber: Data Olahan Penelitian, 2022

Berdasarkan tabel 5.11 hasil uji normalitas *Kolmogorov-Smirnov* dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Pada penelitian ini, variabel kinerja pegawai (Y) berdistribusi normal dengan menunjukkan nilai signifikan lebih besar dari pada taraf yaitu sebesar 0,200 ($0,200 > 0,05$).
- 2) Pada penelitian ini, variabel *capacity building* (X) berdistribusi normal dengan menunjukkan nilai signifikan lebih besar dari pada taraf yaitu sebesar 0,068 ($0,068 > 0,05$).

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual
Dependent Variabel: Kinerja Pegawai



Gambar 4. 1 *Plot of regression* variabel Kinerja Pegawai (Y), *Capacity Building* (X)

Berdasarkan gambar tersebut dapat diketahui bahwa persebaran data pada penelitian mendekati garis diagonal. Hal menunjukkan bahwa sebaran data penelitian berdistribusi normal.

2. Uji Linieritas

Uji linieritas bertujuan untuk mengetahui apakah data variabel mempunyai hubungan yang linear atau tidak secara signifikan. Uji ini digunakan sebagai prasyarat statistik parametrik khususnya dalam analisis korelasi atau regresi linear yang termasuk dalam hipotesis asosiatif. Pengujian linearitas menggunakan bantuan program *SPSS versi 24.0*. Uji linieritas dapat dijabarkan sebagai berikut:

Tabel 5.10 Hasil Uji Linieritas

ANOVA Table

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Pegawai * Capacity Building	110,647	9	12,294	3,636	,005
Between Groups	76,421	1	76,421	22,603	,000
Deviation from Linearity	34,226	8	4,278	1,265	,303
Within Groups	87,908	26	3,381		
Total	198,556	35			

Sumber: Data Olahan Penelitian, 2022

Berdasarkan tabel 5.11 diperoleh nilai signifikansi (sig) *linearity capacity building* (X) dengan kinerja pegawai (Y) adalah 0,000 lebih kecil dari 0,05, hal ini berarti hubungan yang terbentuk adalah linier antara variabel *capacity building* (X) dengan kinerja pegawai (Y). Selanjutnya menggunakan metode interpretasi lainnya yang diperoleh nilai signifikansi (sig) *deviation from linearity capacity building* (X) dengan kinerja pegawai (Y) adalah 0,303 lebih besar dari 0,05. Berdasarkan kedua metode penarikan kesimpulan hasil dari uji linieritas dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan linier antara *capacity building* (X) dengan kinerja pegawai (Y).

3. Uji Homogenitas

Pengujian homogenitas dimaksudkan untuk memberikan keyakinan bahwa sekumpulan data yang dimanipulasi dalam serangkaian analisis memang berasal dari populasi yang tidak jauh berbeda keragamannya. Analisis homogenitas dalam pengujian ini menggunakan uji *one-way anova*

dengan bantuan program *SPSS versi 24*. Kolom yang dilihat pada *print out* ialah kolom *Sig*. Jika nilai pada kolom *Sig.* $>0,05$ maka H_0 diterima.

Tabel 5. 11 Hasil Uji Homogenitas

Test of Homogeneity of Variances

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
1,026	1	70	,315

Sumber: Data Olahan Penelitian, 2022

Dari hasil pengolahan data yang tertera diatas maka diperoleh *Sig* yaitu 0,315. Untuk itu dapat dikatakan bahwa H_0 diterima karena $\text{sig } 0,315 > 0,05$, untuk itu disimpulkan bahwa varians kelompok tingkat pendapatan orang tua adalah sama atau dikatakan homogen.

5.2.2.2 Pengujian Hipotesis

Hasil penelitian ini didapat dari pengolahan data secara statistik menggunakan *SPSS versi 24*. Pengujian hipotesis dilakukan untuk membuktikan hipotesis yang telah diajukan dalam penelitian ini dapat diterima atau ditolak. Pengujian hipotesis pada penelitian dilakukan dengan uji simultan, uji parsial dan koefisien determinasi.

1. Uji Regresi Linear Sederhana

Pada penelitian ini uji hipotesis menggunakan uji regresi linear berganda. Berikut hasil uji regresi linear sederhana antara variabel *capacity building* (X) terhadap Kinerja Pegawai (Y).

Tabel 5. 12 Hasil Uji Regresi Linear Sederhana

		Coefficients ^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	T	Sig.
1	(Constant)	7,332	6,091		1,204	,237
	Capacity Building	,682	,148	,620	4,612	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Data Olahan Penelitian, 2022

Hasil persamaan regresi linear sederhana antara variabel *capacity building* (X) terhadap Kinerja Pegawai (Y) dapat dijabarkan sebagai berikut:

$$y = a + bX + e$$

$$y = 7,333 + 0,682X + e$$

Berdasarkan persamaan tersebut dapat dijabarkan sebagai berikut:

- 1) Nilai konstanta (a) sebesar 7,332 dengan tanda positif menunjukkan tanpa adanya pengaruh dari *capacity building* (X), maka nilai kinerja Pegawai (Y) adalah 7,332.
- 2) Nilai koefisien *capacity building* (X) sebesar 0,682 menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif antara *capacity building* (X) terhadap kinerja pegawai (Y), artinya setiap peningkatan nilai *capacity building* (X) akan memberikan peningkatan pada kinerja pegawai (Y) sebesar 0,682.

Berdasarkan tabel tersebut dapat dijabarkan hasil uji pengaruh antara variabel *capacity building* (X) terhadap Kinerja Pegawai (Y) diperoleh nilai t_{hitung} lebih besar daripada nilai t_{tabel} yaitu sebesar 2,03 ($4,612 > 2,03$), sedangkan nilai signifikan yang diperoleh adalah sebesar 0,000 lebih kecil dari pada taraf alpha 0,05 ($0,000 < 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa terdapat

pengaruh signifikan antara *capacity building* (X) terhadap Kinerja Pegawai (Y).

2. Koefisien Determinasi (R^2)

Pada penelitian ini uji koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk menjelaskan seberapa besar kemampuan variabel bebas dalam menerangkan variasi variabel terikat. Hasil uji koefisien determinasi pada penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 5.13 Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,620 ^a	,385	,367	1,89531	1,391

a. Predictors: (Constant), Capacity Building

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Data Olahan Penelitian, 2022

Berdasarkan tabel tersebut menunjukkan bahwa hasil koefisien determinasi yang diperoleh sebesar 0,385 yang menunjukkan besar pengaruh yang diberikan variabel *capacity building* (X), terhadap Kinerja Pegawai (Y) adalah sebesar 38,5% sedangkan 61,5% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Variabel lain tersebut misalnya seperti komitmen organisasi, kompetensi SDM, iklim dan lingkungan organisasi, budaya organisasi dan lain-lain.

5.3 Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian menemukan bahwa *Capacity Building* berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Pegawai dengan menunjukkan nilai signifikansi lebih kecil dari pada taraf alpha 0,05 yaitu sebesar 0,000

(0,000<0,05). Hal ini dikarenakan *Capacity Building* mampu memberikan efisiensi, efektivitas dan responsifitas seseorang dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab dalam organisasi atau perusahaan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Arfah (2018); Kandiyah dan Diwanti (2020) ; Irsyada et al., (2015) yang menemukan bahwa *capacity building* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Boedhi, (2000) menjelaskan bahwa *capacity building* memegang peranan penting dalam membantu organisasi untuk mengubah dirinya sendiri melalui strategi yang sangat terencana dan dengan prediksi masalah yang kemungkinan dapat diatasi melalui solusi-solusi yang diberikan.

Konsep *capacity building* pada dasarnya mengacu pada pengembangan kapasitas yang dimiliki seseorang untuk dapat menyelesaikan suatu tugas atau pekerjaan secara efektif dan efisien dengan memunculkan strategi-strategi yang memanfaatkan pengetahuan, keterampilan dan keahlian (Prasetyo, Bashori, & Masriani, 2020). Hal ini yang menjadikan *capacity building* berpengaruh pada kinerja pegawai. *Capacity building* dinilai mampu meningkatkan kemampuan seseorang melalui pelatihan dan pengembangan seperti perubahan kerja dan pola yang berubah ubah seiring perkembangan yang terjadi (Irsyada et al., 2015). Pada dasarnya *capacity building* merupakan konsep pengembangan yang memberikan keyakinan bagi perusahaan dalam mencapai tujuan yang lebih efektif dan efisien, sehingga penerapan *capacity building* dalam suatu organisasi atau perusahaan harus dilakukan. Hal ini dikarenakan *capacity building* secara mendasar adalah suatu proses yang dilakukan oleh seluruh pegawai atau karyawan dalam suatu

organisasi atau perusahaan untuk dapat mencapai tujuan secara lebih efektif dan efisien.

Berdasarkan hasil penelitian menemukan bahwa dalam menganalisis *capacity building* dalam penelitian ini menggunakan 3 indikator yaitu level sistem, level kelembagaan, dan level individual. Pada penelitian ini indikator yang memiliki nilai mean paling tinggi adalah indikator level sistem yaitu dengan nilai mean sebesar 4,44. Hal ini menunjukkan bahwa pada Sub Tata Usaha Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah IV Provinsi Riau dan Provinsi Kepulauan Riau memiliki sistem *capacity building* yang tergolong pada kategori tinggi. Hal ini dikarenakan pada Sub Tata Usaha tersebut memiliki kerangka kerja yang berhubungan dengan aturan dan kebijakan dalam perusahaan dapat meningkatkan kemampuan dalam bekerja dapat dilihat dari nilai rata-rata *mean* yang paling tinggi dari item adalah item tersebut, hal ini sesuai dengan teori pengembangan kapasitas yang di kemukakan oleh Rivai dan Mulyadi (2009) yang menyebutkan bahwa kerangka kerja memiliki peranan untuk mendorong dan memberikan dukungan timbal balik, mengakui prestasi anggota tim, mendorong dan memudahkan anggota untuk bekerja, serta mempertahankan komitmen. Selain itu faktor lain yang mendukung adalah memiliki komitmen bersama yang kuat. Hal ini sesuai dengan teori pengembangan kapasitas mengenai pelaksanaan praktis yang diungkapkan oleh Milen (2004) yang menyebutkan bahwa dalam menerapkan pengembangan kapasitas memerlukan waktu yang lama dan memerlukan komitmen jangka panjang yang mana semua pihak dalam organisasi atau perusahaan juga ikut terlibat didalamnya.

Kemudian indikator paling rendah pada *capacity building* adalah level individual. Hal ini menunjukkan bahwa pada Sub Tata Usaha Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah IV Provinsi Riau dan Provinsi Kepulauan Riau memiliki kemampuan individual yang rendah. Kemampuan tersebut dapat berupa keterampilan, pengetahuan, tingkah laku, pengelompokan pekerjaan dan motivasi dari pekerjaan orang dalam organisasi (Bilpatria, 2016). Hal ini dikarenakan terdapat inkonsistensi peraturan yang menyebabkan pegawai kesulitan dalam menyelesaikan tugas pokok dan fungsi sehingga mempengaruhi sikap atau perilaku pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan. Hal ini sesuai dengan penelitian Ratnasari et al., (2014) yang menyebutkan bahwa adanya peraturan yang sering berubah-ubah tersebut para pegawai merasa kesulitan dalam bersikap terhadap pekerjaan yang diberikan. Tidak hanya dalam penyusunan dan pelaksanaannya saja tetapi juga terlalu banyaknya peraturan yang menuntut perubahan sikap pada pegawai. Selain itu, faktor lain yang menyebabkan rendahnya *capacity building* ditingkat pegawai adalah rata-rata pegawai mengaku tidak selalu berkelakuan baik (2,39) dan memiliki pengetahuan yang luas (2,50). Nilai rata-rata yang relatif rendah menunjukkan bahwa pegawai kurang percaya diri pada performanya dalam meningkatkan kapasitas dirinya dalam bekerja.

Berdasarkan hasil penelitian menelukan bahwa kinerja pegawai dalam penelitian diukur menggunakan 5 indikator yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas dan kemandirian. Dalam penelitian ini indikator yang memiliki perolehan nilai mean paling tinggi adalah efektivitas yaitu dengan nilai

mean sebesar 4,39. Hal ini dikarenakan pada dasarnya konsep kinerja pegawai adalah untuk mendorong pegawai dalam suatu organisasi atau perusahaan untuk dapat mencapai tujuan organisasi atau perusahaan secara lebih efektif dan efisien. Hal ini sesuai dengan konsep kinerja pegawai yang disebutkan oleh Prasetyo et al., (2020). Selain itu faktor pendukung lain yang mampu mendorong efektivitas adalah upaya pemberian dukungan dan dorongan kepada pegawai untuk bekerja secara efektif. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Juemi (2013) yang menyebutkan bahwa salah satu faktor pendukung efektivitas kerja pegawai adalah pimpinan yang antusias memberikan motivasi, dukungan dan dorongan kepada pegawainya untuk dapat mengikuti pelatihan dan pendidikan melalui pendidikan formal maupun non-formal.

Kemudian pada penelitian ini, indikator yang memiliki perolehan nilai mean paling rendah adalah kemandirian dengan menunjukkan nilai mean sebesar 2,74. Hal ini menunjukkan bahwa pada Sub Tata Usaha Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah IV Provinsi Riau dan Provinsi Kepulauan Riau memiliki kemandirian yang rendah. Hal ini dikarenakan sebagian besar pegawai pada Sub Tata Usaha Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah IV Provinsi Riau dan Provinsi Kepulauan Riau masih bergantung pada instruksi yang diberikan dan memiliki inisiatif yang rendah untuk memulai atau menentukan pekerjaan selanjutnya. Berdasarkan analisis per item yang terdiri dari 10 pernyataan yang mana pernyataan yang memiliki nilai rata-rata paling rendah terdapat pada pernyataan ke-empat “Saya merasa mampu melampaui target yang telah ditetapkan” yaitu dengan nilai rata-rata sebesar 2,03. Hal ini dikarenakan

sebagian besar pegawai memiliki pengalaman kerja yang rendah yaitu dibawah 4 tahun. Hal ini yang menjadikan pegawai kurang memiliki kepercayaan diri dalam menyelesaikan tugas tepat waktu.

Selanjutnya berdasarkan analisis koefisien determinasi diketahui bahwa besarnya pengaruh *capacity building* terhadap kinerja pegawai sebesar 38,5%. Hal ini menjelaskan bahwa kinerja pegawai Sub Tata Usaha Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah IV Provinsi Riau dan Provinsi Kepulauan Riau dipengaruhi oleh *capacity building* sebesar 38,5%, sedangkan 61,5% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Besarnya pengaruh *capacity building* adalah berada pada interval 17%-49% yang menurut Supranto (2014:227) nilai ini menjelaskan pengaruh yang cukup berarti. Sehingga dengan adanya *capacity building* dapat meningkatkan kinerja dengan cukup berarti.

BAB VI

PENUTUP

6.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di Sub Tata Usaha Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah IV Provinsi Riau dan Provinsi Kepulauan Riau sebagai berikut:

1. *Capacity building* pegawai di Sub Tata Usaha Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah IV Provinsi Riau dan Provinsi Kepulauan Riau dinilai sudah baik, meskipun masih banyak terdapat kekurangan yang perlu ditingkatkan. Hal yang dapat dilihat adalah sebagai berikut:
 - a. Level sistem dalam *capacity building* pada penelitian ini berjalan dengan sangat tinggi, yaitu terlihat bahwa organisasi telah memiliki kerangka kerja yang berhubungan dengan aturan dan kebijakan, prosedur dan mekanisme pekerjaan berjalan secara efisien. Namun dalam pengambilan keputusan pada kebijakan masih perlu mendorong partisipasi pegawai.
 - b. Level kelembagaan dalam *capacity building* pada penelitian ini berjalan dengan tinggi, yaitu terlihat bahwa sarana dan prasarana yang telah menunjang pekerjaan, adanya jaringan organisasi yang dapat meningkatkan kemampuan pegawai. Namun demikian masih perlu pengelompokan pekerjaan berdasarkan bidangnya dapat meningkatkan dan mengembangkan pekerjaan.
 - c. Level individual dalam *capacity building* pada penelitian ini belum berjalan maksimal, karena aspek ini baru menghasilkan kategori sedang.

Pegawai masih banyak yang belum yakin pada pengetahuannya yang luas, belum bersikap atau bertingkah laku seiring dengan tugas yang diberikan, meskipun pegawai telah memiliki hubungan interpersonal pada sesama karyawan yang baik, namun ditingkat individu secara keseluruhan pegawai masih harus banyak melakukan peningkatan pada pengetahuan dan keterampilan.

2. Kinerja pegawai di Sub Tata Usaha Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah IV Provinsi Riau dan Provinsi Kepulauan Riau dinilai sudah cukup baik. Akan tetapi masih terdapat kekurangan yang belum dapat memaksimalkan kinerja pegawai, yang dapat dilihat dari hal berikut:
 - a. Kualitas kerja pegawai Sub Tata Usaha Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah IV Provinsi Riau dan Provinsi Kepulauan Riau sudah tinggi yang terlihat dari kemampuan pegawai dalam bekerja meskipun pegawai masih ada yang belum yakin dengan kemampuan yang dimilikinya
 - b. Kuantitas kerja pegawai Sub Tata Usaha Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah IV Provinsi Riau dan Provinsi Kepulauan Riau belum sepenuhnya baik, hal ini dapat dilihat dari tafsiran kategori yang sedang. Pegawai pada umumnya kesulitan dalam mencapai target pekerjaan yang ditetapkan, sulit untuk menyelesaikan pekerjaan tepat waktu
 - c. Ketepatan waktu pegawai Sub Tata Usaha Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah IV Provinsi Riau dan Provinsi Kepulauan Riau pada umumnya telah tinggi. Hal ini terlihat dari kemampuan pegawai menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dari yang telah ditetapkan.

- d. Efektivitas pegawai Sub Tata Usaha Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah IV Provinsi Riau dan Provinsi Kepulauan Riau sudah berjalan dengan sangat tinggi. Hal ini terlihat dari mengoptimalkan tenaga dan pikiran atau konsentrasi secara penuh dalam bekerja.
- e. Kemandirian pegawai Sub Tata Usaha Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah IV Provinsi Riau dan Provinsi Kepulauan Riau belum berjalan dengan baik. Hal ini terlihat dengan kesulitan pegawai dalam bekerja secara mandiri sehingga dapat menjalankan fungsi pekerjaan, selain itu juga pegawai masih ada yang belum memiliki komitmen kerja yang tinggi dalam tanggung jawab menjalankan tugas.

6.2 Saran

1. Agar *capacity building* pegawai Sub Tata Usaha Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah IV Provinsi Riau dan Provinsi Kepulauan Riau dapat berjalan dengan lebih maksimal lagi, saran dari penulis terhadap kekurangan tersebut adalah:
 - a. Meningkatkan koordinasi antara struktur organisasi pada tingkat kelembagaan agar jalur komunikasi dan intruksi dapat memperjelas pekerjaan
 - b. Proses pengambilan keputusan pada kebijakan menyertakan pegawai agar dapat meningkatkan kemampuan pegawai dalam proses *decision making*
 - c. Adanya pelatihan yang mendorong pengetahuan pegawai yang menunjang keterampilan dalam menyelesaikan tugas diberikan

2. Agar kinerja pegawai Sub Tata Usaha Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah IV Provinsi Riau dan Provinsi Kepulauan Riau dapat berjalan dengan lebih maksimal lagi, saran dari penulis terhadap kekurangan tersebut adalah:
- a. Meningkatkan hasil kerja agar kualitas yang diperoleh lebih maksimal
 - b. Meningkatkan ketercapaian target dengan menyelesaikan lebih awal pekerjaan dan menghindari pekerjaan yang menumpuk
 - c. Meningkatkan efisiensi dalam bekerja dengan mengatur *deadline* pada setiap kerangka kerja yang akan diselesaikan
 - d. Meningkatkan kemandirian kerja dengan memaksimalkan sarana prasarana serta teknologi informasi agar pekerjaan dapat diselesaikan dengan optimal secara mandiri
 - e. Meningkatkan komitmen kerja dengan menjalin kedekatan antar pribadi agar karyawan semakin akrab dan merasa harus bertanggung jawab untuk menyelesaikan pekerjaan demi tercapainya tujuan organisasi.
 - f. Memberikan *reward* dan insentif agar memacu pegawai untuk lebih semangat dalam bekerja

DAFTAR PUSTAKA

- Afiffudin. (2015). *Pengantar Administrasi Pembangunan* (Cetakan ke). Bandung: Alfabeta.
- Amstrong, M. (2010). *Human Resource Management*. Great Britain and The United States: Kogan Page Limited.
- Anisa, D., Cahyanti, S. D., Awaliyah, N. F., & Sudrajat, A. R. (2019). Capacity building dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia di Kecamatan Cisarua Kabupaten Sumedang. *Konferensi Nasional Ilmu Administrasi*, 3(1), 1–5.
- Arfah, S. R. (2018). The Pengaruh Capacity Building Terhadap Kinerja Skpd Pemerintah Kota Makassar. *Jurnal Administrasi Negara*, 24(2), 115–126.
- Bangun, W. (2012). *Manajemen sumber daya manusia*. No.: Erlangga.
- Bastian, I. (2010). *Akuntansi Sektor Publik di No.* (Ed. 1). No.: BPFE-No.
- Bilpatria, L. O. (2016). Dimensi Capacity Building Perempuan Dalam Program Penanggulangan Feminisasi Kemiskinan Di Kecamatan Dongko Kabupaten Trenggalek. *Jurnal FISIP Universitas Airlangga*, 1(1), 1–10.
- Boedhi. (2000). *Pengembangan Organisasi: Upaya Dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi*. No.: FISIP UT.
- Diwanti, D. P., & Sarifudin, S. (2021). Pengaruh Capacity Building Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kompetensi Sebagai Variabel Moderasi (Studi Kasus Pegadaian Syariah Wilayah No. dan Sekitarnya). *NUSANTARA: Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial*, 8(3), 144–157.
- Fahmi, I. (2014). *Perilaku Organisasi: Teori, aplikasi, dan kasus* (Cet. 2). Bandung: Alfabeta.
- Fahmi, I. (2016). *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep dan Kinerja*. No.: Mitra Wacana Media.
- Fayol, H. (1985). *Industri dan Manajemen Umum*, Terj. Winardi. London: Sir Issac and Son.
- Ghozali, I. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program SPSS*. Semarang: Universitas Diponegoro Press.
- Gitosudarmo, I., & Sudita, I. N. (2010). *Perilaku Keorganisasian* (Cet. 3). No.: BPFE UGM.
- Hamim, S. (2003). *Administrasi Organisasi dan Manajemen*. Pekanbaru: UIR Press.

- Handayani, F. A., & Saputra, A. P. (2012). Capacity Building Sebagai Strategi Dalam Rangka Meningkatkan Kualitas Pelayanan Perizinan (Kasus Pada Badan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (BPTSP) DKI No.). *Reconstructing Public Administration Reform To Build World Class Government*, 168.
- Handoko, T. H. (2016). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. No.: BPFE.
- Hasibuan, M. S. P. (2014). *Manajemen sumber daya manusia. Edisi revisi* (Ed. revisi). No.: Bumi Aksara.
- Ilato, R. (2017). *Capacity Building Pemerintah Daerah Menuju Good Governance*. Gorontalo: Ideas Publishing.
- Indarti, N. (2016). Pemberdayaan Industri Mebel di Kota Pasuruan dalam Perspektif Capacity Building Melalui Unsur Penguatan Modal dan Pelatihan SDM. *National On Conference On Economic Education. Pasuruan*, 1130–1145. Pasuruan.
- Irsyada, D., Kurniady, & Achmad, D. (2015). Pengaruh Kompetensi Guru dan Capacity Building Terhadap Kinerja Mengajar Guru SD di Kabupaten Bandung. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 22(1), 65–74.
- Jayaditana, J. T., & Pramandika, I. G. . (2006). *Pembangunan desa dalam perencanaan*. Bandung: ITB.
- Juemi, J. (2013). Faktor-faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Kerja Pegawai pada Kantor Dinas Pendidikan Kota Palu. *Jurnal Academica*, 5(1), 1013–1017.
- Kandiyah, N., & Diwanti, D. P. (2020). Pengaruh capacity building terhadap kinerja karyawan perbankan syariah (studi kasus pada bank muamalat daerah No.). *Jurnal Bisnis, Manajemen, dan Akuntansi*, 7(1), 10–30.
- Kartika, L. N., & Sugiarto, A. (2014). Pengaruh Tingkat Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Administrasi Perkantoran. *JEB: Jurnal Ekonomi & Bisnis*, 17(1), 73–88.
- Tanjung, M., & Pardede, L. (2019). Analisa Eksistensi Pengembangan Pendidikan dan Pelatihan Pegawai terhadap Produktivitas Kerja pada Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Tapanuli Tengah. *Jesya (Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah)*, 2(1), 210-223.
- Marpaung, F. K., & Sibarani, H. J. (2018). Bagaimana Pengaruh Digital Marketing Dan Capacity Building Terhadap Kinerja UKM di Kota Medan? *Jurnal Akrab Juara*, 3(4), 35–41.
- Milen, A. (2004). *Pegangan Dasar Pengembangan Kapasitas*. No.: Pondok Pustaka Jogja.

- Mirnawati. (2019). Capacity Building Organisasi (Studi pada Kelurahan Imopuro Kecamatan Metro Pusat Kota Metro). *Jurnal Tapis: Jurnal Teropong Aspirasi Politik Islam*, 15(3), 51–67.
- Muharrom, M. F., Wahono, B., & Khalikussabir, K. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi dan Capacity Building Terhadap Produktivitas Pengurus (Studi Pada Unit Aktivitas Mahasiswa). *Jurnal Ilmiah Riset Manajemen*, 9(20), 168–180.
- Ndraha, T. (2010). *Budaya Organisasi* (Cet. 3). No.: Rineka cipta.
- Notoatmodjo, S. (2009). *Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Cet. 4). No.: No. Rineka Cipta.
- Palahudin, Ismartaya, & Wetik, J. D. (2021). Kompetensi Sumber Daya Manusia dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Pegawai PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 2(1), 26–33.
- Pasolong, H. (2019). *Teori Administrasi Publik* (C. ke 9, ed.). Bandung: Alfabeta.
- Prasetyo, M. A. M., Bashori, B., & Masriani, M. (2020). Model Capacity Building Pada Pesantren Perbatasan Binaan Dinas Pendidikan Dayah Provinsi Aceh. *INFERENSI: Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan*, 14(1), 71–96.
- Pratiwi, W., & Indah, D. Y. (2021). Pengaruh Stres Kerja Dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi Pada Karyawan Dinas Perhubungan Kota Bandung. *Doctoral dissertation*. Perpustakaan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Unpas.
- Purhantara, W. (2010). *Metode penelitian kualitatif untuk bisnis / Wahyu Purhantara*. No.: Graha Ilmu.
- Ratminto, & Winarsih, A. S. (2012). *Manajemen Pelayanan: Pengembangan Model Konseptual, Penerapan Citizen's Charter dan Standar Pelayanan Minimal*. No.: Pustaka Pelajar.
- Ratnasari, J. D., Makmur, M., & Ribawanto, H. (2013). Pengembangan Kapasitas (Capacity Building) Kelembagaan pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Jombang. *Jurnal Administrasi Publik*, 1(3), 103–110.
- Ratnasari, J. D., Makmur, M., & Ribawanto, H. (2014). Pengembangan Kapasitas (Capacity Building) Kelembagaan Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Jombang. *Jurnal Administrasi Publik (JAP)*, 1(3), 103–110.
- Rivai, V., & Mulyadi. (2009). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. No.: Rajawali Pers.
- Rizki, D. M. (2015). Pengembangan Kapasitas (Capacity Building) Kelembagaan Daerah dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik di Era Revolusi Industri 4.0. *Seminar Nasional Administrasi Publik*. No.: Universitas Galuh.

- Robbins, S. P., & Coulter, M. A. (2012). *Management* (11 ed.). America: Prentice Hall.
- Rozarie, C. R. D., & No., J. T. R. (2017). *Manajemen sumber daya manusia*. No.: Negara Kesatuan Republik No.
- Rulinawaty, K. (2015). *Analisis Jaringan Pengembangan Kapasitas Pemerintah Daerah Dalam Implementasi Kebijakan Pemberdayaan Pedagang Kaki Lima Di Kota Makassar*. Universitas Hasanuddin.
- Safroni, L. (2012). *Manajemen dan Reformasi Pelayanan Publik dalam Konteks Birokrasi No.: (Teori, Kebijakan, dan Implementasi)*. Malang: Aditya Media Publishing.
- Sastrohadiwiryo, S. (2003). *Manajemen Tenaga Kerja No., Pendekatan Administrasi dan Operasional*. No.: Bumi Aksara.
- Satori, D., & Suryana, A. (2013). Peningkatan Kualitas Kerja Melalui Pola Pembinaan (Capacity Building) Dosen Muda Pada Program Studi Administrasi Pendidikan SPS UPI. *Jurnal Penelitian Pendidikan*, 14(1), 28–41.
- Sedarmayanti. (2014). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Refika Aditama.
- Siagian, S. P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Bumi Aksara.
- Silalahi, U. (2002). *Pemahaman Praktis Asas-asas Manajemen*. Bandung: Mandar Maju.
- Sopiah, E. M. S., & Sangadji, E. M. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. No.: CV Andi Offset.
- Sugiyono. (2017). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suharto, E. (2009). *Membangun Masyarakat Memberdayakan Rakyat*. Bandung: Refika Aditama.
- Supranto, J. (2014). *Statistik Teori dan Aplikasi*. No.: Anggota IKAPI.
- Sutrisno, E. (2013). *Manajemen sumber daya manusia*. No.: Kencana Prenada media group.
- Syafiie, I. K. (2013). *Kepemimpinan pemerintahan No. (cet. 3)*. Bandung: Refika Aditama.
- UmpuSinga, H. A., Redaputri, A. P., & Narundana, V. T. (2020). Pengaruh Kompetensi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Pada

Kantor Wilayah Kementerian Agama, Provinsi Lampung. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 11(1), 35–52.

Usman, H. (2013). *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan* (Ed. 4). No.: Bumi Aksara.

Usman, H., & Akbar, R. P. S. (2011). *Pengantar statistika*. No.: Bumi Aksara.

Wibowo. (2018). *Manajemen Kinerja* (Cet. 10). No.: No. RajaGrafindo Persada.

Yeremias, T. K. (2014). *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik: Konsep, Teori, dan Isu* (Ed.3, Cet.). No.: Gava Media.

Zain, S. M. (2008). *Kamus Umum Bahasa No. No.*: Pustaka Sinar Harapan.

Zainal, V. R., Ramly, M., & Mutis, T. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik* (3 ed.). No.: No. RajaGrafindo Persada.

