

**PENGARUH PENGEMBANGAN SUMBER DAYA APARATUR  
TERHADAP KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA BADAN  
PERENCANAAN PEMBANGUNAN DAERAH  
PROVINSIN RIAU**

**TESIS**

**Diajukan Untuk Memenuhi  
Persyaratan Guna memperoleh gelar Magister Ilmu Administrasi  
Pascasarjana Universitas Islam Riau**



**Oleh :**

**NAMA : RUDI SYUKRI HASAN  
NOMOR MAHASISWA : 16 7122 002  
BIDANG KAJIAN UTAMA : ADMINISTRASI PUBLIK**

**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI  
PROGRAM PASCA SARJANA  
UNIVERSITAS ISLAM RIAU  
PEKANBARU**

**2020**

**PENGARUH PENGEMBANGAN SUMBER DAYA APARATUR  
TERHADAP KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA BADAN  
PERENCANAAN PEMBANGUNAN  
DAERAH PROVINSI RIAU**

---

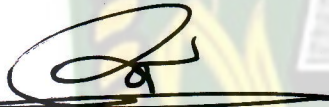
**TESIS**

Oleh :

**RUDI SYUKRI HASAN  
NPM : 16 7122 002**

**TIM PENGUJI**

Ketua



**Prof. Dr. H. Yusri Munaf, S.H., M.Hum.**

Sekretaris



**Dr. H. Moris Adidi Yogia., M.Si.**

Anggota



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

Mengetahui,  
Direktur Program Pascasarjana  
Universitas Islam Riau,



**Prof. Dr. H. Yusri Munaf, S.H., M.Hum**

**PENGARUH PENGEMBANGAN SUMBER DAYA APARATUR  
TERHADAP KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA BADAN  
PERENCANAAN PEMBANGUNAN  
DAERAH PROVINSIN RIAU**

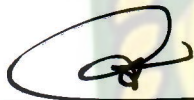
---

**TESIS**

**NAMA : RUDI SYUKRI HASAN**  
**NPM : 16 7122 002**  
**PROGRAM STUDI : Ilmu Administrasi**

**Telah diperiksa Dan Disetujui Oleh Dosen Pembimbing**

Pembimbing I  
Tanggal, .....



**Prof. Dr. H. Yusri Munaf, S.H., M.Hum.**

Pembimbing II  
Tanggal, 10/11/2020 .....

**Dr. H. Moris Adidi Yogia., M.Si.**

Mengetahui  
Ketua Program Studi Magister Ilmu Administrasi  
Universitas Islam Riau



**Dr. H. Moris Adidi Yogia., M.Si.**

## SURAT PERNYATAAN

Saya Mahasiswa Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Islam Riau Peserta Ujian Tesis Yang Bertanda Tangan Di Bawah ini :

Nama : Rudi Syukri Hasan  
NPM : 16 7122 002  
Program Studi : Magister Ilmu Administrasi  
Judul Tesis : Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Aparatur Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Riau.

Atas naskah yang didaftarkan pada ujian Tesis ini beserta seluru dokumen persyaratan yang melekat padanya dengan ini saya menyatakan :

1. Bahwa naska Tesis ini adalah benar hasil karya sendiri (tidak karya plagiat) yang saya tulis sesuai dengan mengacu kepada kaidah-kaidah metode penelitian ilmiah dan penulisan karya ilmiah.
2. Bahwa keseluruhan persyaratan administrasi, akademik dan keuangan yang melekat padanya benar telah saya penuhi sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan.
3. Bahwa apabila di kemudian hari ditemukan dan terbukti secara syah bahwa saya ternyata melanggar dan atau belum memenuhi sebagian atau keseluruhan diatas pernyataan butir 1 dan 2 tersebut diatas, maka saya menyatakan bersedia menerima sensi pembatalan hasil ujian komprehensif yang telah saya ikuti serta saksi lainnya sesuai dengan ketentuan pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa tekanan dari pihak manapun juga.

Desember, 19 Desember 2020



Rudi Syukri Hasan



# PROGRAM PASCASARJANA UNIVERSITAS ISLAM RIAU

Jalan KH. Nasution No. 113 Gedung B Pascasarjana Universitas Islam Riau  
Marpoayan Damai, Pekanbaru, Riau

## SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIAT

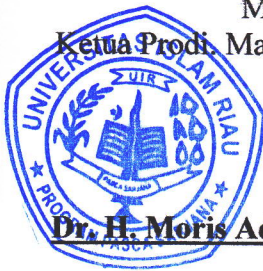
Nomor: 133/A-UIR/5- PPS/2020

Program Pascasarjana Universitas Islam Riau menerangkan:

Nama : **RUDI SYUKRI HASAN**  
NPM : **167122002**  
Program Studi : **Ilmu Administrasi**

Telah melalui proses pemeriksaan kemiripan karya ilmiah (tesis) menggunakan aplikasi *Turnitin* pada tanggal 4 Desember 2020 dan dinyatakan memenuhi syarat batas maksimal tingkat kemiripan tidak melebihi 30 % (tiga puluh persen).

Demikian surat keterangan bebas plagiat ini dibuat sesuai dengan keadaan sebenarnya, agar dapat digunakan sebagaimana mestinya.



Mengetahui  
Ketua Prodi. Magister Ilmu Administrasi


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

Pekanbaru, 04 Desember 2020  
Staff Pemeriksa

Indrian Syafitri, S.AP., M.Si.

Lampiran :

- Turnitin Originality Report
- Arsip Syafitri\_ind05


**Turnitin Originality Report**

**PENGARUH PENGEMBANGAN SUMBER  
DAYA APARATUR TERHADAP KINERJA  
APARATUR SIPIL NEGARA BADAN  
PERENCANAAN PEMBANGUNAN  
DAERAH PROVINSI RIAU** by Rudi  
Syukri Hasan

From Prodi. Ilmu Administrasi (TESIS  
PASCASARJANA UIR)

| Similarity Index | Similarity by Source  |
|------------------|---|
| <b>27%</b>       | Internet Sources: 20%<br>Publications: 8%<br>Student Papers: 7% |

Processed on 04-Dec-2020 10:40 +08 **sources:**  
 ID: 1464170679  
 Word Count: 14874

- 1 2% match (student papers from 15-Mar-2017)  
Submitted to Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung on 2017-03-15

---

- 2 1% match (Internet from 09-Dec-2019)  
[http://eprints.upnjatim.ac.id/7120/1/3\\_Fredo.pdf](http://eprints.upnjatim.ac.id/7120/1/3_Fredo.pdf)

---

- 3 1% match (Internet from 15-Jul-2018)  
<http://ulfadailylife.blogspot.com/2012/04/>

---

- 4 1% match ()  
<http://ojs.umsida.ac.id/index.php/jkmp/article/view/186>

---

- 5 1% match (student papers from 10-Dec-2015)  
Submitted to Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung on 2015-12-10

---

- 6 1% match (student papers from 19-May-2020)  
Submitted to Universitas Respati Indonesia on 2020-05-19

---

- 7 1% match (student papers from 10-Dec-2015)  
Submitted to Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung on 2015-12-10

---

- 8 1% match (Internet from 05-May-2019)  
<http://capriboyndeh.blogspot.com/2014/01/pengertian-manajemen.html>

---

- 9 1% match (Internet from 06-Sep-2019)  
<https://lanjutanmengerjakan.blogspot.com/2014/>

---

- 10 1% match (Internet from 22-Jun-2019)  
<https://es.slideshare.net/saharani/contoh-proposal-sdm>

---

- 11 1% match (student papers from 10-Jun-2020)  
Submitted to Universitas Merdeka Malang on 2020-06-10

---

- 12 1% match (student papers from 28-Jan-2016)  
Submitted to Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung on 2016-01-28

---

- 13 1% match ()  
<https://ojs.uniska-bjm.ac.id/index.php/alkalam/article/view/685>

---

- 14 < 1% match (Internet from 06-Nov-2019)  
<https://dataolah.blogspot.com/2012/08/regresi-berganda-uji-f-uji-t-dan.html?showComment=1419950678103>

---

- 15 < 1% match (Internet from 05-Jun-2019)  
<http://kaskus-blog-id.blogspot.com/2009/09/tesis-hubungan-antara-pendidikan.html>

---

- 16 < 1% match (Internet from 02-Nov-2020)  
<https://dasrunlanto.blogspot.com/2012/06/perilaku-otganisasi.html>

**SURAT KEPUTUSAN DIREKTUR PROGRAM PASCASARJANA UNIVERSITAS ISLAM RIAU**

NOMOR : 657/KPTS/PPs-UIR/2020

**TENTANG**

**PERUBAHAN PEMBIMBING PENULISAN TESIS MAHASISWA  
PROGRAM MAGISTER (S2) ILMU ADMINISTRASI**

DIREKTUR PROGRAM PASCASARJANA UNIVERSITAS ISLAM RIAU

- Menimbang :
1. Bahwa dikarenakan adanya kendala secara teknis dalam proses bimbingan Penulisan Tesis, Maka perlu dilakukan pergantian pembimbing penulisan tesis.
  2. Bahwa penulisan tesis merupakan tugas akhir dan salah satu syarat mahasiswa dalam menyelesaikan studinya pada Program Magister (S2) Ilmu Administrasi PPS-UIR, maka perlu ditunjuk pembimbing yang akan memberikan bimbingan kepada mahasiswa tersebut.
  3. Bahwa nama - nama dosen yang ditetapkan sebagai pembimbing dalam Surat Keputusan ini dipandang mampu dan mempunyai kewenangan akademik dalam melakukan pembimbingan yang ditetapkan dengan Surat keputusan Direktur Program Pascasarjana Universitas Islam Riau.

- Mengingat :
1. Undang – Undang Nomor : 12 Tahun 2012 Tentang : Pendidikan Tinggi
  2. Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor : 8 Tahun 2012 Tentang Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia
  3. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor : 37 Tahun 2009 Tentang Dosen
  4. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor : 66 Tahun 2010 Tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan
  5. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor : 63 Tahun 2009 Tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan.
  6. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor : 49 Tahun 2014 Tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi.
  7. Statuta Universitas Islam Riau Tahun 2018
  8. Peraturan Universitas Islam Riau Nomor : 001 Tahun 2018 Tentang Ketentuan Akademik Bidang Pendidikan Universitas Islam Riau
  9. Surat Permohonan Perubahan Judul **Sdr/i Rudi Syukri** tanggal 10 Noember 2020
  10. Mencabut Surat Keputusan Nomor : 017/KPTS/PPs-UIR/2018 Tentang Penunjukan Pembimbing Penulisan Tesis Mahasiswa Program Magister (S2) Ilmu Administrasi.

**MEMUTUSKAN**

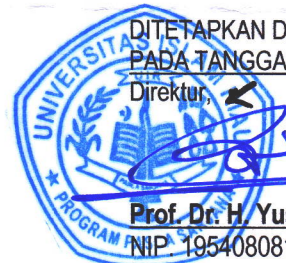
- Menetapkan :
1. Menunjuk :

| No | Nama Dosen Pembimbing Baru           | Jabatan Fungsional | Bertugas Sebagai |
|----|--------------------------------------|--------------------|------------------|
| 1  | Prof. Dr. H. Yusri Munaf, SH., M.Hum | Guru Besar         | Pembimbing I     |
| 2  | Dr. Moris Adidi Yogja, S.Sos., M.Si  | Lektor             | Pembimbing II    |

Untuk Penulisan Tesis Mahasiswa :

Nama : **RUDI SYUKRI**  
N P M : **167122002**  
Program Studi : **Ilmu Administrasi**  
Judul Tesis : **"PENGARUH PENGEMBANGAN SUMBERDAYA APARATUR TERHADAP KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN DAERAH PROINSI RIAU.**

2. Tugas – tugas pembimbing adalah memberikan bimbingan kepada mahasiswa Program Magister (S2) Ilmu Administrasi dalam penulisan tesis.
  3. Dalam pelaksanaan bimbingan supaya diperhatikan usul dan saran dari forum seminar proposal dan ketentuan penulisan tesis sesuai dengan Buku Pedoman Program Magister (S2) Ilmu Administrasi.
  4. Kepada yang bersangkutan diberikan honorarium, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Universitas Islam Riau.
  5. Keputusan ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan dengan ketentuan bila terdapat kekeliruan segera ditinjau kembali.
- KUTIPAN** : Disampaikan kepada yang bersangkutan untuk dapat diketahui dan diindahkan.



DITETAPKAN DI : PEKANBARU  
PADA TANGGAL : 11 November 2020

Direktur,

**Prof. Dr. H. Yusri Munaf, SH., M.Hum**  
NIP. 195408081987011002

Tembusan disampaikan Kepada :

1. Rektor Universitas Islam Riau di Pekanbaru
2. Ketua Program Studi Magister (S2) Ilmu Administrasi PPS UIR di Pekanbaru

**PENGARUH PENGEMBANGAN SUMBER DAYA APARATUR  
TERHADAP KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA BADAN  
PERENCANAAN PEMBANGUNAN DAERAH  
PROVINSIN RIAU**

**ABSTRAK**

**RUDI SYUKRI HASAN  
NPM : 16 7122 002**

Pengembangan Sumber Daya memberikan upaya pengaruh terhadap kinerja pegawai dengan menerapkan kegiatan pembinaan dan pelatihan guna meningkatkan kemampuan pegawai dan bertujuan memaksimalkan pencapaian kinerja pegawai. Pengembangan Sumber Daya pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsin Riau bertujuan memberikan keberhasilan kinerja pegawai dengan adanya penerapan Pengembangan Sumber Daya dipastikan akan memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai mulai dari disiplin kerja, tepat waktu, dan penyelesaian target kerja. Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Aparatur Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsin Riau. Metode yang digunakan adalah metode kuantitatif, dengan jumlah sampel sebanyak 50 responden. Teknik pengumpulan data kuesioner, Observasi, Dokumentasi dengan analisis data secara deskriptif melalui pendekatan kuantitatif. Penelitian ini menyimpulkan bahwa berdasarkan hasil uji statistik maka dapat disimpulkan bahwa variable Pengembangan Sumber Daya berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsin Riau dengan hasil yang baik karena Pengembangan Sumber Daya sangat diperlukan agar pegawai bekerja lebih maksimal dalam menyelesaikan kinerjanya tepat waktu. Pengembangan Sumber Daya bertujuan memberi pengetahuan dan kemampuan setiap pegawai berdasarkan tugas dan bidang masing-masing setiap pegawai dalam pencapaian hasil kinerja pegawai.

*Kata Kunci : Pengembangan Sumber Daya, Kinerja Pegawai.*



***THE INFLUENCE OF APPARATUS RESOURCES DEVELOPMENT ON  
THE PERFORMANCE OF STATE CIVIL APPARATUS IN THE REGIONAL  
DEVELOPMENT PLANNING AGENCY  
OF RIAU PROVINCE***

***ABSTRACT***

***RUDI SYUKRI HASAN  
NPM : 16 7122 002***

*Resource development improves employee performance in achieving tasks by carrying out coaching and training activities. This aims to improve the ability of employees to achieve performance. Human Resource Development at the Regional Development Planning Agency of Riau Province aims to provide successful employee performance. With the application of Resource Development, of course, it will have an impact on employee performance starting from work discipline, on time, to completion of work targets. The aim of this research is to determine the effect of apparatus resource development on the performance of the state civil apparatus at the Regional Development Planning Agency of Riau Province. The method used is a quantitative method, with a sample size of 50 respondents. Data collection techniques using questionnaires, observation, documentation with descriptive data analysis through a quantitative approach. This study concludes that based on the results of statistical tests it can be concluded that the variable resource development has a significant effect on employee performance with great results because Resource Development is needed so that employees work optimally in completing their performance on time. Resource Development aims to provide the knowledge and abilities of each employee in accordance with the duties and fields of each employee in achieving employee performance results.*

*Keywords: Resource Development, Employee Performance.*

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah dengan segala keterbatasan akhirnya karya ilmiah yang ditulis dalam bentuk tesis dapat penulis selesaikan. “Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Aparatur Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Riau” ini penulis tulis dan diajukan ke fakultas dalam rangka memenuhi salah satu syarat menamatkan studi dan sekaligus memperoleh gelar Megister.

Penulis dengan segala keterbatasan ilmu dan pengalaman sudah berupaya semaksimal mungkin untuk menyusun setiap lembaran bab per bab tesis ini sesuai dengan kaidah penelitian ilmiah dan ketentuan yang ditetapkan oleh Program Pascasarjana. Walaupun demikian penulis menyadari bahwa pada lembar tertentu dari tesis ini mungkin ditemukan berbagai kesalahan dan kekurangan. Untuk membenahi hal itu penulis berharap kemakluman serta masukan dari para pembaca.

Penulis menyadari pula bahwa dalam proses studi maupun dalam proses penulisan dan penyelesaian tesis ini banyak pihak turut membantu. Sehubungan dengan itu secara khusus pada lembaran ini penulis mengucapkan salud dan terimakasih kepada :

1. Bapak Rektor Universitas Islam Riau Prof. Dr. H. Syafrinaldi, SH., M.CL yang menyediakan fasilitas dan memberikan kesempatan kepada penulis dalam menimbah ilmu pada lembaga pendidikan yang beliau pimpin.
2. Direktur Pasca Sarjana Universitas Islam Riau Bapak Prof. Dr. H. Yusri Munaf, S.H., M.Hum. yang menyediakan fasilitas dan memberikan

kesempatan kepada penulis dalam menimba ilmu pada lembaga pendidikan yang beliau pimpin.

3. Bapak Dr. H. Moris Adidi Yogia., M.Si. selaku ketua Program studi dan jajaran Dosen pada jurusan Ilmu Administrasi Publik yang telah memfasilitasi serta menularkan ilmu pengetahuan sehingga telah memperluas wawasan dan sangat membantu penulis dalam menyusun tesis ini.
4. Bapak Prof. Dr. H. Yusri Munaf, S.H., M.Hum. selaku dosen pembimbing I yang telah menyediakan waktu dan menularkan pengetahuan kepada penulis terutama selama proses bimbingan berlangsung
5. Bapak Dr. H. Moris Adidi Yogia., M.Si. selaku dosen pembimbing II yang telah menyediakan waktu dan menularkan pengetahuan kepada penulis terutama selama proses bimbingan berlangsung.
6. Bapak dan Ibu Dosen yang telah memberikan Ilmu Pengetahuan selama penulis menimba Ilmu di Program Pasca Sarjana Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Islam Riau.
7. Karyawan, Pegawai dan Tata Usaha yang selalu mengarahkan penulis dalam melengkapai kelengkapan prosedur melakukan penelitian.
8. Orang tua selaku yang telah memberikan semangat dan motivasi penulis agar penulis dapat menyelesaikan proposal tesis ini.
9. Teman-teman seperjuangan Angkatan 2016 terutama jurusan Pasca Sarjana Ilmu Administrasi Publik, serta rekan-rekan yang telah

memberikan dukungan penuh kepada saya yang tidak dapat saya cantumkan disini.

Penulis bermohon kepada Yang Maha Kuasa semoga jasa baik beliau itu dibalas dengan rahmat dan karunia yang setimpal, amin

Akhirnya penulis berharap semoga usulan penelitian ini dapat memberikan manfaat yang cukup berarti kepada setiap para pembacanya.

Pekanbaru, 19 Desember 2020  
Penulis,

Rudi Syukri Hasan



## DAFTAR ISI

|   |             |
|---|-------------|
| <b>PERSETUJUAN TIM PEMBIMBING .....</b>                 | <b>ii</b>   |
| <b>PERSETUJUAN TIM PENGUJI.....</b>                     | <b>iii</b>  |
| <b>KATA PENGANTAR.....</b>                              | <b>iv</b>   |
| <b>DAFTAR ISI.....</b>                                  | <b>vii</b>  |
| <b>DAFTAR TABEL .....</b>                               | <b>x</b>    |
| <b>DAFTAR GAMBAR.....</b>                               | <b>xii</b>  |
| <b>DAFTAR LAMPIRAN.....</b>                             | <b>xiii</b> |
| <b>PERNYATAAN KEASLIAN NASKAH.....</b>                  | <b>xiv</b>  |
| <b>ABSTRAK .....</b>                                    | <b>xv</b>   |
| <b>ABSTRACT .....</b>                                   | <b>xvi</b>  |
| <br>  |             |
| <b>BAB I : PENDAHULUAN .....</b>                        |             |
| 1.1 Latar Belakang Masalah .....                        | 1           |
| 1.2 Perumusan Masalah.....                              | 15          |
| 1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian.....                 | 15          |
| 1.3.1 Tujuan Penelitian.....                            | 15          |
| 1.3.2 Kegunaan Penelitian.....                          | 16          |
| <br>  |             |
| <b>BAB II : KAJIAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN</b>   |             |
| 2.1 Studi Kepustakaan .....                             | 17          |
| 2.1.1 Konsep Administrasi .....                         | 17          |
| 2.1.2 Konsep Organisasi.....                            | 20          |
| 2.1.3 Konsep Manajemen Sumberdaya Manusia .....         | 24          |
| 2.1.4 Pengembangan Kapasitas Sumber Daya Aparatur ..... | 28          |
| 2.1.5 Konsep Kinerja.....                               | 39          |
| 2.1.5.1. Pengertian dan Penilaian Kinerja.....          | 39          |
| 2.1.5.2. Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja .....     | 41          |
| 2.1.5.2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja .....  | 43          |
| 2.2 Penelitian Terdahulu .....                          | 44          |
| 2.3 Kerangka Berfikir .....                             | 45          |

|   |    |
|---|----|
| 2.4 Konsep Operasional .....  | 48 |
| 2.5 Hipotesis Penelitian .....  | 49 |
| <b>BAB III : METODE PENELITIAN.....</b>                                       |    |
| 3.1 Lokasi Penelitian.....  | 50 |
| 3.2 Desain Penelitian .....   | 50 |
| 3.3 Populasi dan Sampel .....   | 51 |
| 3.4 Data dan Sumber Data .....  | 52 |
| 3.5 Analisis Data.....  | 53 |
| 3.5.1 Metode Deskriptif .....   | 53 |
| 3.5.2 Metode Kuantitatif.....   | 54 |
| 2.5.2.1. Uji Validitas dan Reliabilitas .....                                 | 54 |
| 2.5.2.2. Regresi Linier Sederhana.....  | 55 |
| 3.5.3 Pengujian Hipotesis (Uji t).....  | 55 |
| 3.5.4 Pengujian Koefisien Determinasi .....                                   | 56 |
| <b>BAB IV : DESKRIPSI LOKASI PENELITIAN</b>                                   |    |
| 4.1 Sejarah Kota Pekanbaru .....  | 58 |
| 4.2 Gambaran Umum Badan Perencanaan Pembangunan Daerah<br>Provinsin Riau..... | 58 |
| 4.3 Visi dan Misi Badan Perencanaan Pembangunan Daerah<br>Provinsin Riau..... | 62 |
| <b>BAB V : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>                           |    |
| 5.1 Identitas Responden .....   | 63 |
| 5.1.1 Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....                     | 64 |
| 5.1.2 Identitas Responden Berdasarkan Usia.....                               | 64 |
| 5.1.3 Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....                     | 65 |
| 5.1.4 Identitas Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....                 | 66 |
| 4.1.5 Identitas Reponden Berdasarkan Lama Bekerja .....                       | 64 |
| 5.2 Analisis Deskriptif Variabel Pengembangan Sumber Daya .....               | 67 |
| 5.2.1 Pendidikan dan Pelatihan .....  | 68 |

|   |           |
|---|-----------|
| 5.2.2 Pengembangan Kemampuan.....   | 70        |
| 5.3 Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Pegawai.....   | 73        |
| 5.3.1 Indikator Kualitas.....   | 74        |
| 5.3.2 Indikator Kuantitas.....  | 76        |
| 5.3.3 Indikator Kehandalan.....   | 77        |
| 5.3.4 Indikator Sikap.....  | 80        |
| 5.4 Uji Statistik Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Aparatur Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Riau..... | 83        |
| 5.4.1 Uji Validitas.....  | 83        |
| 5.4.2 Uji Reliabilitas.....   | 85        |
| 5.4.3 Hasil Analisis Regresi.....   | 86        |
| 5.4.4 Uji Simultan (Uji F).....   | 88        |
| 5.5 Pembahasan.....   | 89        |
| <b>BAB VI : PENUTUP.....</b>  |           |
| 6.1 Kesimpulan.....   | 93        |
| 6.2 Saran.....  | 94        |
| <b>DAFTAR KEPUSTAKAAN.....</b>  | <b>95</b> |
| <b>LAMPIRAN.....</b>  | <b>98</b> |

## DAFTAR GAMBAR

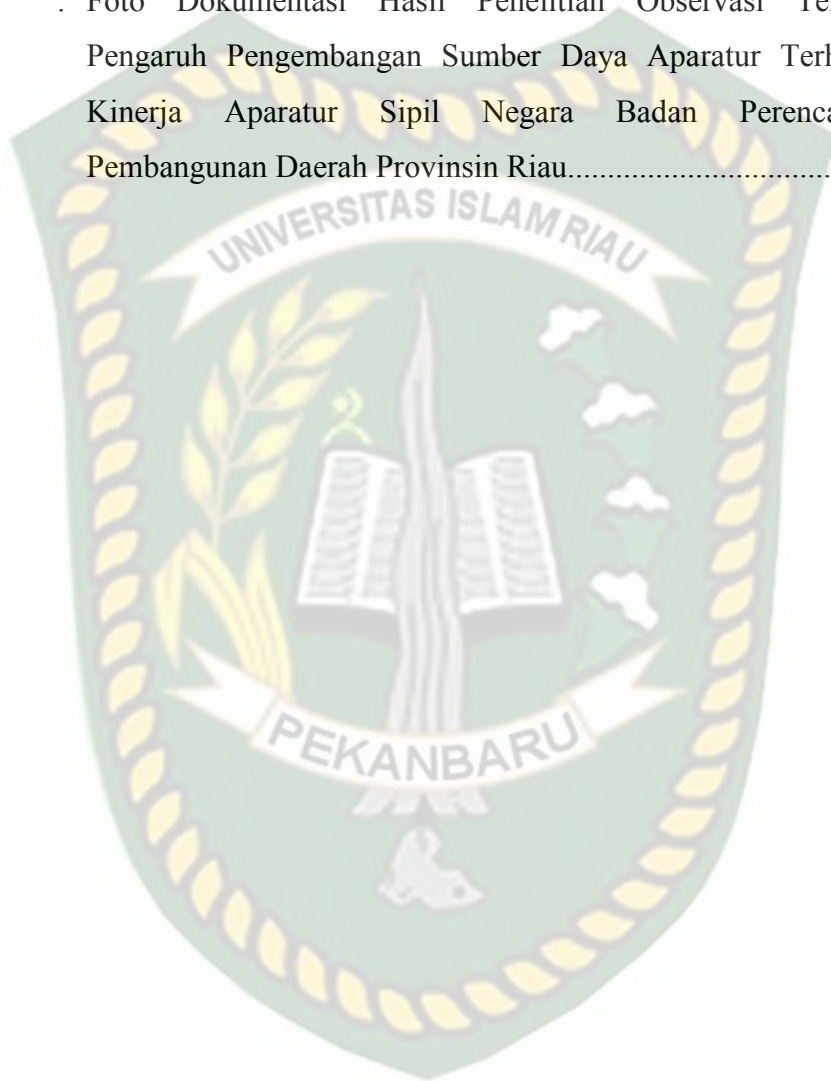
| Gambar :  | Halaman |
|---|---------|
| I.1 Kerangka Berfikir Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Aparatur Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Riau..... | 47      |





## DAFTAR LAMPIRAN

| Lampiran :  | Halaman |
|---|---------|
| I.1 : Foto Dokumentasi Hasil Penelitian Observasi Tentang Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Aparatur Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Riau..... | 98      |



## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1. Latar Belakang Permasalahan

Suatu organisasi didirikan sebagai suatu wadah untuk mencapai suatu atau beberapa tujuan. Organisasi tersebut harus mengelola berbagai rangkaian kegiatan yang diarahkan menuju tercapainya tujuan organisasi. Pelaksanaan rangkaian kegiatan dalam organisasi dilakukan oleh manusia yang bertindak sebagai aktor atau peserta dalam organisasi yang bersangkutan. Agar organisasi tersebut dapat berjalan dengan lancar dan efektif, diperlukan orang-orang yang memiliki kemampuan tertentu sesuai dengan bidang tugasnya masing-masing. Kumpulan orang-orang itu terangkum dalam suatu tata hubungan (interaksi) dan adaptasi dalam sistem birokrasi.

Pegawai yang terampil dan handal sangat dibutuhkan dalam mengaplikasikan seluruh kegiatan manajemen pada saat ini. Kinerja pegawai perlu diperhatikan serta ditingkatkan dengan baik untuk mendukung tujuan visi dan misi yang telah ditetapkan dalam sebuah organisasi. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mampu dicapai secara kualitas dan kuantitas dengan penuh tanggung jawab yang telah ditetapkan dan disepakati bersama di dalam suatu organisasi. Kinerja juga harus mampu memperhatikan periode waktu untuk melaksanakan dan mencapai target yang diinginkan dalam suatu organisasi.

Kinerja aparatur pemerintah daerah, memang terlihat jauh lebih baik jika dibandingkan dengan keadaan pada dua atau tiga dekade yang lampau. Namun dikalangan pemerintah, utamanya pemerintah daerah, masih terlihat birokrat-

birokratnya yang masih bersifat formaistik, bahkan ritualistik. Prosedur pelayanan publik yang berbelit-belit dan kadang-kadang menjengkelkan publik masih belum lenyap atau berkurang. Ketidakpuasan masyarakat terhadap pelayanan aparatur pemerintah seperti yang dilansir oleh Tjokroamidjojo (2005: 155) dan beberapa media massa lainnya mengidentifikasi kekurangan kemampuan dan kelemahan aparatur dalam melaksanakan tugasnya. Dengan kata lain, kondisi yang demikian ini disebabkan oleh administratif incapacity.

Rendahnya kinerja birokrasi saat ini bisa disebabkan oleh beberapa sebab, seperti:

- 1) Simpang siurnya perundang-undangan yang mengatur bidang kepegawaian
- 2) Merajalelanya “spoil System” dalam penerimaan, pengangkatan, penempatan dan promosi pegawai.
- 3) Tidak adanya data statistik yang akurat tentang jumlah aparatur sipil negara yang menimbulkan kesukaran dalam kebijaksanaan di bidang kepegawaian.
- 4) Sistem penilaian yang tidak obyektif.
- 5) Pendidikan dan pelatihan yang tidak terarah.
- 6) Banyaknya instansi yang turut campur tangan dalam memecahkan masalah kesejahteraan pegawai.
- 7) Pendapatan pegawai yang rendah dan implikasinya dibidang kegairahan bekerja, kesukaran dalam menegakkan disiplin pegawai (Sunarto, 2013:21).

Dalam sebuah organisasi Pelayanan administrasi dengan kinerja yang lebih baik secara maksimal dapat dicapai dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing pegawai dalam mewujudkan tujuan organisasi. (Rahman, 2015:78).

Dharma (2013:135) mengatakan bahwa untuk memastikan keberhasilan akhir suatu organisasi harus dapat memenuhi tiga persyaratan perilaku penting yaitu :

- 1) Organisasi harus mampu membina dan mempertahankan suatu armada kerja yang mantap terdiri dari personil trampil.
- 2) Organisasi harus dapat menikmati prestasi peranan yang dapat diandalkan dari parapersonilnya, dalam hal ini setiap personil bukan saja dituntut untuk bersedia berkarya, tetapi juga harus melaksanakan tugas khusus yang menjadi tanggung jawab utamanya.
- 3) Para personil harus mengusahakan bertingkah laku yang spontan dan inovatif dengan demikian setiap personil jangan hanya bertingkah laku secara pasif saja.

Dalam era orde baru hingga era reformasi pemerintah tak pernah berhenti mengumandangkan perlunya usaha pembinaan, penyempurnaan dan penertiban aparatur pemerintah baik di tingkat pusat maupun di tingkat daerah, yang dimaksudkan agar mampu menjadi alat yang efisien, efektif, bersih dan berwibawa dan mampu melaksanakan tugas umum pemerintahan maupun untuk menggerakkan pembangunan secara lancar, dengan dilandasi semangat dan sikap pengabdian terhadap masyarakat.

Kebijakan pengembangan sumberdaya aparatur selain bertujuan meningkatkan wawasan aparatur sebagai abdi negara dan abdi masyarakat dalam ukuran yang seimbang, juga meningkatkan profesionalisme agar aparatur sipil negara lebih aktif dan efisien. Untuk itu pengembangan sumber daya aparatur perlu dilakukan, karena dengan kegiatan tersebut akan terjadi peningkatan kemampuan pegawai, baik kemampuan profesionalnya, kemampuan wawasannya, kemampuan kepemimpinannya maupun kemampuan pengabdianya. Salah satu instrument penting dalam pengembangan sumber daya aparatur melalui pendidikan dan pelatihan.

Ada empat aspek yang terkandung dalam pengembangan sumberdaya aparatur sebagaimana yang dikemukakan oleh Budi (2012:15) yang meliputi

“*capacity, equity, empowerment and sustainambility*, Setiap upaya pengembangan haruslah memberikan penekanan pada kapasitas (*capacity*) yaitu upaya meningkatkan kemampuan beserta energi yang diperlukan untuk itu. Setelah itu penekanan diberikan pada aspek pemerataan (*equity*) dalam rangka menghindari perpecahan di dalam masyarakat yang dapat menghancurkan kapasitasnya. Selain itu harus pula diperhatikan aspek pemberian kekuasaan dan wewenang (*empowerment*) yang lebih besar kepada masyarakat. Dengan maksud agar hasil pembangunan dapat benar-benar bermanfaat bagi masyarakat, karena aspirasi dan partisipasi masyarakat terhadap pembangunan dapat meningkat. Di samping adanya wewenang untuk memberikan koreksi terhadap keputusan yang diambil tentang lokasi sumberdaya. Terakhir adalah aspek keberlanjutan atau keberlangsungan yang harus diperhatikan mengingat keterbatasan sumberdaya yang ada. Jika diamati lebih lanjut maka aspek yang perlu dikembangkan adalah aspek motivasi atau kemauan.

Berlakunya Undang-undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah telah memberikan perubahan dalam penyelenggaraan pemerintahan. Setiap daerah diberi kewenangan dan dituntut untuk meningkatkan kemandirian daerah baik dalam hal keuangan maupun kualitas sumber daya manusianya. Dengan adanya pemberlakuan undang-undang dimaksud maka pemerintah daerah berupaya untuk lebih meningkatkan kualitas sumber daya aparatur disegala bidang karena peran sumber daya manusia pada masa kini akan menjadi penentu bagi keberhasilan pembangunan. Peningkatan sumber daya manusia diharapkan

dapat meningkatkan kinerja organisasi dalam memberikan pelayanan prima kepada masyarakat.

Pengembangan kapasitas aparatur merupakan hak bagi Aparatur Sipil Negara (ASN) untuk mendapatkan keahlian yang berguna dalam mendukung suatu organisasi sebagaimana yang tertuang dalam pasal 22 Undang Undang Nomor. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara. Dalam pasal tersebut diamanatkan bahwa setiap aparatur memiliki hak untuk dikembangkan oleh pemerintah baik pemerintah pusat maupun pemerintah daerah. Untuk melaksanakan pengembangan kapasitas tidak terlepas dari perencanaan kebutuhan melalui Pendidikan/Pelatihan dan Pengembangan.

Pengembangan (*development*) merupakan salah satu dari fungsi manajemen. Pengembangan merupakan hal yang penting dikarenakan adanya tuntutan pekerjaan sebagai akibat dari era globalisasi. Organisasi publik/pemerintah tidak terlepas dari pengaruh era globalisasi yang mengharuskan aparatur pemerintahan memberikan pelayanan sesuai dengan keinginan masyarakat. Hasibuan (2002:69) mengemukakan bahwa: “pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan pelatihan”.

Penelitian ini melihat bahwa kemampuan pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Riau masih memiliki hambatan didalam pencapaian kinerja sebagian pegawai mulai dari tanggungjawab laporan kerja hingga pencapaian target kerja hal ini dikarenakan sebageian pegawai masih

rendahnya kemampuan didalam melaksanakan tugasnya dan sebagaian pegawai yang baru sehingga perlunya diberikan pengembangan sumber daya dengan tujuan agar pegawai memiliki kemampuan berdasarkan tugasnya dan bidangnya masing-masing.

Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Riau yang merupakan bagian atau sub sistem dari sistem birokrasi negara, dengan sendirinya tidak luput dari tuntutan untuk meningkatkan efisiensi dalam mengelola sumber daya dan dana baik yang berasal dari pemerintah pusat maupun yang berasal dari daerah sendiri. Beraneka ragamnya tugas-tugas dan kewajiban Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Riau sebagai perwujudan dari sebagian tugas umum pemerintahan dan pembangunan negara, menuntut pula kepada semua aparat birokrasinya untuk melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepada mereka secara efektif dan efisien.

Aparatur didalam Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Riau adalah para aparatur sipil negara yang melaksanakan fungsi-fungsi administrasi. Mereka adalah perencana, pelaksana dan sekaligus diharapkan menjadi motivator atau pendorong semangat keikut sertaan masyarakat dalam gerak usaha memperbaiki seluruh aspek tata kehidupan. Untuk dapat berfungsi sebagai pendorong bagi pembaharuan dan pembangunan masyarakat, dituntut perilaku keteladanan yang berupa sikap kreatif, inovatif, kemampuan keras serta tanggungjawab yang tinggi, yang diantaranya ditunjukkan oleh efektivitas mereka dalam melaksanakan tugas ditempat mereka bekerja.

Pengembangan pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Riau dalam bentuk pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan guna meningkatkan kemampuan pegawai didalam melaksanakan kinerjanya. Adapun bentuk pendidikan pelatihan yang diberikan sebagai mana tabel berikut:

**Tabel I. 1 Kegiatan Pengembangan Sumber Daya Pegawai Dalam Bentuk Pendidikan Dan Pelatihan Tahun 2019**

| No | Pendidikan dan Pelatihan   | Waktu Kegiatan                                       | Keterangan              | Jumlah pegawai |
|----|--|--|-------------------------|----------------|
| 1  | Peningkatan kemampuan dalam pelaksanaan tugas.   | 3 hari pada tanggal Tanggal 16 s.d. 18 November 2020 | Terlaksana hanya 2 hari | 50 orang       |
| 2  | Perubahan perilaku yang tercermin pada sikap, disiplin dan etos kerja.   | 3 hari pada tanggal Tanggal 16 s.d. 18 November 2020 | Terlaksana hanya 2 hari | 50 orang       |
| 3  | Pengembangan pada jabatan.   | 3 hari pada tanggal Tanggal 16 s.d. 18 November 2020 | Terlaksana hanya 2 hari | 50 orang       |
| 4  | Pelatihan vestibul (pelatihan dalam bidang teknik atau cara-cara secara langsung). Studi kasus (mencari solusi dalam kasus yang ada) | 3 hari pada tanggal Tanggal 16 s.d. 18 November 2020 | Terlaksana hanya 2 hari | 50 orang       |

**Sumber: Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Riau, 2020**

Berdasarkan tabel diatas Kegiatan Pengembangan Sumber Daya Pegawai Dalam Bentuk Pendidikan Dan Pelatihan Tahun 2019 sudah dilakukan dengan tujuan pengembangan kemampuan pegawai didalam menjalankan tugasnya sehingga pencapaian kinerja setiap pegawai dapat terlaksana dengan baik.

Adapun target pencapaian Pengembangan Sumberdaya Pegawai Aparatur Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Riau dalam bentuk pendidikan dan pelatihan meliputi.



- a. Meningkatkan pengetahuan, keahlian, keterampilan, dan sikap untuk dapat melaksanakan tugas jabatan setiap pegawai;
- a. Meningkatkan kemampuan kerjasama dalam pencapaian tugas pegawai.
- b. Meningkatkan sikap dan semangat dalam kerja.
- c. menciptakan kesamaan visi dan dinamika pola pikir dalam melaksanakan tugas pembaharuan, perencanaan, dan pelaksanaan.

Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Riau tidak terlepas dalam dalam Pengembangan Sumberdaya Kinerja Pegawai disetiap jam kerja dikarenakan sikap prilaku dan budaya dikalangan Pegawai belum tumbuh dan menjadi kesadaran bagi masing-masing individu maupun kolektif serta kinerja pegawai tentunya harus berorientasi pada pencapaian tugas yang diemban. sehingga harus didukung dalam kegiatan pengembangan sumber daya pegawai. Adapun berikut pengembangan Sumber Daya Kinerja Pegawai Badan Perencanaan sebelum kegiatan kerja sebagai berikut :

**Tabel I. 2 Kegiatan harian Pengembangan Sumber Daya Kinerja Pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Riau**

| No | Program          | Frekuensi | Jadwal                 | Tujuan Program   |
|----|------------------|-----------|------------------------|--|
| 1  | Morning Briefing | Harian    | Setiap hari kerja/rabu | Meningkatkan Disiplin/Kebersamaan/semangat             |
| 2  | Book             | Bulanan   | Senin Minggu II        | Proses belajar berkesinambungan                        |
| 3  | Garing           | Bulanan   | Senin Minggu III       | (Learning & sharing knowledge)                         |
| 4  | Tracking         | Bulanan   | Senin Minggu I         | Mengevaluasi Target & Meningkatkan Performance/Kinerja |
| 5  | Exiting          | Bulanan   | Senin Minggu IV        |  |
| 6  | Sharia 5R        | Mingguan  | Jumat                  | Ekternalisasi, Work & Life Balanced                    |
| 7  | Idea             | Bulanan   | Tentatif               | Menyampaikan Ide-ide kreatif & Inovatif                |

**Sumber : Badan Perencanaan Daerah Provinsi Riau, 2020**

Berdasarkan tabel diatas Program pengembangan Sumber Daya Kinerja Pegawai Badan Perencanaan Daerah Provinsi Riau dalam meningkatkan kinerja pegawai melalui program-program yang telah ditetapkan meliputi Morning

Briefing, Book, Garing, Tracking, Exiting, Sharia 5R, Idea. Hal ini pimpinan agar lebih efektif dalam menerapkan program yang ada melainkan tidak hanya sebagai program pengembangan Sumber Daya Pegawai agar terciptanya kreatif inovatif hasil kinerja pegawai yang lebih baik dan maksimal.

Dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi tersebut, Badan Perencanaan Pembangunan Daerah disusun kedalam kelompok Sekretariat dan Bidang yaitu (1) Sekretariat, (2) Bidang Sosial Budaya (Bidang 1), (3) Bidang Ekonomi dan Sumberdaya Alam (Bidang II), (4) Bidang Infrastruktur dan Lingkungan Hidup (Bidang III) (5) Bidang Penelitian dan Kerjasama Pembangunan (Bidang IV),(6) Bidang Sumberdaya Aparatur (Bidang V), (7). Bidang Statistik, Pelaporan dan Evaluasi (Bidang VI). Secara keseluruhan komposisi jabatan organisasi pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Riau merupakan struktur yang paling besar dilingkungan Pemerintah Provinsi Riau. Jabatan dalam struktur organisasi Badan Perencanaan Pembangunan Daerah dapat dilihat dalam Tabel berikut ini:

**Tabel 1.3 Jumlah Pegawai Menurut Jabatan Struktural**

| No    | Eselon       | Jabatan    | Persentase |
|-------|--------------|------------|------------|
| 1.    | Eselon II a  | 1 jabatan  | 4,34       |
| 2.    | Eselon III a | 7 jabatan  | 30,43      |
| 3.    | Eselon IV a  | 15 jabatan | 65,21      |
| Total |              | 23 jabatan | 100 %      |

**Sumber Data : Sub Bagian Umum Bappeda Provinsi Riau Tahun 2020**

Berdasarkan Tabel diatas, dapat diketahuibahwa mayoritas pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Riau memiliki Eselon IVa dengan komposisi jabatan sebesar 15 jabatan dengan total eselon sebanyak 23 Jabatan.

Dalam Keputusan Gubernur Riau Nomor. KPTS 862/VI/2015 tentang Pengesahan Rencana Kerja Satuan Kerja Perangkat Daerah di Lingkungan Pemerintah Provinsi Riau Tahun 2016, yang menyatakan bahwa Program kerja yang dimiliki oleh Bappeda berdasarkan rencana Kerja Satuan Kerja Perangkat Daerah di lingkungan Pemerintah Provinsi Riau Tahun 2016, sebagaimana dimaksud dalam diktum Kesatu telah diverifikasi oleh Bappeda Provinsi Riau.

Badan Perencanaan Pembangunan Daerah menurut Peraturan Gubernur Riau Nomor 91 Tahun 2016 Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas Dan Fungsi, Serta Tata Kerja Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Riau menyebutkan bahwa BAPPEDA Provinsi Riau mempunyai tugas dan fungsi sebagai berikut:

- (1) Perumusan kebijakan perencanaan pembangunan daerah jangka panjang, jangka menengah dan jangka pendek;
- (2) Pengkoordinasian penyusunan perencanaan pembangunan daerah jangka panjang, jangka menengah dan jangka pendek;
- (3) Pembinaan dan pelaksanaan perencanaan pembangunan daerah jangka panjang, jangka menengah dan jangka pendek;
- (4) Perencanaan kerjasama pembangunan antar daerah, regional, nasional, internasional dan dunia usaha;
- (5) Pengendalian perencanaan pembangunan jangka panjang, jangka menengah dan jangka pendek;
- (6) Perencanaan dan pengendalian tata ruang dan lingkungan hidup;
- (7) Pengkoordinasian data statistik dan informasi pembangunan daerah;
- (8) Evaluasi perencanaan pembangunan daerah dan penyiapan bahan Laporan Keterangan Pertanggungjawaban (LKPJ) Gubernur dan;
- (9) Pembinaan ketatausahaan dan perencanaan internal BAPPEDA;
- (10) Melakukan pembinaan terhadap pejabat fungsional perencana;
- (11) Pengkoordinasian penyusunan Kebijakan Umum APBD (KUA) serta Prioritas dan Plafon Anggaran Sementara (PPAS);
- (12) Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Gubernur sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Dalam dokumen Rencana Kerja Pembangunan Daerah (RKPD Provinsi Riau pada tahun 2016 terdapat 6 (enam) prioritas pembangunan serta isu strategis

yang menyesuaikan dengan visi dan misi Gubernur Riau terpilih tahun 2014 - 2019, yaitu sebagai berikut:

Rencana Kerja SKPD Bappeda Provinsi Riau Tahun 2016

1. Penguatan dan Pembangunan Jaringan Infrastruktur;
2. Pengembangan Budaya, Olahraga, Seni dan Kemasyarakatan;
3. Peningkatan Sarana Prasarana, Pemantapan Aparatur dan Birokrasi Pemerintah;
4. Peningkatan dan pemantapan pembangunan ekonomi berdaya saing;
5. Peningkatan kualitas Sumber daya manusia.
6. Peningkatan kesejahteraan masyarakat

**Tabel 1.3 SKPD Rencana Program BAPEDA 2018**

| No | Nama SKPD  |
|----|--|
| 1  | Sekteraiat Daerah  |
|    | Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah                     |
| 3  | Dinas Pendidikan   |
| 4  | Dinas Kesehatan  |
| 5  | Dinas Sosial   |
| 6  | Dinas Tenaga Kerja, Transmigrasi dan Kependudukan              |
| 7  | Dinas Perhubungan  |
| 8  | Dinas Komunikasi dan Informatika                               |
| 9  | Dinas Bina Marga   |
| 10 | Dinas Cipta Karya, Tata Ruang dan Sumber Daya Air              |
| 11 | Dinas Koperasi dan Usaha Mikro (Kecil dan Menengah)            |
| 12 | Dinas Pemuda dan Olah Raga                                     |
| 13 | Dinas Pendapatan   |
| 14 | Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral                           |
| 15 | Dinas Perindustrian dan Perdagangan                            |
| 16 | Dinas Parawisata dan Ekonomi Kreatif                           |
| 17 | Dinas Pertanian dan Peternakan                                 |
| 18 | Dinas Kehutanan  |
| 19 | Dinas Perkebunan   |
| 20 | Dinas Perikanan dan Kelautan                                   |
| 21 | Inspektorat  |
| 22 | Badan Perencanaan Pembangunan Daerah                           |
| 23 | Badan Penelitian dan Pengembangan                              |
| 24 | Badan Kesatuan Bangsa dan politik                              |
| 25 | Badan Lingkungan Hidup   |
| 26 | Badan Ketahanan Pangan   |
| 27 | Badan Penanaman Modal dan Promosi Daerah                       |
| 28 | Badan Perpustakaan Arsip dan Dokumentasi                       |
| 29 | Badan Pemberdayaan Masyarakat, Pemerintah dan Pembangunan Desa |

| 1  | 2  |
|----|--|
| 30 | Badan Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak dan Keluarga Berencana |
| 31 | Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah                     |
| 32 | Badan Penghubung   |
| 33 | Badan Pelayanan Terpadu  |
| 34 | Badan Penanggulangan Bencana Daerah                                    |
| 35 | Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah                               |
| 36 | Badan Pengelola Perbatasan Daerah                                      |
| 37 | Sekretarian Badan Koordinasi Penyuluh                                  |
| 38 | Sekretariat Korpri   |
| 39 | Sekretariat KPI Daerah   |
| 40 | Satpol PP  |
| 41 | RSUD Arfin Ahmad   |
| 42 | RSUD Petala Bumi   |
| 43 | RSJ Tampan   |

***Sumber Data: Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Riau 2020***

Berdasarkan tabel di atas bahwa dapat penulis jelaskan Bappeda Provinsi Riau merupakan suatu SKPD Pemerintah Provinsi Riau yang mempunyai Tugas Pokok dan Fungsi sebagai badan yang merancang terhadap pembangunan daerah dan yang menganggarkan setiap kegiatan dan APBD yang ada.

Organisasi Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Riau dalam melaksanakan Tugas Pokok dan Fungsinya menghadapi berbagai permasalahan, baik yang bersifat internal maupun eksternal, sehingga kinerja organisasinya masih belum baik. Kelemahan dan permasalahan yang terjadi pada organisasi Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Riau kalau dicari jalan keluarnya tentu akan menyangkut berbagai faktor yang mempengaruhinya.

Berdasarkan penjelasan di atas bahwa kondisi pelaksanaan kebijakan pengembangan sumberdaya aparatur Bappeda Provinsi Riau saat ini menunjukkan belum maksimal sesuai dengan penetapan kegiatan pendidikan dan pelatihan yang ditetapkan sehingga belum memberikan dampak dalam meningkatkan

kemampuan pegawai Bappeda Provinsi Riau. Adapun yang menjadi fenomena didalam pengembangan sumberdaya aparatur yang ada di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Riau adalah sebagai berikut:

- 1) Masih minimnya jumlah pegawai Bappeda Provinsi Riau yang telah mengikuti pendidikan dan pelatihan perencana pembangunan dalam rangka peningkatan sumberdaya aparatur perencana yang dilaksanakan oleh Pemerintah Provinsi Riau maupun dari Bappenas, dimana dari total 140 orang pegawai yang ada saat ini, yang telah mengikuti pendidikan dan pelatihan perencana pembangunan baru 50 orang pegawai.
- 2) Kegiatan pendidikan pelatihan terhadap pegawai yang ditetapkan selama 3 hari kegiatan namun kenyataannya dilakukan selama 2 hari kegiatan sehingga belum maksimalnya kegiatan pendidikan pelatihan yang diberikan.

Sedangkan fenomena masalah terkait kinerja aparatur sipil negara Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Riau adalah sebagai berikut:

- 1) Masih dijumpainya pegawai yang suka menunda pekerjaan dalam hal mengerjakan proses surat-menyurat atau melaksanakan membuat laporan-laporan kegiatan perencanaan yang seharusnya bisa selesai dalam satu hari bisa menjadi satu minggu, dengan demikian pegawai dianggap kurang mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu.
- 2) Pegawai kurang berhati-hati dalam bekerja dalam hal menyusun perencanaan sebuah kegiatan sehingga didalam evaluasi yang dilaksanakan terdapat berbagai permasalahan diluar perkiraan, sehingga secara kuantitas

pegawai menjadi sering melakukan kesalahan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.

- 3) Koordinasi dalam bekerja tidak berjalan dengan baik diantaranya atasan dengan bawahan didalam bekerja membuat perencanaan daerah ataupun perencanaan satuan kerja sehingga secara kualitas kinerja yang dihasilkan pegawai tidak maksimal.
- 4) Tidak adanya pembagian tugas yang jelas jika atasan pegawai berhalangan atau tidak ada di tempat atau sedang melakukan perjalanan dinas sehingga apabila ada tugas dan pekerjaan yang membutuhkan penyelesaian dengan segera maka akan sulit sulit terlaksana seperti adanya surat masuk dan surat keluar yang tidak bisa segera diproses dan diekspedisi, selain itu dalam proses pengerjaan tugas rutin menjadi terkendala karena kurang pengawasan dari pimpinan karena para bawahan tidak mendapat pengarahan sama sekali.

Untuk mengatasi kondisi sumberdaya aparatur yang demikian itu diperlukan upaya-upaya yang sistematis dalam meningkatkan kualitas sumber daya aparatur Bappeda Provinsi Riau agar lebih mampu bekerja secara optimal dalam melaksanakan tugas. Hal itu hanya mungkin tercapai melalui pengembangan SDM aparatur pemerintah daerah dalam berbagai aspek, baik aspek intelektual, aspek manajerial, aspek teknis, maupun aspek sikap dan perilaku. Ke empat aspek ini harus dilakukan upaya pengembangannya di kalangan aparatur karena sangat menentukan kinerja mereka, sehingga diperlukan kebijakan yang tepat dan efektif dari semua pihak yang terkait dengan pengembangan sumber daya aparatur Pemerintah Daerah.

Maka oleh karena itu maka penulis mengambil sebuah judul sebagai tugas akhir untuk mendapat gelar keserjanaan di Program Studi Ilmu Adminstrasi pada Program Pascasarjana Universitas Islam Riau dengan judul **“Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Aparatur Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsin Riau.**

### **1.2.Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang, maka pertanyaan didalam penelitian ini adalah: Bagaimanakah Pengembangan Sumber Daya Aparatur Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsin Riau apakah berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai ?

### **1.3. Tujuan Penelitian dan manfaat Penelitian**

#### **1.3.1 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang dan perumusan masalah yang telah diuraikan, maka penelitian ini dilakukan untuk:

- 1) Untuk menganalisis pengembangan sumber daya aparatur Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsin Riau.
- 2) Untuk mengetahui kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Riau
- 3) Untuk mengetahui pengaruh pengembangan sumberdaya aparatur terhadap kinerja aparatur sipil negara Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsin Riau.



### 1.3.2. Kegunaan Penelitian

Manfaat yang diharapkan didalam penelitian ini adalah :

1. Praktis

Bagi Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Provinsi Riau, penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbagan pemikiran tentang langkah-langkah apa saja yang harus diambil agar pegawai Bappeda Provinsi Riau memiliki kinerja yang baik didalam bekerja.

2. Akademis

Bagi peneliti diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan, pengalaman, pemahaman tentang pengaruh pengembangan sumberdaya aparatur terhadap kinerja aparatur sipil negara Badan Perencanaan Pembangunan Daerah) Provinsi Riau.

3. Teoritis

Bagi dunia pendidikan diharapkan bermanfaat untuk perkembangan ilmu yang berkaitan dengan masalah yang diteliti serta dapat memperkaya khasanah terhadap jenis penelitian yang sama.

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN

#### 2.1. Studi Kepustakaan

##### 2.1.1 Konsep Administrasi

Ilmu Administrasi adalah suatu ilmu pengetahuan yang masih muda usianya dibanding dengan ilmu lainnya. Nanti pada akhir abad ke-19, ilmu ini muncul ditengah-tengah ilmu pengetahuan lainnya yang telah ada. Meskipun pengetahuan ilmu Administrasi ini baru saja berkembang, namun jauh sebelumnya sudah ada persoalan Administrasi, yakni semenjak manusia hidup disamping manusia lainnya.

Seperti diketahui bahwa selama hidup seseorang lebih banyak berada dalam saling pengaruhnya dengan orang lain daripada hidup menyendiri. Pada dasarnya orang tidak mampu hidup sendiri. Hampir sebagian besar kebutuhannya hanya dapat terpenuhi apabila yang bersangkutan berhubungan dengan orang lain. Hal ini terutama sekali disebabkan karena orang menghadapi pembatasan-pembatasan dalam usaha mencapai kebutuhannya. (Sutarto, 2010:78)

Ilmu Administrasi lahir karena dibutuhkan oleh masyarakat, dan lahirnya ilmu ini tidak dengan sendirinya tetapi melalui perjuangan yang cukup lama oleh para pencintanya. Selanjutnya agar ilmu ini dapat berkembang sepanjang masa dalam memenuhi kebutuhan masyarakat, maka ilmu ini memerlukan pembinaan dan pengembangan. Sudah pasti bahwa orang-orang yang menjadi pembina dan pengembang ilmu administrasi ini adalah orang-orang yang telah

menspesialisasikan dirinya dalam bidang ilmu administrasi, berikut orang-orang yang membutuhkannya atau masyarakat pada umumnya.

Memang masih ada berbagai masalah yang dihadapi dalam mengembangkan dan membina ilmu administrasi ini, terutama di Indonesia, dimana ilmu administrasi belum lama dikenal baik pada perguruan tinggi maupun pada lembaga-lembaga pendidikan rendah, begitu pula dikalangan masyarakat umum. Pada dasarnya manusia dalam berusaha mencapai sesuatu tujuan selalu menghendaki hasil yang lebih besar, dengan pengorbanan yang lebih kecil atau murah. Hal yang demikian hanya bisa dicapai apabila manusia di dalam usahanya itu menerapkan asas efisiensi. Dengan kata lain ia harus mengadministrasi usahanya sebaik-baiknya agar usahanya itu memberikan hasil yang maksimal

Secara etimologis perkataan Indonesia “Administrasi” yang bahasa Inggrisnya “Administration”, berasal dari kata Latin, yaitu :“Ad + ministrare” dan “Administratio”. Ad + ministrare berarti melayani, membantu atau memenuhi. (Gie, 2011:56) Sedangkan Administratio berarti pemberian bantuan, pelaksanaan, pimpinan, dan pemerintahan. (Atmosudirdjo,2010:21). Administrasi pada hakekatnya adalah usaha untuk menolong, usaha untuk membantu, usaha untuk memimpin atau mengarahkan semua kegiatan dalam pencapaian tujuan yang telah ditentukan.

Menurut Robert Mac Iver (dalam Munaf 2015;47) Bentuk-bentuk Administrasi Pemerintahan mengemukakan bahwa ikhtisar format pemerintahan yang berbasis pada kontitusi oligarki dan pemerintahan yang pada konstitusi demokrasi yaitu :

1. Bentuk pemerintah berbasis pada kontitusi oligarki adalah pemerintah yang bersifat monarkis (*monarchy*), pemerintahan yang bersifat diktatoris (*dictatorship*), pemerintahan yang bersifat teokratis, dan pemerintahan yang bersifat pluraristik (*plural headship*).
2. Bentuk pemerintah berbasis pada kontitusi oligarki adalah konstitusi demokrasi (*democracy*) adalah system pemerintahan monarkis dengan kekuasaan yang terbatas dan system pemerintahan dengan pola republik. Dalam perkembangannya, system pemerintahan dengan pola republic semakin memperkuat bentuk pemerintahan yang demokratis. Pada dasarnya bentuk-bentuk Pemerintahan demokrasi adalah limited monarchy kemudian berkembang menjadi pemerintahan republik.

Bentuk pemerintah pada dasarnya menyatakan struktur organisasi dan fungsi pemerintahan. Kopstein dan Lichbach (dalam Munaf, 2015:48) mengatakan bahwa bentuk pemerintahan suatu istilah yang digunakan untuk merujuk pada rangkaian institusi politik yang digunakan untuk mengorganisasikan suatu negara untuk menegaskan kekuasaannya atas suatu komunitas komunikasi politik.

Administrasi sebagai rangkaian kegiatan penataandi dalam pelaksanaanya bila diteliti terlihat adanya unsur-unsur yang menurut Gie (2010:55) unsur-unsur tersebut terdiri atas 8 macam , yaitu :

- 1) Organisasi: adalah unsur pertama dari Administrasi yang merupakan wadah dimana kegiatan-kegiatan administrasi dijalankan. Dalam organisasi dikelompokkan ortang-orang, tugas-tugas, wewenang, dan tanggung jaawab serta hubungan diantara para pekerja atau unit-unit tugas.

- 2) Manajemen: adalah rangkaian perbuatan menggerakkan orang-orang dan mengerahkan segenap fasilitas kerja agar tujuan kerjasama betul-betul tercapai.
- 3) Komunikasi: rangkaian perbuatan menyampaikan warta dari satu pihak kepada pihak lain dalam usaha kerjasama yang bersangkutan.
- 4) Kepegawaian: rangkaian perbuatan mengatur dan mengurus tenaga kerja yang diperlukan dalam usaha kerjasama yang bersangkutan.
- 5) Keuangan: rangkaian perbuatan mengelola segi-segi pembelanjaan dalam usaha kerja sama.
- 6) Perbekalan: rangkaian perbuatan mengadakan, mengatur pemakaian, mendaftar, memelihara, sampai kepada penyingkiran benda-benda perlengkapan dalam usaha kerjasama.
- 7) Tatausaha : rangkaian perbuatan menghimpun, mencatat, mengolah, menggandakan, mengirim, dan menyimpan keterangan-keterangan yang diperlukan dalam usaha kerjasama.
- 8) Hubungan masyarakat: rangkaian kegiatan menciptakan hubungan baik dan dukungan dari masyarakat sekeliling terhadap usaha kerja sama yang bersangkutan

Berdasarkan teori diatas bahwa Administrasi merupakan rangkaian kegiatan (proses) yang wujudnya: merencanakan, memutuskan, menyusun, mengatur, memimpin, mengurus, mengarahkan, membimbing, menselaraskan, mengendalikan, mengawasi, meyempurnakan dan kegiatan-kegiatan semacam itu. Untuk ringkasnya kegiatan-kegiatan semacam itu tercakup dalam suatu istilah yaitu yang disebut "menata" atau "penataan". Oleh karena itu kegiatan-kegiatan yang termasuk dalam pengertian Administrasi adalah rangkaian kegiatan penataan.

### 2.1.2. Konsep Organisasi

Menurut Sunarto, 2013:42 mengemukakan bahwa "Organisasi adalah setiap bentuk persekutuan antara dua orang atau lebih yang bekerja bersama serta secara formal terikat dalam rangka pencapaian suatu tujuan yang telah ditentukan,

dalam ikatan mana terdapat seseorang atau beberapa orang yang disebut atasan dan seseorang atau sekelompok orang yang disebut bawahan”.

Organisasi dibagi dua, yaitu organisasi sosial dan organisasi informal, organisasi sosial adalah pola koordinasi yang dengan spontan atau secara tidak langsung muncul dari interaksi orang tanpa melibatkan koordinasi rasional untuk mencapai tujuan bersama yang jelas. Sedangkan organisasi informal menunjuk pada pola koordinasi yang lahir dikalangan anggota-anggota organisasi formal. Ada tiga dimensi dasar dari suatu organisasi, yaitu:

- 1) Dimensi hirarkis, yang mencerminkan jenjang relatif dengan cara yang sama seperti bagan organisasi.
- 2) Dimensi fungsional, yang mencerminkan jenis pekerjaan yang berbeda-beda yang dilukiskan dengan berbagai sektor dalam diagram kerucut.
- 3) Dimensi perangkuman atau pemusatan, yang tercermin dalam tingkat sejauh mana setiap orang lebih dekat atau lebih jauh dari pusat organisasinya. (Schein, 2011:244).

Suatu struktur organisasi menetapkan cara tugas pekerjaan dibagi, dikelompokkan, dan dikoordinasi secara formal. Menurut Robbins (2011:140) ada enam unsur dalam merancang struktur organisasi, yaitu:

- 1) Spesialisasi kerja, yaitu suatu tingkat dimana tugas dalam organisasi dibagi-bagi menjadi pekerjaan-pekerjaan yang terpisah.
- 2) Departementalisasi, yaitu dasar yang dipakai untuk mengelompokkan bersama, sejumlah pekerjaan.

- 3) Rantai komando, yaitu garis tidak putus dari wewenang yang terentang dari puncak organisasi ke eselon terbawah dan memperjelas siapa melapor kepada siapa.
- 4) Rantai kendali, yaitu jumlah bawahan yang dapat diarahkan secara efisien dan efektif oleh seorang manajer.
- 5) Sentralisasi dan Desentralisasi, Sentralisasi yaitu sampai tingkat mana pengambilan keputusan dipusatkan pada suatu titik tunggal dalam organisasi. Desentralisasi yaitu keleluasaan keputusan dialihkan ke bawah ke karyawan tingkat lebih rendah.
- 6) Formalisasi, yaitu suatu tingkat yang terhadapnya pekerjaan-pekerjaan dalam organisasi itu dilakukan

Dalam suatu organisasi diperlukan struktur organisasi yang berfungsi menetapkan cara tugas pekerjaan dibagi, dikelompokkan, dan dikoordinasikan secara formal, agar tercapai suatu tujuan organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

Menurut Robbins (2011:146) secara umum ada tiga desain organisasi, yaitu:

- 1) Struktur sederhana, yaitu suatu struktur yang bercirikan tingkat departementalisasi sederhana, rentang kendali yang luas, wewenang yang dipusatkan, dalam tangan satu orang, dan formalisasi kecil.
- 2) Birokrasi, yaitu suatu struktur dengan tugas-tugas operasi yang sangat rutin yang dicapai lewat spesialisasi aturan dan pengaturan yang sangat formal, tugas-tugas yang dikelompokkan ke dalam departemen-

departemen fungsional, wewenang terpusat, rentang kendali yang sempit dan pengambilan keputusan yang mengikuti rantai komando.

- 4) Struktur matrik, yaitu suatu struktur yang menciptakan lini pangkat dari wewenang, menggabungkan departementalisasi fungsional dan produk.

Struktur organisasi merupakan suatu bentuk dari organisasi tersebut, yang berisikan susunan orang-orang yang menduduki suatu jabatan tertentu, berdasarkan wewenangnya masing-masing dan terdapat rentang kendali dalam pelaksanaan organisasi tersebut. Secara umum ada tiga bentuk struktur organisasi, yaitu struktur sederhana, struktur birokrasi, dan struktur matrik.

Robbins (2011:148) juga mengemukakan pilihan desain baru dalam organisasi, yaitu:

- 1) Struktur tim, yaitu penggunaan tim sebagai piranti pusat untuk mengkoordinasi kegiatan kerja.
- 2) Organisasi virtual, yaitu suatu organisasi inti yang kecil, yang menggunakan sumber luar untuk fungsi-fungsi bisnis utama.
- 3) Organisasi tanpa tapal batas, yaitu suatu organisasi yang mengusahakan penghapusan rantai komando, mempunyai rentang kendali yang tak terbatas, dan menggantikan departemen dengan tim yang diberdayakan.

Dalam sebuah struktur organisasi, ada kelebihan dan ada kekurangannya, untuk mengatasinya ada jenis struktur organisasi pilihan lain, sebagai struktur organisasi pilihan, selain struktur organisasi secara umum yang telah ada sebelumnya ada juga struktur organisasi lain, yaitu sebagai struktur organisasi pilihan, apabila struktur organisasi secara umum tersebut tidak cocok untuk



digunakan. Struktur organisasi tersebut diantaranya struktur organisasi tim, struktur organisasi virtual, dan struktur organisasi tanpa tapal batas.

### 2.1.3. Konsep Manajemen Sumberdaya Manusia

Istilah manajemen yang bahasa Inggrisnya “management” berasal dari beberapa bahasa seperti: (1) Bahasa Latin, yakni “managie” yang artinya melakukan, melaksanakan, mengurus sesuatu; (2) Bahasa Italia, “maneggiare” artinya melatih kuda atau secara harfiah berarti mengendalikan = to handle; (3) Bahasa Prancis, yaitu “manege” atau “manage” artinya tindakan membimbing, memimpin, mengemudikan, mengurus, memerintah dan kata manage juga berarti “tempat latihan kuda”, “penjinakan kuda”; (4) Bahasa Inggris sendiri istilah itu dikenal dengan “management” yang bentuk infinitifnya adalah “to manage” yang berarti menangani, mengendalikan, menguasai, mengurus, menyelesaikan sesuatu. (Atmosudirdjo, 2010:35).

Apabila diperhatikan secara cermat kegiatan-kegiatan yang dikandung dari istilah asal usul manajemen tersebut diatas, yakni: melakukan, melaksanakan, mengurus, mengendalikan, membimbing, memimpin, mengemudikan, memerintah, melatih, menguasai, dan menyelesaikan, ternyata mempunyai kesamaan dengan kegiatan-kegiatan yang dikandung oleh istilah “menata” atau “penataan” yang merupakan kegiatan administrasi. Jadi, memang wajar kalau ada pandangan dari beberapa ahli yang menyamakan istilah administrasi dengan manajemen. Gulick dalam Wijayanti (2012:90) mendefinisikan manajemen sebagai suatu bidang ilmu pengetahuan (science) yang berusaha secara sistematis

untuk memahami mengapa dan bagaimana manusia bekerja bersama-sama untuk mencapai tujuan dan membuat sistem ini lebih bermanfaat bagi kemanusiaan.

Manajemen dibutuhkan setidaknya untuk mencapai tujuan, menjaga keseimbangan di antara tujuan-tujuan yang saling bertentangan, dan untuk mencapai efisiensi dan efektivitas. Manajemen terdiri dari berbagai unsur, yakni man, money, method, machine, market, material dan information. 1) Man : Sumber daya manusia; 2) Money : Uang yang diperlukan untuk mencapai tujuan; 3) Method : Cara atau sistem untuk mencapai tujuan; 4) Machine : Mesin atau alat untuk memproduksi; 5) Material : Bahan-bahan yang diperlukan dalam kegiatan; 6) Market: Pasaran atau tempat untuk melemparkan hasil produksi; 7) Information : Hal-hal yang dapat membantu untuk mencapai tujuan. (Atmosudirdjo, 2010:38)

Timbulnya kebutuhan untuk membantu organisasi dalam melaksanakan tujuannya merupakan profesionalisme dalam bekerja. Kebutuhan akan profesionalisme menunjukkan bahwa semakin berperannya sumber daya manusia dalam mencapai keberhasilan organisasi. Tujuan organisasi agar dapat tercapai dengan baik, dibutuhkan sumber daya manusia yang memenuhi syarat-syarat dan kriteria organisasi (Mondy, 2011:53).

Berdasarkan pendapat di atas, bahwa yang dimaksud sumber daya manusia adalah manusia yang ada dalam lingkungan suatu organisasi untuk bekerja, yang memiliki potensi untuk melaksanakan kegiatan organisasi. Sumber daya manusia juga dapat disebut sebagai asset yang dimiliki oleh suatu organisasi untuk menghasilkan suatu potensi dalam bentuk hasil kerja yang nyata bagi kepentingan organisasi

Sumber daya manusia dipandang memiliki peranan yang semakin besar bagi kesuksesan suatu organisasi. Organisasi pemerintah maupun swasta menyadari bahwa unsur “manusia” yang memiliki keunggulan dalam bersaing akan membawa organisasi kearah yang lebih maju. Unsur-unsur (variables) sumber daya manusia menurut Faustino Cardoso Gomes dalam bukunya yang berjudul Manajemen Sumber Daya Manusia meliputi: 1. Kemampuan-kemampuan (Capabilities), 2. Sikap (Attitudes), 3. Nilai-nilai (Values), 4. Kebutuhan-kebutuhan (Needs), 5. Karakteristik demografisnya (Penduduk). (Gomes, 2013:26) Unsur-unsur sumber daya manusia seperti kemampuan, sikap, nilai kerja, kebutuhan serta kependudukan merupakan daya yang terdapat pada manusia. Memperoleh sumber daya tersebut tergantung dari manajemen sumber daya manusianya mulai dari penarikan sumber daya manusia, seleksi, pengembangan, pemeliharaan sumber daya manusia harus dilakukan secara selektif untuk menghasilkan sumber daya manusia yang handal dan berkualitas

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses yang terdiri dari :

- 1) Rekrutmen atau penarikan sumber daya manusia. Rekrutmen merupakan suatu proses mencari, mengadakan, menemukan, dan menarik para pelamar untuk dipekerjakan dalam suatu organisasi. Proses rekrutmen sumber daya manusia tidak boleh diabaikan, disebabkan untuk menjaga supaya tidak terjadi ketidaksesuaian antara apa yang dibutuhkan dan apa yang didapat.
- 2) Seleksi sumber daya manusia. Seleksi merupakan kegiatan yang dilakukan untuk menentukan dan memilih pelamar yang memenuhi kriteria. Seleksi menurut Ambar T. Sulistiyani dan Rosidah adalah serangkaian langkah kegiatan yang dilaksanakan untuk memutuskan apakah seorang pelamar diterima atau ditolak, dalam suatu instansi tertentu setelah menjalani serangkaian tes yang dilaksanakan.
- 3) Pengembangan sumber daya manusia. Pengembangan di dasarkan pada kenyataan bahwa seorang pegawai akan membutuhkan serangkaian

pengetahuan, keahlian dan kemampuan yang berkembang agar bekerja dengan baik, seperti yang diungkapkan oleh Edy Sutrisno bahwa proses pengembangan sumber daya manusia merupakan starting point di mana organisasi ingin meningkatkan dan mengembangkan skill, knowledge dan ability (SKA) individu sesuai dengan kebutuhan masa kini maupun masa mendatang.

- 4) Pemeliharaan sumber daya manusia. Pemeliharaan karyawan/pegawai dari manajer/pemimpin dalam memberikan semangat bekerja, berdisiplin tinggi, dan bersikap loyal sangat membantu dalam mencapai tujuan organisasi.
- 5) Penggunaan sumber daya manusia menekankan pada pelaksanaan tugas dan pekerjaan oleh aparatur agar lebih efektif dan efisien serta jenjang peningkatan posisi aparatur. Manusia merupakan sumber daya yang penting dalam organisasi, efektifitas organisasi sangat ditentukan oleh manajemen manusia. (Sedarmayanti, 2007:6).

Rosidah (2014:76) mengatakan bahwa pendekatan manajemen manusia didasarkan pada empat prinsip dasar, yaitu:

- 1) Sumber daya manusia adalah harta yang paling penting yang dimiliki organisasi, sedangkan manajemen yang efektif kunci keberhasilan organisasi.
- 2) Keberhasilan ini sangat mungkin dicapai jika peraturan atau kebijaksanaan dan prosedur yang bertalian dengan manusia dari perusahaan tersebut saling berhubungan, memberikan sumbangan terhadap pencapaian tujuan serta perencanaan strategis.
- 3) Kultur dan nilai organisasi, suasana organisasi dan perilaku manajerial berasal dari kultur tersebut, sehingga memberikan pengaruh yang besar terhadap hasil pencapaian yang terbaik.
- 4) Manajemen manusia, berhubungan dengan intergrasi yaitu menjadikan semua anggota organisasi tersebut terlibat dan bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama.

#### 2.1.4. Pengembangan Kapasitas Sumber Daya Aparatur

Pengembangan kapasitas aparatur merupakan hak bagi Aparatur Sipil Negara (ASN) untuk mendapatkan keahlian yang berguna dalam mendukung suatu organisasi sebagaimana yang tertuang dalam pasal 22 Undang Undang Nomor. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara.

Kebijakan pengembangan sumberdaya aparatur selain bertujuan meningkatkan wawasan aparatur sebagai abdi negara dan abdi masyarakat dalam ukuran yang seimbang, juga meningkatkan profesionalisme agar aparatur sipil negara lebih aktif dan efisien. Untuk itu pengembangan sumber daya aparatur perlu dilakukan, karena dengan kegiatan tersebut akan terjadi peningkatan kemampuan pegawai, baik kemampuan profesionalnya, kemampuan wawasannya, kemampuan kepemimpinannya maupun kemampuan pengabdianya. Salah satu instrument penting dalam pengembangan sumber daya aparatur melalui pendidikan dan pelatihan.

Undang-Undang RI Nomor 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, diharapkan mampu memperbaiki manajemen pemerintahan yang beorientasi pada pelayanan publik sebab PNS (Pegawai Negeri Sipil) yang sekarang kita kenal dengan Aparatur Sipil Negara (ASN) tidak lagi berorientasi melayani atasannya, melainkan masyarakat oleh karena itu, sebagai Sumber Daya Manusia yang handal dalam melaksanakan tugas sebagai ASN harus mampu menjalankan perubahan dalam upaya perbaikan yang lebih baik kita kenal dengan Revolusi Mental, dengan mendasari tuntunan kehidupan beragama secara benar, selalu memiliki komitmen dalam melayani masyarakat sehingga tercipta good

governancedi setiap organisasi akan bisa dicapai melalui kesadaran diri sendiri dari sosok ASN yang mempunyai etos kerja yang baik, sudah barang tentu akan menghasilkan kinerja yang baik, sehingga akan didapatkan ASN yang professional dengan kompetensi teruji.

Adanya Undang-Undang RI nomor 5 tahun 2014, tentang Aparatur Sipil Negara, diharapkan mampu memperbaiki manajemen pemerintahan yang beorientasi pada pelayanan publik. Aturan ini menempatkan PNS sebagai sebuah profesi yang bebas dari intervensi politik dan akan menerapkan sistem karier terbuka yang mengutamakan prinsip profesionalisme yang memiliki kompetensi, kualifikasi, kinerja, transparansi, objektivitas, serta bebas dari KKN (Korupsi, Kolusi dan Nepotisme) yang berbasis pada manajemen sumber daya manusia dan mengedepankan sistem merit menuju terwujudnya birokrasi pemerintahan yang professional.

Tantangan yang dihadapi aparatur Negara hingga saat ini antara lain, adanya peluang penyalahgunaan wewenang/kekuasaan yang akan merugikan negara dan masyarakat, bekerja dengan berorientasi keuntungan, bekerja asal selesai, mafia hukum, menghadapi persaingan global yang semakin kompleks dan berbagai masalah krusial lainnya. Pada saat ini untuk mewujudkan aparatur negara yang bisa dipertanggungjawabkan, reformasi aparatur perlu dilaksanakan secara terus-menerus dengan ditopang oleh motivasi untuk mencari cara yang lebih efektif dan efisien. (Efendi,2008).

Dalam Undang- Undang nomor 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN), kehadiran UU ASN ini berdasarkan pada 2 hal yakni, pertama

memantapkan aparatur sebagai abdi negara yang melayani kepentingan publik. Sehingga diperlukan birokrat yang profesional dan memiliki integritas serta memiliki kompetensi dibidangnya. Kedua adalah masih identiknya birokrasi yang bekerja untuk kepentingan politik. Kedua hal itu menjadi daya dorong untuk melakukan perubahan terhadap tatanan birokrasi melalui UU ASN yaitu perubahan dalam sistem, manajemen, rekrutmen dan budaya pegawai negeri sipil.

Hasibuan (2014:72) pengembangan adalah upaya peningkatan pengetahuan dan pembaharuan pola pikir yang dilakukan dalam bentuk Pendidikan dan Pelatihan, dan Pengembangan Kemampuan. Untuk lebih jelasnya kedua jenis pengembangan di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Pendidikan dan Pelatihan

Yaitu proses penyelenggaraan belajar mengajar dalam rangka meningkatkan kemampuan dalam pencapaian kinerja pegawai.

2. Pengembangan Kemampuan

Yaitu Pegawai ditugaskan untuk mengembangkan dirinya dengan mempelajari buku-buku literatur yang ada hubungannya dengan pekerjaan atau jabatannya untuk maju dengan cara meningkatkan kemampuan kerjanya

Umar (2014:1) mengatakan bahwa sumber daya manusia adalah harta yang paling penting bagi suatu organisasi. Oleh karena ia harus mendapatkan perhatian yang serius agar sasaran organisasi dapat dicapai sesuai dengan harapan. Salah satu sasaran yang dapat digunakan oleh para manajer dalam rangka melaksanakan investasi dan perhatian terhadap sumberdaya manusia di dalam

organisasi adalah dengan melakukan pengembangan terhadap sumberdaya manusia tersebut.

Ada empat aspek yang terkandung dalam pengembangan sumberdaya aparatur sebagaimana yang dikemukakan oleh Budi (2012:35) yang meliputi “*capacity, equity, empowerment and sustainambility*”. Setiap upaya pengembangan haruslah memberikan penekanan pada kapasitas (*capacity*) yaitu upaya meningkatkan kemampuan beserta energi yang diperlukan untuk itu. Setelah itu penekanan diberikan pada aspek pemerataan (*equity*) dalam rangka menghindari perpecahan di dalam masyarakat yang dapat menghancurkan kapasitasnya. Selain itu harus pula diperhatikan aspek pemberian kekuasaan dan wewenang (*empowerment*) yang lebih besar kepada masyarakat. Dengan maksud agar hasil pembangunan dapat benar-benar bermanfaat bagi masyarakat, karena aspirasi dan partisipasi masyarakat terhadap pembangunan dapat meningkat. Di samping adanya wewenang untuk memberikan koreksi terhadap keputusan yang diambil tentang lokasi sumberdaya. Terakhir adalah aspek keberlanjutan atau keberlangsungan yang harus diperhatikan mengingat keterbatasan sumberdaya yang ada. Jika diamati lebih lanjut maka aspek yang perlu dikembangkan adalah aspek motivasi atau kemauan.

Kemudian Schuler dan Youngblood (2010:16) mengungkapkan bahwa pengembangan sumberdaya aparatur pada suatu organisasi akan mencakup berbagai faktor seperti: “pendidikan dan pelatihan, perencanaan dan manajemen karir, peningkatan kualitas dan produktivitas kerja, serta peningkatan kesehatan dan keamanan kerja”. Sementara itu Irshandy (2015:21) memasukkan pula,



“faktor motivasi kerja, dan penilaian prestasi kerja sebagai aspek yang tercakup dalam pengembangan sumberdaya aparatur”.

Selanjutnya CDA (Canadian International Development Agency) menyatakan bahwa pengembangan sumber daya aparatur menekankan manusia sebagai alat (means) maupun tujuan akhir pembangunan. Dalam jangka pendek, dapat diartikan sebagai pengembangan pendidikan dan pelatihan untuk memenuhi kebutuhan segera tenaga teknik, kepemimpinan, tenaga administrasi dan upaya ini ditujukan pada kelompok sasaran untuk mereka terlibat dalam sistem sosio-ekonomi di negara itu.

Kemudian Martoyo (2012:38) menyebutkan ada 8 delapan jenis tujuan pengembangan sumberdaya aparatur, yaitu:

- 1) Produktivitas personil organisasi (productivity)
- 2) Kualitas produk organisasi (quality)
- 3) Perencanaan sumber daya manusia (human resources planning)
- 4) Semangat personil dan iklim organisasi (morale)
- 5) Meningkatkan kompensasi secara, tidak langsung (indirect compensation)
- 6) Kesehatan dan keselamatan kerja (health and safety)
- 7) Pencegahan merosotnya kemampuan personil (absolence prevention)
- 8) Pertumbuhan kemampuan personil (personal growth).

Stewart (1997:15) mengatakan bahwa modal intelektual merupakan kekayaan baru organisasi, karena modal intelektual adalah materi intelektual yang berupa pengetahuan, informasi, hak pemilihan intelektual, pengalaman yang dapat digunakan untuk menciptakan kekayaan. Untuk membangun sumberdaya

aparatur berkualitas yang dapat dijadikan modal intelektual bagi organisasi, diperlukan upaya yang sistematis, berkelanjutan dan komprehensif. Upaya tersebut tidak hanya dilakukan melalui pendidikan formal yang diikuti oleh anggota organisasi, tapi juga didukung iklim organisasi yang kondusif. Sebab modal intelektual harus dibangun melalui suatu tradisi ilmiah, dengan dukungan politik yang kuat dari para pengambil keputusan.

Membangun sumberdaya aparatur yang berkualitas agar dapat menjadi modal intelektual organisasi, dapat dilakukan melalui penciptaan suatu organisasi pembelajaran (*learning organization*). Di dalam organisasi pembelajaran yang perlu dikembangkan adalah membiasakan setiap anggota organisasi berpikir secara sistematis, tidak berpikir secara individual ataupun terkotak-kotak. Sebab pada dasarnya setiap anggota organisasi memiliki tujuan yang sama yaitu mencapai tujuan organisasi

Dalam pengembangan sumberdaya aparatur dijumpai beberapa model teoritik. Salah satu model teoritik adalah model teoritis pengembangan sumberdaya manusia dalam rangka peningkatan kinerja organisasi yang dikemukakan oleh Siswanto (2014: 14). Model tersebut menjelaskan bahwa kinerja organisasi sangat ditentukan oleh variabel internal (motivasi dan kompetensi) dan variabel eksternal (budaya organisasi dan regulasi). Untuk bisa memperoleh pegawai yang mempunyai motivasi, dan kemampuan yang tinggi diperlukan upaya yang berwujud pengembangan sumberdaya manusia dengan segala dimensinya. Pengembangan sumberdaya manusia akan dapat dilakukan jika ada aturan yang mendukung serta budaya organisasi yang kondusif.

Pada hakekatnya pengembangan sumberdaya aparatur adalah memberikan motivasi kepada para pegawai baik secara ekstrinsik maupun instrinsik sehingga mereka dapat merasakan kepuasan kerja di lingkungan kerjanya. Kegiatan ini diharapkan merupakan insentif yang mampu menggerakkan perilaku mereka untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Hersey dan Blanchard, (1993:8) mengemukakan paling tidak ada tiga keterampilan yang perlu dimiliki setiap pegawai sehingga proses manajemen dapat berlangsung secara rasional, efektif, dan efisien. Ketiga keterampilan itu adalah keterampilan teknik: kemandirian dan konseptual. Karena itu ketiga daya yang harus dimiliki keterampilan teknik, keterampilan kemandirian dan keterampilan konseptual sehingga para birokrat mampu melaksanakan proses manajemen secara rasional, efektif dan efisien.

Davis (2004:53) mendefinisikan budaya organisasi sebagai serangkaian asumsi-asumsi, kepercayaan, nilai-nilai dan norma-norma yang dipahami oleh anggota-anggotanya. Budaya semacam ini dapat secara sengaja dibentuk oleh key members atau memang muncul pada perjalanan waktu. Begitu kuatnya faktor budaya di dalam organisasi, maka budaya organisasi tertentu dapat tergambar pada identitas para anggota organisasi tersebut yang sekaligus akan menggambarkan visi apa dan bagaimana organisasi akan tampil. Ini berarti menyangkut bagaimana cara kerja, sikap terhadap kerja, cara dan memecahkan masalah, dan lain-lain. Dengan budaya organisasi yang akan tercipta peraturan corps, stabilitas dan kontinuitas. Dengan kata lain, rapuhnya budaya suatu organisasi akan membuat organisasi tersebut terancam pecah dan pada akhirnya akan mengancam keberlanjutan organisasi untuk hidup.

Konsep budaya lain yang cukup menarik adalah yang dikembangkan oleh Schein yang dikutip oleh Abas (2015:50), Schein menulis bahwa budaya organisasi adalah suatu pola mengenai asumsi-asumsi dasar yang ditemukan, digali dan dikembangkan oleh kelompok tertentu sebagai proses belajar dalam menghadapi permasalahan-permasalahan adaptasi eksternal dan integrasi internal, yang akhirnya dipertimbangkan sebagai suatu yang bernilai, dan oleh karena itu, harus disosialisasikan kepada anggotanya sebagai cara untuk berfikir dan merasakan permasalahan yang dihadapi.

Budaya juga dapat dilihat dari perilaku yang dipelajari, budaya selalu mengacu pada interaksi dengan orang lain, budaya mengacu pada bagaimana kepuasan dapat dicapai, dan budaya merupakan keteraturan yang konsisten dan terpola. Bahkan pada tahap tertentu akan berkembang pada dominant culture dan subculture pada beberapa departemen di organisasi (Davis, 2004: 16).

Tjokrowinoto (2005:116) mengemukakan bahwa secara teoritis ada empat perspektif tentang peran pengembangan sumberdaya aparatur dalam pembangunan yang dapat disarikan sebagai berikut:

- 1) Perspektif fungsionalis, berpendapat bahwa pendidikan sebagai komponen utama pembangunan sumberdaya aparatur harus berfungsi sebagai wacana untuk mewariskan norma-norma dan nilai-nilai masyarakat yang dapat memperkuat homogenitas dengan mewajibkan konformitas, perilaku dan keterampilan. Menurut Perspektif ini, kualitas manusia deprogram melalui pendidikan;

- 2) Perspektif liberal. Bagi kaum liberal, pembangunan sumberdaya manusia lebih dari sekedar mendorong konformitas individu dengan tata nilai yang ada, akan tetapi harus mendorong individu untuk mengembangkan potensinya sebagai manusia melalui pengembangan talenta fisik, emosi, sprit dan intelektualnya.
- 3) Perspektif sosial-demokratik. Perspektif ini melihat peranan pembangunan sumberdaya manusia dalam mewujudkan persamaan dan keadilan social. Karenanya apabila pendidikan gagal dalam mewujudkan equality of opportunity, maka hal itu akan berarti kegagalan dalam mengembangkan potensi individu.
- 4) Perspektif markis. Sebagaimana diduga, perspektif ini sangat berbeda dengan perspektif lainnya. Mereka melihat di dalam masyarakat yang kapitalis, pembangunan sumberdaya manusia merupakan proses reproduktif tenaga kerja untuk memenuhi kebutuhan mereka yang menguasai tenaga kerja yang pasif, taat (obedient) yang menerima struktur kekuasaan tanpa mempersoalkannya. Selanjutnya Notoatmodjo, membagi 2 (dua) aspek kualitas sumber daya manusia, yakni “aspek fisik (kualitas fisik), dan aspek non fisik (kualitas non fisik)” Notoatmodjo, 1998:2).

Lebih lanjut dikatakannya bahwa untuk meningkatkan kualitas fisik dapat diupayakan melalui program-program kesehatan dan gizi. Sedangkan untuk meningkatkan kualitas non fisik maka upaya pendidikan dan pelatihan diperlukan. Meskipun kesehatan dan gizi, penurunan fertilitas dan sebagainya termasuk dalam pengertian pengembangan sumberdaya manusia.

Ketiga pengertian di atas mengandung upaya untuk meningkatkan sumberdaya aparatur yang berkualitas melalui pendidikan formal dan pelatihan serta pemanfaatan sumber daya tersebut.

Berdasarkan teori-teori yang telah dikemukakan di atas, dapat dikatakan bahwa pengembangan sumberdaya aparatur tidak terlalu jauh berbeda dengan harapan atas atribut profesionalisme, yaitu:

- 1) Seseorang memiliki keterampilan dan keahlian teoritis ilmiah tertentu sesuai dengan bidang pekerjaan yang akan digelutinya;
- 2) Harus mampu menumbangkan ilmu dan tenaganya secara optimal untuk kelancaran usaha tempat kerjanya;
- 3) Harus dapat mendorong peningkatan produktivitas yang berkelanjutan;
- 4) Memiliki sikap untuk terus menerus memperbaiki dan meningkatkan keahlian dan keterampilannya;
- 5) Disiplin dan patuh aturan profesionalisme dan tempat kerjanya
- 6) Memiliki kesiapan untuk berubah atau melakukan penyesuaian terhadap perubahan-perubahan yang tengah berlangsung atau bahkan mampu menciptakan perubahan (Tjokrowinoto, 2005: 192).

Kemudian tujuan pengembangan sumberdaya aparatur sebagaimana yang dikemukakan oleh Maryoto adalah untuk “memperbaiki efektivitas dan efisiensi kerja mereka dalam melaksanakan dan mencapai sasaran program ataupun tujuan organisasi” (Martoyo, 2012:68). Hal tersebut di atas dapat dicapai melalui: (1) Pengetahuan aparatur, (2) Keterampilan aparatur; (3) Sikap aparatur terhadap tugas-tugasnya.

Dari hal tersebut di atas dapat dikatakan bahwa tujuan yang diinginkan dengan pengembangan sumberdaya aparatur dalam organisasi dapat ditingkatkannya kemampuan, keterampilan, dan sikap karyawan atau anggota organisasi sehingga lebih efektif dan efisien dalam mencapai sasaran-sasaran program ataupun tujuan organisasi.

Selanjutnya Gomes and Park, (2013: 490) melihat tolok ukur pengembangan sumberdaya aparatur berdasarkan informasi yang bisa diperoleh pada lima tingkatan (1) reactions; (2) learning; (3) behavior; (4) organization result dan (5) costs effectivity.

- 1) Reactions: ukuran mengenai reaksi ini didesain untuk mengetahui opini dari para peserta mengenai program pengembangan. Usaha untuk mendapatkan opini para peserta tentang pengembangan, terutama didasarkan pada beberapa alasan utama seperti (a) untuk mengetahui sejumlah mana peserta merasa puas dengan program (b) untuk maksud diadakannya beberapa revisi atas program pengembangan; (c) untuk menjamin agar para peserta yang lain bersikap represif untuk mengikuti program pengembangan.
- 2) Learning. Informasi yang ingin diperoleh melalui jenis evaluasi ini adalah untuk mengetahui seberapa jauh peserta menguasai konsep-konsep, pengetahuan, dan keterampilan-keterampilan yang diberikan selama pengembangan.

- 3) Behaviors. Perilaku dari peserta, sebelumnya dan sesudahnya pengembangan, dapat dibandingkan guna mengetahui tingkat pengaruh pengembangan terhadap perubahan performance.
- 4) Organization results, tujuan dari pengumpulan informasi pada level ini adalah untuk menguji dampak pengembangan terhadap kelompok kerja atau organisasi secara keseluruhan. Data bisa dikumpulkan sebelum dan sesudah pengembangan atas dasar kriteria produktivitas.
- 5) Costs effectivity. Ini dimaksudkan untuk mengetahui besarnya biaya yang dihabiskan bagi program pengembangan, dan apakah besarnya biaya untuk pengembangan tersebut terhitung kecil atau besar dibandingkan dengan biaya yang timbul dari permasalahan yang dialami oleh organisasi.

Berdasarkan hal tersebut di atas dapat dikemukakan bahwa tolak ukur model pengembangan sumberdaya aparatur dapat dilihat dari sisi kebutuhan organisasi, sasarannya, isi program pengembangan, prinsip-prinsip belajar, pelaksanaan dan program pengembangan itu sendiri. Dengan demikian dapat diprediksikan hal-hal yang menjadi tujuan serta sasaran dari pengembangan sumberdaya aparatur.

## **2.1.5. Konsep Kinerja**

### **2.1.5.1. Pengertian dan Penilaian Kinerja**

Beberapa pakar menyatakan kinerja yaitu :

Menurut Dharma (2013:67), sistem kinerja pegawai berusaha mengidentifikasi, mendorong, mengukur, mengevaluasi, meningkatkan, dan memberi penghargaan terhadap kinerja karyawan. Sumber daya manusia memiliki



peranan penting di dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Dengan demikian sangat diperlukan sumber daya manusia yang memiliki kinerja yang lebih baik.

Rivai (2005:56) menyatakan bahwa, "Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral maupun etika".

Menurut Mangkunegara (2000:75) Kinerja adalah sebagai catatan outcome yang menghasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama suatu periode waktu tertentu, Adapun dalam pelaksanaan kinerja agar tercapainya tujuan yang akan dicapai meliputi :

1. Kualitas

Kualitas kinerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.

2. Kuantitas

Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing.

3. Kehandalan

Kehandalan kerja adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

#### 4. Sikap

Sikap kerja adalah seberapa kemampuan individu untuk dapat melaksanakan pekerjaan yang sedang dilakukannya.

Menurut Sedarmayanti (2007:90), instrumen pengukuran kinerja merupakan alat yang dipakai dalam mengukur kinerja individu seorang pegawai yang meliputi, yaitu:

- 1) Prestasi Kerja, hasil kerja pegawai dalam menjalankan tugas, baik secara kualitas maupun kuantitas kerja. \
- 2) Keahlian, tingkat kemampuan teknis yang dimiliki oleh pegawai dalam menjalankan tugas yang dibebankan kepadanya. Keahlian ini bisa dalam bentuk kerjasama, komunikasi, inisiatif, dan lain-lain.
- 3) Perilaku, sikap dan tingkah laku pegawai yang melekat pada dirinya dan dibawa dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Pengertian perilaku disini juga mencakup kejujuran, tanggung jawab, dan disiplin.
- 4) Kepemimpinan, merupakan aspek kemampuan manajerial dan seni dalam memberikan pengaruh kepada orang lain untuk mengkoordinasikan pekerjaan secara tepat dan cepat, termasuk pengambilan keputusan, dan penentuan prioritas.

#### 2.1.5.2. Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja merupakan suatu alat yang mamfaatnya tidak hanya untuk mengevaluasi kinerja seorang pegawai akan tetapi juga untuk mengembangkan serta memotivasi pegawai. Penilaian tersebut juga akan

memberikan dampak yang positif dan semangat dalam diri pegawai untuk lebih berkreatifitas dan menghasilkan kinerja yang optimal.

Wibowo (2012:33), menyatakan bahwa, "Penilaian kinerja seharusnya menciptakan gambaran akurat dari kinerja perorangan. Penilaian tidak dilakukan hanya untuk mengetahui kinerja buruk. Hasil-hasil yang baik dan dapat diterima harus dapat diidentifikasi sehingga dapat dipakai sebagai dasar penilaian hal lainnya. Untuk mencapai tujuan ini, sistem penilaian hendaknya terkait dengan pekerjaan dan praktis, termasuk standar, dan menggunakan ukuran-ukuran yang terukur".

Menurut Sedarmayanti (2007:92), tujuan dari penilaian kinerja adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui keterampilan dan kemampuan pegawai.
2. Sebagai dasar perencanaan bidang kepegawaian khususnya penyempurnaan kondisi kerja, peningkatan mutu dan hasil kerja.
3. Sebagai dasar pengembangan dan pendayagunaan pegawai seoptimal mungkin, sehingga dapat diarahkan jenjang/rencana karirnya, kenaikan pangkat dan kenaikan jabatan.
4. Mendorong terciptanya hubungan timbal balik yang sehat antara atasan dan bawahan.
5. Mengetahui kondisi organisasi secara keseluruhan dari bidang kepegawaian, khususnya kinerja pegawai dalam bekerja.
6. Secara pribadi, pegawai mengetahui kekuatan dan kelemahannya sehingga dapat memacu perkembangannya. Bagi atasan yang menilai akan lebih

memperhatikan dan mengenal bawahan atau pegawainya, sehingga dapat lebih memotivasi pegawai.

7. Hasil penilaian pelaksanaan pekerjaan dapat bermanfaat bagi penelitian dan pengembangan di bidang kepegawaian.

Menurut Rahman (2015:67), ada beberapa manfaat dalam penilaian kinerja, yaitu:

1. Posisi tawar, untuk memungkinkan manajemen untuk melakukan negosiasi yang objektif dan rasional dengan serikat buruh atau langsung dengan karyawan.
2. Perbaikan kinerja, sebagai umpan balik pelaksanaan kerja yang bermanfaat bagi karyawan, manajer, dan spesialis personil dalam bentuk kegiatan untuk meningkatkan atau memperbaiki kinerja.
3. Penyesuaian kompensasi, penilaian kinerja membantu pengambil keputusan dalam penyesuaian ganti rugi untuk menentukan siapa yang perlu dinaikkan upah, bonus, dan kompensasi lainnya.
4. Keputusan penempatan, membantu dalam promosi, keputusan penempatan, perpindahan, dan penurunan pangkat pada umumnya didasarkan pada masa lampau atau mengantisipasi kinerja.

#### **2.1.5.3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Menurut Fathoni (2006:111), penilaian kinerja (performance appraisal) pada dasarnya merupakan faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi yang efektif dan efisien. Pegawai menginginkan dan memerlukan umpan balik berkenaan dengan prestasi mereka dan penilaian menyediakan kesempatan untuk

memberikan kesempatan untuk meninjau kemajuan pegawai dan untuk menyusun rencana peningkatan kinerja.

Mangkuprawira (2012:67), menyatakan bahwa, "Penilaian kinerja yang dilakukan dalam suatu organisasi haruslah mengikuti standar kinerja yang ditetapkan, dimana pengukuran kinerja tersebut juga memberikan umpan balik yang positif kepada pegawai". Menurut Sedarmayanti (2007:98), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, antara lain: 1) Sikap dan mental (motivasi kerja, disiplin kerja, dan etika kerja), 2) Pendidikan, 3) Ketrampilan, 4) Manajemen kepemimpinan, 5) Tingkat penghasilan, 6) Gaji dan kesehatan, 7) Jaminan sosial, 8) Iklim kerja, 9) Sarana dan prasarana, 10) Teknologi, dan 11) Kesempatan berprestasi

Secara teoritis kualitas kinerja seorang pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor yang diantaranya motivasi dalam bekerja, kepuasan didalam pelaksanaan kerja dan adanya kedisiplin didalam kerja. Motivasi dalam bekerja diartikan sebagai sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja, atau dapat dikatakan pendorong semangat kerja. Kepuasan kerja adalah perilaku individual terhadap pekerjaannya.

## **2.2. Penelitian Terdahulu**

Untuk menghindari citra plagiat atas penyusunan ini, penulis melampirkan hasil penelitian terdahulu untuk menggambarkan persamaan dan perbedaan antara tesis penulis dengan yang lainnya.

**Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu**

| Nama                              | Judul Tesis  | Variabel   | Persamaan  | Perbedaan                                      | Hasil           |
|-----------------------------------|--|--|--|--|-----------------|
| Juneta Zebua, 2009                | Pengaruh Pemberdayaan Sumber Daya Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai di Rumah Sakit Umum Pusat H. Adam Malik Medan Tahun 2008. | Variabel Independen (X) Sumber Daya Pegawai, (Y) Kinerja Pegawai | Variabel Independen (X) Sumber Daya Pegawai, (Y) Kinerja Pegawai | 1. Teori yang digunakan<br>2. Hasil Penelitian | Berpengaruh 52% |
| Arindiah Citra Dewi Agustin, 2010 | Pengaruh Sumber Daya Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Sosial dan Pemakanam Kota Batam.                              | Variabel Independen (X) Sumber Daya Pegawai, (Y) Kinerja Pegawai | Variabel Independen (X) Sumber Daya Pegawai, (Y) Kinerja Pegawai | 1. Teori yang digunakan<br>2. Hasil Penelitian | Berpengaruh 41% |
| Hentry Sukmasari, 2011            | Pengaruh Sumber Daya Pegawai Terhadap Kinerja Dinas Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Semarang                       | Variabel Independen (X) Sumber Daya Pegawai, (Y) Kinerja Pegawai | Variabel Independen (X) Sumber Daya Pegawai, (Y) Kinerja Pegawai | 1. Teori yang digunakan<br>2. Hasil Penelitian | Berpengaruh 64% |
| Syarifah Lia Susanna, 2015        | Pengaruh Sumber Daya Pegawai Terhadap Kinerja Dinas Pendapatan Provinsi Riau.  | Variabel Independen (X) Sumber Daya Pegawai, (Y) Kinerja Pegawai | Variabel Independen (X) Sumber Daya Pegawai, (Y) Kinerja Pegawai | 1. Teori yang digunakan<br>2. Hasil Penelitian | Berpengaruh 47% |
| Devi Yani, 2016                   | Pengaruh Sumber Daya Pegawai Terhadap Kinerja Rumah Sakit Se-Bandar Lampung.   | Variabel Independen (X) Sumber Daya Pegawai, (Y) Kinerja Pegawai | Variabel Independen (X) Sumber Daya Pegawai, (Y) Kinerja Pegawai | 1. Teori yang digunakan<br>2. Hasil Penelitian | Berpengaruh 59% |

**SumberData: Olahan Penulis Tahun, 2020**

Berdasarkan tabel diatas Penelitian Terdahulu dengan penelitian antara perbedaan dan persamaan yaitu perbedaannya pada penetapan jumlah sampel, lokasi penelitian dan teori yang digunakan pada variable sumberdaya, dan hasil penelitian dengan jumlah hasil olahan SPSS namun persamaannya pada hasil

SPSS bahwa uji nilai sig atau signifikan adalah  $0,000 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan uji F yang menunjukkan nilai F hitung lebih besar dari F tabel ( $27,658 > 4,03$ ). Ini berarti pada penelitian bahwa variabel Pengembangan Sumber Daya Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Riau mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Riau.

### 2.3. Kerangka Berfikir

Pengembangan sumberdaya aparatur adalah memberikan motivasi kepada para pegawai baik secara ekstrinsik maupun instrinsik sehingga mereka dapat merasakan kepuasan kerja di lingkungan kerjanya. Kegiatan ini diharapkan merupakan insentif yang mampu menggerakkan perilaku mereka untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Hersey dan Blanchard, (1993:8)

Pengembangan kapasitas aparatur merupakan hak bagi ASN untuk mendapatkan keahlian yang berguna dalam mendukung suatu organisasi sebagaimana yang tertuang dalam pasal 22 Undang Undang Nomor. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara. Dalam pasal tersebut diamanatkan bahwa setiap aparatur memiliki hak untuk dikembangkan oleh pemerintah baik pemerintah pusat maupun pemerintah daerah. Untuk melaksanakan pengembangan kapasitas tidak terlepas dari perencanaan kebutuhan melalui Pendidikan/Pelatihan dan Pengembangan.

Menurut Mangkunegara (2000;75) Kinerja adalah sebagai catatan outcome yang menghasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama suatu

periode waktu tertentu, Adapun dalam pelaksanaan kinerja agar tercapainya tujuan yang akan dicapai meliputi :

1. Kualitas

Kualitas kinerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.

2. Kuantitas

Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing.

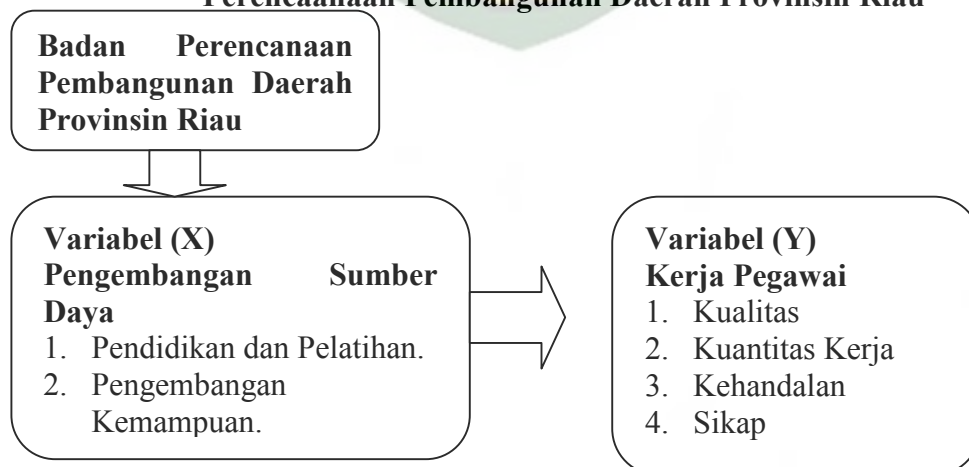
3. Kehandalan

Kehandalan kerja adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

4. Sikap

Sikap kerja adalah seberapa kemampuan individu untuk dapat melaksanakan pekerjaan yang sedang dilakukannya.

**Gambar II.1 :Kerangka Pikir Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Aparatur Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Riau**



*Sumber : Hasil Modifikasi Penulis, 2020.*



## 2.4 Konsep Operasional

**Tabel 2.2 Operasionalisasi Variabel Penelitian**

| Konsep   | Variabel/<br>Dimensi | Indikator                | Item Yang Dinilai   | Skala   |
|--|----------------------|--------------------------|---|---------|
| Bentuk pengembangan dikelompokkan atas dua jenis Pendidikan Pelatihan, dan Pengembangan Kemampuan Hasibuan (2014 : 97)   | Pengembangan         | Pendidikan dan Pelatihan | a. Peningkatan Kemampuan pegawai<br>b. Pemberian Pendidikan bentuk kegiatan kerja pegawai.<br>c. Pelatihan atas tugas pegawai.<br>d. Pendidikan atas hambatan kinerja pegawai | Ordinal |
|  |                      | Pengembangan Kemampuan   | a. Memberikan pelatihan.<br>b. Menempatkan Posisi kerja<br>c. Penyelesaian target kerja<br>d. Bekerjasama antar pegawai.  | Ordinal |
| Kinerja adalah pencapaian kerja pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya yang meliputi Kualitas, Kuantitas, Keandalan, Sikap. (Mangkunegara, 2007:67) | Kinerja              | Kualitas Kerja           | a. Pencapaian hasil kerja yang memuaskan<br>b. Bekerja dengan penuh tanggung jawab.   | Ordinal |
|  |                      | Kuantitas Kerja          | a. Pencapaian target pekerjaan yang telah direncanakan<br>b. Meningkatnya kinerja individu para pegawai   | Ordinal |
|  |                      | Keandalan                | a. Menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan<br>b. Senantiasa mengikuti aturan jam kerja.   | Ordinal |
|  |                      | Sikap                    | a. Saling Membantu menyelesaikan pekerjaan.<br>b. Mampu bekerjasama dengan rekan kerja.   |         |

*Sumber Data: Data Olahan Penelulis 2020*

## 2.5 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka konseptual, maka dapat dikemukakan hipotesis adalah:

- 1) Adanya pengaruh pengembangan sumberdaya aparatur Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Provinsi Riau.
- 2) Adanya pengaruh kinerja aparatur sipil negara Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Provinsi Riau
- 3) Adanya pengaruh pengembangan sumberdaya aparatur terhadap kinerja aparatur sipil negara Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Provinsi Riau.

## BAB III

### METODOLOGI PENELITIAN

#### 3.1. Lokasi Penelitian

Penelitian dilakukan di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Provinsi Riau yang beralamat di Jl. Gajahmada No. 460 Pekanbaru. Dipilihnya lokasi penelitian pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Provinsi Riau ini dikarenakan Bappeda Provinsi Riau memiliki kompleksitas pekerjaan penyelenggaraan pemerintahan yang paling lengkap diantaranya memantapkan pelaksanaan mekanisme perencanaan pembangunan daerah, meningkatkan koordinasi, integrasi, dan sinergi penyusunan perencanaan pembangunan daerah, meningkatkan kapasitas kelembagaan, tatalaksana kerja, dan kemampuan teknis sumber daya aparatur perencanaan, menyediakan data dan informasi perencanaan pembangunan yang berkualitas, dan berkesinambungan, meningkatkan pelaksanaan evaluasi, pelaporan, penelitian serta kerjasama pembangunan. Selain itu Bappeda Provinsi Riau merupakan satuan kerja yang paling sering membuat kebijakan-kebijakan terkait penyelenggaraan pemerintahan di Provinsi Riau sehingga hal ini wajar saja diperlukan sumberdaya manusia yang memiliki kinerja yang baik serta etos kerja yang tinggi.

#### 3.2. Desain Penelitian

Desain penelitian adalah deskriptif kuantitatif, menurut Arikunto (2012:67), penelitian kuantitatif memiliki kejelasan unsur yang dirinci sejak awal, langkah penelitian yang sistematis menggunakan sampel yang hasil penelitiannya diberlakukan untuk populasi, memiliki hipotesis jika perlu, memiliki desain jelas

dengan langkah-langkah penelitian dan hasil yang diharapkan, memerlukan pengumpulan data yang dapat mewakili serta ada analisis data yang dilakukan setelah semua data terkumpul. Sifat penelitian adalah deskriptif explanatory research yaitu untuk menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta hubungan antara variabel dengan variabel yang lain.

### 3.3. Populasi dan Sampel

Arikunto (2012;177) menyatakan bahwa “Bila populasi kurang dari 100 lebih baik diambil semua sebagai sampel penelitian, sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Tetapi jika populasi penelitiannya besar, maka dapat diambil 10 persen sampai 15 persen atau lebih“

Dari beberapa teori tentang penetapan besarnya sampel tersebut, penulis menetapkan jumlah sampel yang akan digunakan dalam penelitian ini yaitu 60 persen dari jumlah keseluruhan pegawai Aparatur Sipil Negara yang tidak menduduki jabatan struktural pada Bappeda Provinsi Riau yaitu sebanyak 140 orang, karena itu jumlah sampel yang akan menjadi responden adalah sebanyak 78 orang respondendengan teknik pengambilan sampel dilakukan secara acak (random sampling).

Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 3.1. berikut ini:

**Tabel 3.1. Responden Penelitian**

| No | Golongan         | Jumlah   |
|----|------------------|----------|
| 1  | Golongan IV      | 11 Orang |
| 2  | Golongan III     | 39 Orang |
| 3  | Golongan II      | 10 Orang |
|    | Jumlah Responden | 50 Orang |

**Sumber Data: Data Olahan Penelitian 2020**

### 3.4. Data dan Sumber Data

Jenis dan sumber data yang dikumpulkan dalam penelitian ini adalah:

- 1) Data Primer, diperoleh langsung dari daftar pertanyaan (questionare) yang diberikan kepada responden penelitian.
- 2) Data sekunder, diperoleh melalui dokumen-dokumen dari Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Provinsi Riau seperti: sejarah singkat berdirinya organisasi.
- 3) Struktur organisasi, visi dan misi organisasi, serta data-data kepegawaian organisasi.

Dalam usaha memperoleh data yang digunakan dalam penelitian ini, maka digunakan cara-cara sebagai berikut

- 1) Daftar pertanyaan (questionare) yang diberikan kepada pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Provinsi Riau.
- 2) Studi dokumentasi dilakukan dengan mengumpulkan dan mempelajari dokumen-dokumen pendukung yang diperoleh dari Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Provinsi Riau.

Untuk menghimpun data dilapangan dengan menggunakan alat pengumpul data seperti:

#### 1. Observasi (pengamatan)

Merupakan tehnik pengumpulan data dnngan melakukan pengamatan terhadap objek yang akan diteliti.. Observasi langsung. Data yang didapat melalui observasi langsung terdiri dari pengamatan secara rinci tentang kegiatan, prilaku,

tindakan orang-orang, serta juga keseluruhan kemungkinan interaksi interpersonal dan segala hal yang dapat diamati.

## **2. Interview (Wawancara)**

Merupakan teknik pengumpulan data dengan cara tanya jawab langsung terhadap responden yang berhubungan dengan penelitian melalui daftar pertanyaan yang sesuai dengan permasalahan.

## **3. Kuesioner**

Yaitu dengan memberikan beberapa daftar pertanyaan berikut dengan alternatif jawaban yang disebarakan kepada masyarakat yang dijadikan sampel, setelah diisi/dijawab kuisisioner tersebut dikembalikan kepada peneliti sehingga dapat penulis ketahui apa yang terjadi dalam permasalahan pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Kuesioner ini dibagi kepada pegawai ketika waktu senggang atau setelah selesai bekerja agar tidak mengganggu aktivitas pegawai dalam bekerja.

## **4. Dokumentasi**

Yaitu adalah mengumpulkan data dengan cara mengalir atau mengambil data-data dari catatan, dokumentasi, administrasi yang sesuai dengan masalah yang diteliti. Dalam hal ini dokumentasi diperoleh melalui dokumen-dokumen atau arsip-arsip dari lembaga yang diteliti, seperti kegiatan kerja pegawai.

## **3.5. Analisis Data**

### **3.5.1. Metode Deskriptif**

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan metode deskriptif, yaitu dengan mengolah data yang diperoleh dari perusahaan tersebut, kemudian

dianalisis dengan menggunakan landasan teori sebagai alat untuk memecahkan masalah yang dihadapi, dan kemudian mengambil suatu kesimpulan. Untuk melakukan analisis data, maka nilai ordinal. Berpedoman pada skala Likert berikut (Nazir, 2005:34):

SS = Sangat Setuju

S = Setuju

CS = Cukup Setuju

TS = Tidak Setuju

STS = Sangat Tidak Setuju

### **3.5.2. Metode Kuantitatif**

#### **3.5.2.1. Uji Validitas dan Reliabilitas**

##### **1. Uji Validitas**

Pengujian validitas setiap instrumen pertanyaan yang digunakan dalam analisis item dengan cara mengkorelasikan skor tiap butir dengan skor total yang merupakan jumlah skor tiap butir. Mansyur (2008:58) menyatakan bahwasanya dalam analisis item, teknik korelasi dalam menentukan validitas item ini sampai sekarang merupakan teknik pengambilan data yang banyak digunakan.

##### **2. Uji Reabilitas**

Pengujian reabilitas adalah pengujian yang berkaitan dengan masalah adanya kepercayaan terhadap alat test (instrument). Suatu instrument dapat memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi apabila hasil dari pengujian tersebut menunjukkan hasil yang tetap atau tidak berubah. Dengan kata lain, masalah reabilitas test atau instrument yang berhubungan dengan penetapan masalah hasil.

Jika terdapat perubahan dalam hasil akhir test atau instrument maka perubahan tersebut dianggap tidak berarti.

### 3.5.2.2. Regresi Linier Sederhana

Kemudian dilanjutkan untuk menganalisa pengaruh disiplin kerja sebagai variabel bebas terhadap kinerja sebagai variabel terikat dengan bantuan statistik parametrik yaitu regresi sederhana. Adapun rumus dari regresi tersebut adalah sebagai berikut:

$$Y = a + bx + \epsilon$$

Dimana:

Y = Kinerja

a = Konstanta

b = Koefisien regresi

x = Pengembangan Sumber Daya

$\epsilon$  = Epsilon (variabel pengganggu)

### 3.5.3. Pengujian Hipotesis (Uji t)

Melakukan uji t yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh signifikan antara variabel bebas (Pengembangan Sumber Daya) terhadap variabel terikat (kinerja). Uji t akan membandingkan nilai t hitung dengan t tabel, jika t hitung > t tabel maka  $H_1$  diterima dan  $H_0$  ditolak, tapi jika t hitung < t tabel maka  $H_1$  ditolak dan  $H_0$  diterima.

Uji t digunakan untuk menguji secara parsial masing-masing variabel. Hasil uji t dapat dilihat pada tabel coefficients pada kolom sig (significance). Jika



probabilitas nilai t atau signifikansi  $< 0,05$ , maka dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial.

Namun, jika probabilitas nilai t atau signifikansi  $> 0,05$ , maka dapat dikatakan bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat. Untuk menguji signifikan korelasi antara variable Pengembangan Sumber Daya dengan Kinerja, maka dilakukan uji statistik dengan menggunakan rumus uji-t sebagai berikut :

$$t = \frac{\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Keterangan :

- n = Jumlah Sampel
- r = Koefisien Korelasi

#### 3.5.4 Pengujian Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi dengan simbol  $r^2$  merupakan proporsi variabilitas dalam suatu data yang dihitung didasarkan pada model statistik. Definisi berikutnya menyebutkan bahwa  $r^2$  merupakan rasio variabilitas nilai-nilai yang dibuat model dengan variabilitas nilai data asli. Secara umum  $r^2$  digunakan sebagai informasi mengenai kecocokan suatu model. Dalam regresi  $r^2$  ini dijadikan sebagai pengukuran seberapa baik garis regresi mendekati nilai data asli yang dibuat model. Jika  $r^2$  sama dengan 1, maka angka tersebut menunjukkan garis regresi cocok dengan data secara sempurna.

Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) adalah bagian dari variasi total dalam variable dependen yang dijelaskan oleh variasi dalam variable independen. Koefisien

determinasi merupakan angka menunjukkan seberapa besar perubahan variable Y (Pengembangan Sumber Daya) dapat dipengaruhi oleh variable X (Kinerja) yang dihitung dengan rumus sebagai berikut :

$$R^2 = \frac{b \{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)\}}{n \sum X^2 - (\sum X)^2}$$

Variabel X dan Y yang digunakan dalam analisis regresi linier sederhana ini diperoleh melalui tanggapan responden menjawab kuisisioner terkait dengan variable penelitian

## BAB IV

### GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN

#### 4.1. Sejarah Kota Pekanbaru

Pekanbaru lahir jauh sebelum masuknya penjajah Belanda ke Indonesia. Pada waktu itu Pekanbaru hanya berupa dusun kecil yang bernama Payung Sekaki. Dusun itu terletak di tepi sungai Siak (tepatnya di seberang pelabuhan yang ada saat ini).

Kemudian di zaman kerajaan Siak Sri Indrapura yang dipimpin oleh Sultan Abdul Jalil Alamuddin Syah (wafat tahun 1791), dusun ini berkembang dengan pesat menjadi pusat perdagangan dan merupakan jalur lalu lintas kapal-kapal dari berbagai daerah. Pada saat itu pula pusat kerajaan berpindah ke seberang, sebelah selatan (sekitar pasar bawah saat ini) yang kemudian bernama Senapelan.

Dalam perkembangan selanjutnya berdasarkan musyawarah datuk-datuk empat suku (Pesisir, Lima puluh, Tanah Datar dan Kampar), Negeri Senapean berganti nama menjadi Pekanbaru. Penggantian nama ini terjadi di masa Pemerintahan Sultan Muhammad Ali Muazam Syah (1784 – 1801).

Pada Waktu Penjajahan Belanda, berdasarkan Besluit Van Her Inlance Zelf Bestuur Van Siak No. 1 Tahun 1919 Pekanbaru menjadi tempat kedudukan Controluer (PHB) Pemerintah Belanda. Sewaktu pendudukan Jepang, pada tanggal 8 Maret 1942 Pekanbaru dipimpin oleh seorang Gubernur Militer (GO KUNG), istilah distrik menjadi GUM yang dipimpin oleh seorang GUN CHO.

Akhirnya di zaman Pemerintahan Republik Indonesia Pekanbaru berubah status menjadi :

1. Hermene Pekanbaru dan merupakan Ibukota Keresidenan Riau berdasarkan ketetapan Gubernur Sumatera di Medan No. 103 tanggal 1 Mei 1946.
2. Kota Kecil Berdasarkan Undang-Undang No. 8 tahun 1956.
3. Kotapraja berdasarkan Undang-Undang No. 8 tahun 1957.
4. Ibukota Provinsi Riau setelah dipindahkan dari Tanjung Pinang pada tahun 1959.
5. Kotamadya berdasarkan Undang- Undang No. 5 tahun 1974.
6. Kota berdasarkan Undang-Undang No. 22 Tahun 1999.

Kota Pekanbaru dengan slogan “ Kota Bertuah “ yang merupakan akronim dari : Bersih, Tertib, Usaha Bersama, Aman dan Harmonis merupakan semangat masyarakat Pekanbaru untuk membangun kotanya.

Kota Pekanbaru secara geografis terletak antara 101°14'-101°34' Bujur Timur dan 0°25'-0°45' Lintang Utara. Dengan ketinggian berkisar antara 5-50 meter dari permukaan laut. Wilayah bagian utara merupakan daratan landai dan bergelombang dengan ketinggian berkisar antara 5-11 meter. dan dibelah oleh aliran Sungai Siak, yang mengalir dari barat hingga ke timur dengan 527 km, lebar sungai 100-150 m dengan kedalaman 20-29 m, sungai ini juga berfungsi sebagai jalur pelayaran internasional (IMO) International Maritime Organisation serta memiliki beberapa anak sungai seperti sungai; Umban Sari, Sail, Air Hitam

Sibam, Setukul, Kelulut, Pengambang, Ukai, Sago, Senapelan, Limau dan Tampan.

Secara administrasi berbatasan langsung dengan Kabupaten lain sbb :

Sebelah Utara : Kabupaten Siak dan Kabupaten Kampar

Sebelah Selatan : Kabupaten Kampar dan Kabupaten Pelalawan

Sebelah Timur : Kabupaten Siak dan Kabupaten Pelalawan

Sebelah Barat : Kabupaten Kampar

Kota Pekanbaru memiliki luas wilayah 632,26 km<sup>2</sup>, terbangun saat ini sekitar 30% dan masih ada potensi yang dapat dikembangkan seluas 40% dari total luas wilayah. Wilayah lainnya seluas 30% dipertahankan untuk ruang terbuka hijau (RTH). Dilihat dari regional Sumatera, Pekanbaru juga berada di tengah tengah pulau Sumatera. Dan menjadi titik simpul jalur lintas darat melalui jalan lintas timur Sumatera serta menjadi titik simpul tol transmisi jaringan kabel listrik dan gardu induk Sumatera. Secara nasional posisi kota Pekanbaru menjadi pintu gerbang Indonesia Bagian Barat untuk keluar dan masuk internasional khususnya bertetangga dekat dengan negara ASEAN. Kota Pekanbaru terdiri dari 12 Kecamatan dan 58 Kelurahan, 617 RW dan 2521 RT.

#### **4.2. Gambaran Umum Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Riau**

Susunan Organisasi Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, terdiri atas:

- a. Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Daerah.
- b. Sekretariat, terdiri atas:
  1. Subbagian Perencanaan Program;

2. Subbagian Keuangan, Perlengkapan dan Pengelolaan Barang Milik Daerah; dan
  3. Subbagian Kepegawaian dan Umum.
- c. Bidang Perencanaan, Pengendalian dan Evaluasi Perencanaan Pembangunan Daerah, terdiri atas:
1. Subbidang Perencanaan Makro;
  2. Subbidang Perencanaan Pembangunan; dan
  3. Subbidang Pengendalian dan Evaluasi.
- d. Bidang Pemerintahan dan Pembangunan Manusia, terdiri atas:
1. Subbidang Pemerintahan dan Pemberdayaan Masyarakat;
  2. Subbidang Pendidikan, Budaya, Pemuda dan Ketenagakerjaan; dan
  3. Subbidang Kesehatan dan Keluarga Berencana.
- e. Bidang Perekonomian dan Sumber Daya Alam, terdiri atas:
1. Subbidang Perdagangan, Industri, Koperasi, Usaha Kecil Menengah dan Penanaman Modal;
  2. Subbidang Lingkungan Hidup, Kehutanan, Pariwisata dan Energi Sumber Daya Mineral; dan
  3. Subbidang Pertanian, Kelautan dan Perikanan.
- f. Bidang Infrastruktur dan Kewilayahan, terdiri atas:
1. Subbidang Pekerjaan Umum, Perhubungan dan Komunikasi Informasi;
  2. Subbidang Perumahan, Permukiman dan Transmigrasi; dan
  3. Subbidang Pertanahan dan Penataan Ruang.

#### 4.3. Visi dan Misi Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Riau

##### a. Visi:

1. Berkualitas adalah tersusunnya rencana pembangunan yang dapat menjawab dan menyelesaikan permasalahan kebutuhan lokal atau akomodatif terhadap dinamika dan aspirasi masyarakat, mendukung tercapainya tujuan pembangun
2. Profesional menggambarkan kinerja yang berorientasi pada hasil dan dengan menjaga kaidah-kaidah-kaidah proses dalam sebuah kerangka organisasi perencanaan yang modern
3. Integritas menunjukkan sebuah sikap yang berpegang teguh pada nilai-nilai yang benar dan teguh sikap yang bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas pelayanan publik.

##### b. Misi

1. Meningkatkan kualitas perencanaan pembangunan daerah
2. Meningkatkan kompetensi aparatur perencana serta kapasitas kelembagaan menuju lembaga perencana yang profesional
3. Peningkatan pengelolaan data perencanaan yang valid serta dapat dipertanggungjawabkan dengan memanfaatkan teknologi dan informasi.

## BAB V

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Dalam pelaksanaan penelitian yang mengangkat judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Kinerja Pegawai Di Unit Pelaksana Teknis III Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Provinsi Riau. Penelitian ini mengambil data yang dibutuhkan dalam hal mengambil kesimpulan. Adapun data dan hasil responden yang dilakukan dalam penelitian ini akan dipaparkan sebagai berikut :

#### **5.1 Identitas Responden**

Pada bab ini akan disajikan beberapa hal yang berkaitan dengan identitas responden dan hasil jawaban yang diperoleh dari hasil penyerahan kuisioner dan wawancara.

Dalam pelaksanaan penyebaran Kuisioner, wawancara yang sudah disajikan kepada responden, maka langkah awal yang harus dipenuhi adalah berupa identitas responden. Responden pada penelitian ini memiliki tingkat pendidikan yang berbeda dan diskriminasi oleh pegawai yang disajikan sebagai sampel dalam penelitian ini. Adapun dinilai bahwa tingkat pendidikan ini dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam penelitian ini adalah pada tingkat analisis yang akan diberikan dalam menilai.

Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Aparatur Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Riau, Hal ini dapat dilihat dari jumlah responden yang terdiri dari jenis kelamin, umur dan pendidikan, yang dapat dilihat pada tabel dibawa ini :



### 5.1.1 Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Untuk mengetahui jenis kelamin responden pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Riau, maka dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.1. Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

| No | Usia   | Jumlah Orang | Persentase (%) |
|----|--------|--------------|----------------|
| 1. | Pria   | 37 Orang     | 74 %           |
| 2. | Wanita | 13 Orang     | 26 %           |
|    | Jumlah | 50 Orang     | 100 %          |

*Sumber : Olahan data penelitian, 2020*

Berdasarkan table diatas menunjukkan bahwa responden Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Riau yang berjenis kelamin pria sebanyak 37 orang atau 74 % dan yang berjenis kelamin wanita 13 orang atau 26 %. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Riau didominasi pria.

### 5.1.2 Identitas Responden Berdasarkan Usia

Umur merupakan faktor yang sangat baik pada seseorang dalam melaksanakan semua tugas-tugas yang diberikan, selain itu umur juga dapat baik pada pencapaian kinerja. Semakin lanjut usia seseorang maka akan mempengaruhi tingkat ketelitian dalam bekerja, konsentrasi dan ketahanan fisik dalam bekerja, yang mungkin dipengaruhi oleh faktor kesehatan, daya tahan dan lain-lain. Adapaun tingkat umur pegawai pada Kantor Unit Pelaksana Teknis III Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Provinsi Ria Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Riau yang menjadi responden dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.2. Identitas Responden Berdasarkan Usia**

| No | Usia        | Frekuensi | Persentase (%) |
|----|-------------|-----------|----------------|
| 1. | 20-30 Tahun | 5 Orang   | 10 %           |
| 2. | 31-40 Tahun | 10 Orang  | 20 %           |
| 3. | 41-50 Tahun | 22 Orang  | 44 %           |
| 4. | 51-60 Tahun | 13 Orang  | 26 %           |
|    | Jumlah      | 50 Orang  | 100 %          |

**Sumber : Olahan data penelitian, 2020**

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa responden Pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsin Riau lebih banyak berusia diantara 41-50 tahun dengan presentase sebesar 44 % atau sebanyak 22 orang, responden yang berusia 51-60 Tahun 26 % atau sebanyak 13 orang, Kemudian diikuti responden yang berusia 31-40 tahun 20 % atau sebanyak 10 orang dan sisanya responden yang berusia 20-30 sebesar 10 % atau sebanyak 5 orang. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsin Riau lebih banyak pegawai yang berusia antara 41-50 tahun. Bertambahnya usia pegawai maka pengalaman kerja pegawai pun semakin bertambah dan penguasaan kerjanya pun meningkat, dengan demikian kinerjanya akan semakin lebih baik.

### **5.1.3. Identitas Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan**

Pendidikan terakhir sangat mempengaruhi kemampuan, wawasan dan tingkat kepercayaan diri responden dalam melaksanakan pekerjaannya . Hal tersebut dikarenakan pendidikan sangat penting guna meningkatkan kemampuannya. Adapun tingkat pendidikan pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsin Riau, dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 4.3. Identitas Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan**

| No | Pendidikan       | Jumlah Orang | Persentase (%) |
|----|------------------|--------------|----------------|
| 1. | Strata 2 (S2)    | 3 Orang      | 6 %            |
| 2. | Strata 1 (S1)    | 27 Orang     | 54 %           |
| 3. | Diploma III (D3) | 15 Orang     | 30 %           |
| 4. | SLTA             | 5 Orang      | 10 %           |
| 5. | SLTP             | -            |                |
|    | Jumlah           | 50 Orang     | 100 %          |

*Sumber : Olahan data penelitian, 2020*

Berdasarkan table menunjukkan bahwa responden Pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsin Riau lebih banyak yang berpendidikan sastra 1 (s1) dengan persentase sebesar 54 % atau sebanyak 27 orang, Diploma III (D3) dengan persentase 15 % atau sebanyak 30 orang, Strata 2 (S2) dengan persentase 6 % atau sebanyak 3 orang, SLTA dengan persentase sebesar 10% atau sebanyak 5 orang, dan tidak ada berpendidikan SLTP. Hal ini menunjukkan bahwa Pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsin Riau masih didominasi oleh tingkat sastra 1 (S1). Dengan demikian dapat diambil kesimpulan bahwa semakin tinggi tingkat pendidikan pegawai maka akan meningkatkan kinerja. Hal ini dikarenakan semakin tinggi tingkat pendidikan seseorang maka akan semakin tinggi pula logika berpikir dan tingkat kepercayaan diri dari pegawai sehingga pegawai melakukan aktifasi kerjanya akan sistematis sehingga akan berdampak positif pada kerjanya.

#### **5.1.4 Identitas Reponden Berdasarkan Lama Bekerja.**

Masa kerja sangat mempengaruhi penguasaan rincian pekerjaan dari seorang karyawan, dimana responden dengan masa kerja yang lama mempunyai pengalaman, kepercayaan diri dan penguasaan job description yang lebih baik . (Robbins,2001: 45). Adapaun tingkat umur pegawai pada Kantor Unit Pelaksana

Teknis III Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Provinsi Riau Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsin Riau yang menjadi responden dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.4 Identitas Responden Berdasarkan Lama Bekerja**

| NO | Masa Kerja (Tahun) | Jumlah (Orang) | Persentase (%) |
|----|--------------------|----------------|----------------|
| 1. | 1-5                | 8              | 16 %           |
| 2. | 1-25               | 22             | 44 %           |
| 3. | 1-30               | 20             | 40 %           |
|    | <b>Total</b>       | 50             | 100 %          |

*Sumber : Olahan Data Penelitian, 2020*

Berdasarkan table diatas menunjukkan bahwa responden Pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsin Riau yang lama bekerjanya 1-5 tahun mempunyai persentase terbesar yaitu dengan persentase 16 % atau sebanyak 8 orang, disusul yang lama bekerja 1-25 tahun dengan persentase 44 % atau sebanyak 22 orang, lamabekerja 1-30 tahun dengan persentase 40 % atau sebanyak 20 orang. Hal ini menunjukkan bahwa lama bekerja pegawai masih di dominasi lama kerja antara 1-25 tahun.

## 5.2. Analisis Deskriptif Variabel Pengembangan Sumber Daya

Analisis data yang digunakan untuk mengetahui hasil tanggapan responden terhadap variable-variabel yang digunakan melalui item kuesioner yang diajukan. Selanjutnya untuk pengelolahan distribusi frekuensi dari masing-masing variable tersebut dilakukan dengan mengelompokkan skor nilai dari jawaban para responden penelitian. Distribusi frekuensi hasil jawaban merupakan tingkat kecenderungan persepsi terhadap variable-variabel penelitian, yaitu Pengembangan Sumber Daya.

Hasibuan (2014:72) pengembangan adalah upaya peningkatan pengetahuan dan pembaharuan pola pikir yang dilakukan dalam bentuk Pendidikan dan Pelatihan, dan Pengembangan Kemampuan. Sejalan dengan itu guna mengetahui Pengembangan Sumber Daya yang meliputi Indikator sebagai Berikut :

### 5.2.1 Pendidikan dan Pelatihan

Yaitu proses penyelenggaraan belajar mengajar dalam rangka meningkatkan kemampuan dalam pencapaian kinerja pegawai. Berikut jawaban responden tentang indikator Pendidikan dan Pelatihan dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 5.5 Penilaian Jawaban Responden Mengenai Indikator Pendidikan dan Pelatihan**

| No                   | Item Penilaian                                      | Frekuensi |    |    |    |     | Skor           |
|----------------------|---|-----------|----|----|----|-----|----------------|
|                      |   | SS        | S  | KS | TS | STS |                |
| 1                    | Peningkatan Kemampuan pegawai                       | 13        | 30 | 7  | 0  | 0   | 198            |
| 2                    | Pemberian Pendidikan bentuk kegiatan kerja pegawai. | 14        | 27 | 8  | 1  | 0   | 203            |
| 3                    | Pelatihan atas tugas pegawai.                       | 13        | 25 | 7  | 5  | 0   | 196            |
| 4                    | Pendidikan atas hambatan kinerja pegawai.           | 9         | 31 | 8  | 2  | 0   | 197            |
| <b>Total Skor</b>    |   |           |    |    |    |     | <b>794</b>     |
| <b>Interval Skor</b> |   |           |    |    |    |     | <b>631-750</b> |
| <b>Katagori</b>      |   |           |    |    |    |     | <b>Baik</b>    |

*Sumber : Olahan Data Penelitian, 2020*

Tabel di atas menunjukkan bahwa indikator Pendidikan dan pelatihan dalam item penilaian Peningkatan Kemampuan pegawai dimana responden yang menyatakan setuju sebanyak 13 atau 26 %, responden yang menyatakan setuju

sebanyak 30 atau 60 % dan responden yang menyatakan kurang setuju sebanyak 7 atau 14 % dan tidak ada responden yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju, dengan total skor 198.

Untuk item penilaian Pemberian Pendidikan bentuk kegiatan kerja pegawai yang mana responden yang menyatakan setuju sebanyak 14 atau 28 %, responden yang menyatakan setuju sebanyak 27 atau 54 % dan responden yang menyatakan kurang setuju sebanyak 8 atau 16 %, responden yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 atau 2 % dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju, dengan total skor 196.

Untuk item penilaian Pendidikan atas hambatan kinerja pegawai yang mana responden yang menyatakan setuju sebanyak 9 atau 18 %, responden yang menyatakan setuju sebanyak 31 atau 62 % dan responden yang menyatakan kurang setuju sebanyak 8 atau 16 %, responden yang menyatakan tidak setuju sebanyak 5 atau 25 % dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju, dengan total skor 197

Berdasarkan pada jawaban responden pada tiga item penilaian indikator Pendidikan dan Pelatihan maka didapat total skor keseluruhan yaitu 794, angka ini berada pada interval 631-750 dengan katagori baik, artinya setiap pegawai sudah diberikan kegiatan pendidikan pelatihan dalam meningkatkan kemampuan pegawai dalam pencapaian kinerjanya dengan maksimal.

Berikut hasil wawancara dengan Bapak Purnama Irawansyah sebagai Sekretaris Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Riau tanggal 23 November 2020 sebagai berikut :

“..sejauh ini pegawai sudah diberikan pendidikan dan pelatihan dengan tujuan meningkatkan kemampuan pegawai dalam bekerja akan tetapi belum seluruh pegawai namun ditetapkan pada bagian yang cenderung mengalami proses kerja lamban dan tidak tepat waktu.....”

Dari hasil wawancara yang penulis lakukan dapat diketahui bahwa Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsin Riau sudah diberikan pendidikan dan pelatihan dengan tujuan meningkatkan kemampuan pegawai dalam bekerja dengan menetapkan pada bagian yang cenderung mengalami proses kerja lamban dan tidak tepat waktu.

Dari observasi yang penulis lakukan didalam Pengembangan Sumber Daya Aparatur Badan Perencanaaan Pembangunan Daerah Provinsin Riau sudah cukup baik dapat diketahui bahwa Badan Perencanaaan Pembangunan Daerah Provinsin Riau sudah melakukan pendidikan dan pelatihan terhadap pegawai namun kegiatan yang diberikan belum merata dilakukan terhadap pegawai dan kegiatan pelatihan dan kegiatan tersebut tidak dilakukan di setiap tahunnya melainkan ketetapan pendidikan dan pelatihan atas penetapan Kadis.

### **5.2.2 Pengembangan Kemampuan**

Pengembangan Kemampuan Yaitu Pegawai ditugaskan untuk mengembangkan dirinya dengan mempelajari buku-buku literatur yang ada hubungannya dengan pekerjaan atau jabatannya untuk maju dengan cara meningkatkan kemampuan kerjanya. Adapun berikut jawaban responden tentang indikator Pendidikan dan Pelatihan dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 5.6 Penilaian Jawaban Responden Mengenai Indikator Pengembangan Kemampuan**

| No                   | Item Penilaian             | Frekuensi |    |    |    |     | Skor           |
|----------------------|----------------------------|-----------|----|----|----|-----|----------------|
|                      |                            | SS        | S  | KS | TS | STS |                |
| 1                    | Memberikan pelatihan       | 13        | 25 | 7  | 5  | 0   | 196            |
| 2                    | Menempatkan Posisi kerja.  | 10        | 27 | 12 | 1  | 0   | 196            |
| 3                    | Penyelesaian target kerja. | 11        | 25 | 9  | 5  | 0   | 192            |
| 4                    | Bekerjasama antar pegawai. | 9         | 10 | 21 | 3  | 0   | 154            |
| <b>Total Skor</b>    |                            |           |    |    |    |     | <b>738</b>     |
| <b>Interval Skor</b> |                            |           |    |    |    |     | <b>631-750</b> |
| <b>Katagori</b>      |                            |           |    |    |    |     | <b>Baik</b>    |

*Sumber : Olahan Data Penelitian, 2020*

Tabel di atas menunjukkan bahwa indikator Pengembangan Kemampuan dalam item penilaian memberikan pelatihan dimana responden yang menyatakan setuju sebanyak 13 atau 26 %, responden yang menyatakan setuju sebanyak 25 atau 50 % dan responden yang menyatakan kurang setuju sebanyak 7 atau 14 % dan tidak ada responden yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju, dengan total skor 196.

Untuk item penilaian Menempatkan Posisi kerja yang mana responden yang menyatakan setuju sebanyak 10 atau 20 %, responden yang menyatakan setuju sebanyak 27 atau 54 % dan responden yang menyatakan kurang setuju sebanyak 12 atau 16 %, responden yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 atau 2 % dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju, dengan total skor 196.

Untuk item penilaian Penyelesaian target kerja yang mana responden yang menyatakan setuju sebanyak 11 atau 22 %, responden yang menyatakan setuju



sebanyak 25 atau 50 % dan responden yang menyatakan kurang setuju sebanyak 9 atau 18 %, responden yang menyatakan tidak setuju sebanyak 5 atau 25 % dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju, dengan total skor 192

Berdasarkan pada jawaban responden pada tiga item penilaian indikator Pendidikan dan Pelatihan maka didapat total skor keseluruhan yaitu 738, angka ini berada pada interval 631-750 dengan katagori baik, artinya setiap pegawai sudah diberikan kegiatan pendidikan pelatihan dalam meningkatkan kemampuan pegawai dalam pencapaian kinerjanya dengan maksimal.

Berikut hasil wawancara dengan Bapak Purnama Irawansyah sebagai Sekretaris Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsin Riau tanggal 23 November 2020 sebagai berikut :

“..Bappeda provinsi riau sudah melakukan pengembangan kemampuan pegawai melalui pendidikan pelatihan selama 3 hari namun yang terjadi selama 2 hari hal ini kami akuin dipercepat dikarenakan pegawai sudah memahami dan dikarenakan kinerja pegawai masih banyak yang menanti diselesaikan.....”

Dari hasil wawancara yang penulis lakukan dapat diketahui bahwa Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsin Riau melakukan ppeningkatan kemampuan pegawai selama 3 hari namun yang terjadi selama 2 hari hal ini dikerekan pegawai sudah memahami bentuk pendidikan dan pelatihan yang diberikan.

Dari observasi yang penulis lakukan didalam Pengembangan Sumber Daya Aparatur Badan Perencanaaan Pembangunan Daerah Provinsin Riau dalam Pengembangan Kemampuan sudah cukup baik dapat diketahui bahwa Badan Perencanaaan Pembangunan Daerah Provinsin Riau sudah melakukan pelatihan

terhadap pegawai, menempatkan pegawai sesuai kemampuannya, dan menyelesaikan pencapaian target kerja namun hal ini belum adanya pemerataan yang dilakukan oleh Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Riau terhadap pegawai sehingga belum memberikan motivasi terhadap pegawai dalam pengembangan kemampuan setiap pegawai melainkan hanya beberapa pegawai saja.

Untuk mengetahui semua jawaban dari responden variable Pengembangan Sumber Daya maka dibuatlah rekapitulasi jawaban responden penelitian yang dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

**Tabel 5.7 Rekapitulasi Jawaban responden variable Pengembangan Sumber Daya**

| No | Indikator                | Skor             |
|----|--------------------------|------------------|
| 1  | Pendidikan dan Pelatihan | 794              |
| 2  | Pengembangan Kemampuan   | 738              |
|    | <b>Total Skor</b>        | <b>1.535</b>     |
|    | <b>Interval Skor</b>     | <b>1381-1690</b> |
|    | <b>Kategori</b>          | <b>Baik</b>      |

*Sumber : Olahan Data Penelitian, 2020*

Tabel diatas menunjukkan bahwa variable kinerja memperoleh skor 1.535 berda pada interval 1381-1690 dengan katagori baik. Jadi dapat disimpulkan bahwa Pengembangan Sumber Daya sudah dilaksanakan meskipun belum maksimal dikarenakan belum semua pegawai diberikan pendidikan dan pelatihan didalam pengembangan kemampuan pegawai melainkan hanya 50 pegawai.

### 5.3. Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Pegawai

Analisis data yang digunakan untuk mengetahui hasil tanggapan responden terhadap variable-variabel yang digunakan melalui item kuesioner yang

diajukan. Selanjutnya untuk pengolahan distribusi frekuensi dari masing-masing variable tersebut dilakukan dengan mengelompokkan skor nilai dari jawaban para responden penelitian. Distribusi frekuensi hasil jawaban merupakan tingkat kecenderungan persepsi terhadap variable-variabel penelitian, yaitu Kinerja Pegawai.

Menurut Mangkunegara (2000;75) Kinerja adalah sebagai catatan outcome yang menghasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama suatu periode waktu tertentu, Adapun dalam pelaksanaan pencapaian kinerja pegawai meliputi Kualitas kinerja yaitu seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan, Kuantitas kerja yaitu seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing, Keandalan kerja yaitu seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan, Sikap kerja yaitu seberapa kemampuan individu untuk dapat melaksanakan pekerjaan yang sedang dilakukannya. Sejalan dengan itu guna mengetahui kinerja pegawai yang meliputi Indikator sebagai Berikut :

### **5.3.1 Indikator Kualitas**

Kualitas kinerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan. Berikut jawaban responden tentang indikator Kualitas dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 5.8 Penilaian Jawaban Responden Mengenai Indikator Kualitas Kerja**

| No                   | Item Penilaian                         | Frekuensi |    |    |    |     | Skor           |
|----------------------|--|-----------|----|----|----|-----|----------------|
|                      |  | SS        | S  | KS | TS | STS |                |
| 1                    | Pencapaian hasil kerja yang memuaskan. | 13        | 20 | 12 | 5  | 0   | 196            |
| 2                    | Bekerja dengan penuh tanggung jawab.   | 9         | 20 | 18 | 3  | 0   | 185            |
| <b>Total Skor</b>    |  |           |    |    |    |     | <b>381</b>     |
| <b>Interval Skor</b> |  |           |    |    |    |     | <b>341-420</b> |
| <b>Katagori</b>      |  |           |    |    |    |     | <b>Baik</b>    |

*Sumber : Olahan Data Penelitian, 2020*

Tabel di atas menunjukkan bahwa indikator Kualitas Kerja dalam item penilaian Pencapaian hasil kerja yang memuaskan dimana responden yang menyatakan setuju sebanyak 13 atau 26 %, responden yang menyatakan setuju sebanyak 20 atau 40 % dan responden yang menyatakan kurang setuju sebanyak 12 atau 24 % dan responden yang menyatakan tidak setuju sebanyak 5 atau 10 % dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju, dengan total skor 196.

Untuk item penilaian Meningkatnya kinerja individu para pegawai yang mana responden yang menyatakan setuju sebanyak 9 atau 18 %, responden yang menyatakan setuju sebanyak 20 atau 40 % dan responden yang menyatakan kurang setuju sebanyak 18 atau 36 %, responden yang menyatakan tidak setuju sebanyak 3 atau 6 % dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju, dengan total skor 185.

Berikut hasil wawancara dengan Bapak Purnama Irawansyah sebagai Sekretaris Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Riau tanggal 23 November 2020 sebagai berikut :

“..Sejauh ini pegawai sudah berkualitas dimana pencapaian kinerjanya sudah tepat waktu emang masih ada pegawai yang belum tepat waktu dikarenakan adanya pegawai baru yang berpindah dari dinas lain.....”

Dari hasil wawancara yang penulis lakukan dapat diketahui bahwa Pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsin Riau sudah berkualitas dimana pencapaian kinerjanya sudah tepat waktu akan tetapi masih ada pegawai yang belum tepat waktu dikarenakan adanya pegawai baru yang berpindah dari dinas lain.

Dari observasi yang penulis lakukan didalam kualitas kinerja pegawa Badan Perencanaaan Pembangunan Daerah Provinsin Riau cukup baik dapat diketahui bahwa pegawai sudah berusaha bekerja dengan maskimal namum terdapat pekerjaan pegawai belum maksimal terlaksana yaitu memperian laporan hasil kerja pegawai yang harus diselesaikan dengan tepat waktu melainkan belum masih mengalami kendala dikarenakan sebgaiian pegawai belum bekerja dengan penuh semangat dan saling bekerjasama.

### 5.3.2 Indikator Kuantitas

Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing. Berikut jawaban responden tentang indikator Pendidikan dan Pelatihan dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 5.9 Penilaian Jawaban Responden Mengenai Indikator Kuantitas Kerja**

| No | Item Penilaian                                      | Frekuensi |    |    |    |     | Skor |
|----|---|-----------|----|----|----|-----|------|
|    |   | SS        | S  | KS | TS | STS |      |
| 1  | Pencapaian target pekerjaan yang telah direncanakan | 9         | 25 | 12 | 4  | 0   | 189  |

|                      |   |    |    |    |   |   |                |
|----------------------|---|----|----|----|---|---|----------------|
| 2                    | Meningkatnya kinerja individu para pegawai. | 10 | 27 | 12 | 1 | 0 | 196            |
| <b>Total Skor</b>    |   |    |    |    |   |   | <b>385</b>     |
| <b>Interval Skor</b> |   |    |    |    |   |   | <b>341-420</b> |
| <b>Katagori</b>      |   |    |    |    |   |   | <b>Baik</b>    |

*Sumber : Olahan Data Penelitian, 2020*

Tabel di atas menunjukkan bahwa indikator Kuantitas Kerja dalam item penilaian Pencapaian target pekerjaan yang telah direncanakan dimana responden yang menyatakan setuju sebanyak 9 atau 18 %, responden yang menyatakan setuju sebanyak 25 atau 50 % dan responden yang menyatakan kurang setuju sebanyak 12 atau 24 % dan responden yang menyatakan tidak setuju sebanyak 4 atau 8 % dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju, dengan total skor 189.

Untuk item penilaian Meningkatkan kinerja individu para pegawai yang mana responden yang menyatakan setuju sebanyak 10 atau 20 %, responden yang menyatakan setuju sebanyak 27 atau 54 % dan responden yang menyatakan kurang setuju sebanyak 12 atau 16 %, responden yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 atau 2 % dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju, dengan total skor 196.

Berikut hasil wawancara dengan Bapak Purnama Irawansyah sebagai Sekretaris Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsin Riau tanggal 23 November 2020 sebagai berikut :

“..Sejauh ini Pegawai sudah melakukan pencapaian target atas kinerjanya meskipun masih ada yang terlambat akan tetapi tidak menjadi permasalahan dikarenakan masih di dapat dimaklumi.....”

Dari hasil wawancara yang penulis lakukan dapat diketahui bahwa Pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsin Riau Sejauh ini

Pegawai sudah melakukan pencapaian target atas kinerjanya meskipun masih ada yang terlambat.

Dari observasi yang penulis lakukan didalam kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Riau cukup baik dapat diketahui bahwa pencapaian kinerja pegawai belum maksimal dimana pegawai belum melakukan pencapaian kerja sesuai dengan terget kerja sehingga kegiatan kerja pegawai diketahui masih lamban dan individu masih terlihat belum bersemangat.

### 5.3.3 Indikator Kehandalan

Kehandalan kerja adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan. Berikut jawaban responden tentang indikator Pendidikan dan Pelatihan dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 5.10 Penilaian Jawaban Responden Mengenai Indikator Kehandalan**

| No                   | Item Penilaian   | Frekuensi |    |    |    |     | Skor           |
|----------------------|--|-----------|----|----|----|-----|----------------|
|                      |  | SS        | S  | KS | TS | STS |                |
| 1                    | Menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. | 10        | 25 | 11 | 4  | 0   | 191            |
| 2                    | Senantiasa mengikuti aturan jam kerja.                             | 10        | 26 | 12 | 2  | 0   | 198            |
| <b>Total Skor</b>    |  |           |    |    |    |     | <b>389</b>     |
| <b>Interval Skor</b> |  |           |    |    |    |     | <b>341-420</b> |
| <b>Katagori</b>      |  |           |    |    |    |     | <b>Baik</b>    |

*Sumber : Olahan Data Penelitian, 2020*

Tabel di atas menunjukkan bahwa indikator Kuantitas Kerja dalam item penilaian Menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan dimana responden yang menyatakan setuju sebanyak 10 atau 20 %, responden yang menyatakan setuju sebanyak 25 atau 50 % dan responden yang menyatakan

kurang setuju sebanyak 11 atau 22 % dan responden yang menyatakan tidak setuju sebanyak 4 atau 8 % dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju, dengan total skor 191.

Untuk item penilaian Senantiasa mengikuti aturan jam kerja yang mana responden yang menyatakan setuju sebanyak 10 atau 20 %, responden yang menyatakan setuju sebanyak 26 atau 52 % dan responden yang menyatakan kurang setuju sebanyak 12 atau 16 %, responden yang menyatakan tidak setuju sebanyak 2 atau 4 % dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju, dengan total skor 196.

Berikut hasil wawancara dengan Bapak Purnama Irawansyah sebagai Sekretaris Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsin Riau tanggal 23 November 2020 sebagai berikut :

“..Sejauh ini Pegawai sudah bekerja dengan baik namum masih ada pegawai yang belum menyelesaikan pekerjaannya tepat waktu dikarenakan ada beberapa pegawai yang tidak taat akan jam kerja sehingga mempengaruhi pencapaian kinerja lainnya.....”

Dari hasil wawancara yang penulis lakukan dapat diketahui bahwa Pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsin Riau sudah bekerja dengan baik namum masih ada pegawai yang belum menyelesaikan pekerjaannya tepat waktu dikarenakan ada beberapa pegawai yang tidak taat akan jam kerja.

Dari observasi yang penulis lakukan didalam kehandalan kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsin Riau cukup baik dapat diketahui bahwa pegawai sudah melakukan kinerjanya sesuai dengan bidangnya masing-masing namun masih ditemui pegawai belum tepat waktu didalam menyelesaikan kinerjanya hal ini dikarenakan masih ada beberapa pegawai yang



belum paham secara luas didalam melakukan kinerjanya sehingga keterlabatan dalam penyelesaian pencapaian laporan pertanggungjawaban dan masih ditemui pegawai yang datang tidak tepat waktu setelah absen pegawai tidak ditemukan.

#### 5.3.4 Indikator Sikap

Sikap kerja adalah seberapa kemampuan individu untuk dapat melaksanakan pekerjaan yang sedang dilakukannya. Berikut jawaban responden tentang indikator Pendidikan dan Pelatihan dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 5.11 Penilaian Jawaban Responden Mengenai Indikator Sikap**

| No                   | Item Penilaian                           | Frekuensi |    |    |    |     | Skor           |
|----------------------|--|-----------|----|----|----|-----|----------------|
|                      |  | SS        | S  | KS | TS | STS |                |
| 1                    | Saling Membantu menyelesaikan pekerjaan. | 7         | 25 | 11 | 7  | 0   | 182            |
| 2                    | Mampu bekerjasama dengan rekan kerja.    | 8         | 26 | 12 | 3  | 0   | 186            |
| <b>Total Skor</b>    |  |           |    |    |    |     | <b>368</b>     |
| <b>Interval Skor</b> |  |           |    |    |    |     | <b>341-420</b> |
| <b>Katagori</b>      |  |           |    |    |    |     | <b>Baik</b>    |

*Sumber : Olahan Data Penelitian, 2020*

Tabel di atas menunjukkan bahwa indikator Kuantitas Kerja dalam item penilaian Menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan dimana responden yang menyatakan setuju sebanyak 7 atau 14 %, responden yang menyatakan setuju sebanyak 25 atau 50 % dan responden yang menyatakan kurang setuju sebanyak 11 atau 22 % dan responden yang menyatakan tidak setuju sebanyak 7 atau 14 % dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju, dengan total skor 182.

Untuk item penilaian Senantiasa mengikuti aturan jam kerja yang mana responden yang menyatakan setuju sebanyak 8 atau 16 %, responden yang menyatakan setuju sebanyak 26 atau 52 % dan responden yang menyatakan kurang setuju sebanyak 12 atau 16 %, responden yang menyatakan tidak setuju sebanyak 3 atau 6 % dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju, dengan total skor 186.

Berikut hasil wawancara dengan Bapak Purnama Irawansyah sebagai Sekretaris Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsin Riau tanggal 23 November 2020 sebagai berikut :

“...Sejauh ini sikap pegawai dalam bekerja suda baik dan saling bekerjasama namun ada beberapa pegawai yang masih cuek dan pendiam mungkin karena bawaan sehingga terlihat kurangnya kerjasama yang terjalin namun penyelesaian pekerjaan sejauh ini dapat diselesaikan secara bersama.....”

Dari hasil wawancara yang penulis lakukan dapat diketahui bahwa Pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsin Riau sikap pegawai dalam bekerja suda baik dan saling bekerjasama namun ada beberapa pegawai yang masih cuek dan pendiam mungkin karena bawaan namun penyelesaian pekerjaan sejauh ini dapat diselesaikan secara bersama.

Dari observasi yang penulis lakukan didalam Sikap kerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsin Riau cukup baik dapat diketahui bahwa pegawai sudah bekerja sesuai dengan tugasnya masing-masing namun pegawai belum terlihat saling bantu membantu hal ii disebabkan kurangnya kerjasama antar pegawai didalam menyelesaikan tugasnya sehingga memperlambat pencapaian kinerja pegawai.

Untuk mengetahui semua jawaban dari responden variable Pengembangan Sumber Daya maka dibuatlah rekapitulasi jawaban responden penelitian yang dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

**Tabel 5.12 Rekapitulasi Jawaban responden variable Kinerja Pegawai**

| No | Indikator            | Skor             |
|----|----------------------|------------------|
| 1  | Kualitas             | 381              |
| 2  | Kuantitas            | 385              |
| 3  | Kehandalan           | 389              |
| 4  | Sikap                | 368              |
|    | <b>Total Skor</b>    | <b>1.523</b>     |
|    | <b>Interval Skor</b> | <b>1381-1690</b> |
|    | <b>Kategori</b>      | <b>Baik</b>      |

*Sumber : Olahan Data Penelitian, 2020*

Tabel diatas menunjukkan bahwa variable kinerja memperoleh skor 1.523 berda pada interval 1381-1690 dengan katagori baik. Jadi dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai sudah dilakukan sesuai dengan bidang dan tugasnya masing-masing namun terlihat pegawai belum secara menyeluruh memiliki kemampuan didalam penyelesaian tugas yang sedang dikerjakan dengan tepat waktu sehingga mengalami keterlambatan didalam pengumpulan laporan pertanggungjawaban yang telah ditetpkan.

Berdasarkan Analisa korelasi atau hubungan Pengembangan Sumber Daya Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Badan Perencaanaan Pembangunan Daerah Provinsin Riau dapat diketahui bahwa pengembangan Sumber Daya Aparatur sudah dilakukan didalam kegiatan pendidikan dan pelatihan terhadap pegawai dengan waktu selama 3 hari pada bulan November dengan jumlah 50 pegawai yang mengikuti akan tetapi kenyataannya kegiatan aktif pembinaan hanya selama 2 hari sehingga hal ini belum memberikan dampak terhadap

peningkatan kemampuan pegawai, begitu juga kegiatan pengembangan Sumber daya pegawai yang dilakukan di setiap hari, minggu, dan bulan sebelum dilakukannya kegiatan kerja meliputi *Morning Briefing, Book, Garing, Tracking, Exiting*, dan *Idea* namun hal ini belum beerlangsung di setiap jadwal yang telah ditetapkan sehingga dari hasil penetapan kegiatan pemberdayaan sumber daya pegawai belum meningkatkan kemampuan kinerja dalam lingkungan pegawai sehingga berdampak terhadap kualitas, kehandalan, dan sikap pegawai sehingga pencapaian kinerja pegawai masih mengalami keterlambatan misalnya laporan pertanggungjawaban pegawai, dan kegiatan kerja dikantor maupun di lapangan.

#### **5.4 Uji Statistik Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Aparatur Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsin Riau**

##### **5.4.1 Uji Validitas**

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan suatu instrument. Suatu instrument yang valid mempunyai validitas yang tinggi, sebaliknya instrument yang kurang valid berarti memiliki validitas rendah (Arikunto 2003 ;168)

Dari uji validitas diatas yang dilakukan diatas dengan menggunakan SPSS 17.0 *for Windows*, dari 8 item pertanyaan. Adapun kesimpulan tersebut diambil berdasarkan (Aritonang, 2005;65 ) yaitu :

1. Apabila taraf signifikan  $< 0,05$
2. Apabila nilai  $r_{xy} > r$  tabel (0,279)

Hasil uji validitas untuk variable Pengaruh Pemberdayaan dan Produktivitas Pegawai dapat dilihat pada tabel berikut ini.

**Tabel 4.13. Hasil Uji Validitas Variabel Pengaruh Pengembangan Sumber Daya**

| Variabel                 | No item | R Hitung | Keterangan |
|--------------------------|---------|----------|------------|
| Pengembangan Sumber Daya | 1.      | 0.590    | Valid      |
|                          | 2.      | 0.389    | Valid      |
|                          | 3.      | 0.450    | Valid      |
|                          | 4.      | 0.417    | Valid      |
|                          | 5.      | 0.437    | Valid      |
|                          | 6.      | 0.800    | Valid      |
|                          | 7.      | 0.524    | Valid      |
|                          | 8.      | 0.376    | Valid      |
| Kinerja                  | 1.      | 0.506    | Valid      |
|                          | 2.      | 0.608    | Valid      |
|                          | 3.      | 0.653    | Valid      |
|                          | 4.      | 0.550    | Valid      |
|                          | 5.      | 0.403    | Valid      |
|                          | 6.      | 0.645    | Valid      |
|                          | 7.      | 0.765    | Valid      |
|                          | 8.      | 0.482    | Valid      |

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa seluru item yang digunakan valid, ini berarti instrument dapat dipakai sebagai alat pengumpulan data. Suatu instrument penelitian (angket/kusioner), dapat dikatakan representif bila semua indicator sudah terwakili dalam pertanyaan, sekurang-kurangnya memperoleh tingkat kevalitan suatu instrument dapat mempertimbangkan langkah-langkah penyusunan instrument dan usaha kehati-hatian dengan cara yang benar, sehingga akan dicapai suatu tingkat kevaliditas yang dikehendaki.

Valid atau tidaknya suatu item instrument, dapat diketahui dengan cara membandingkan indeks korelasi  $r_{xy} >$  tabel. Instrumen bentuk angket atau kusioner, dapat dikatakan mewakili apa yang hendak di ukur untuk variable-

variabelnya apabila memiliki jumlah validitas 50-90% dari uji coba (*try Out*) instrument untuk keseluruhan item soal atau pernyataan yang telah dibuat (Arikunto, 2003:131-147)

#### 4.4.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas menunjukkan pada suatu peringatan bahwa suatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpulan data karena instrumen tersebut sudah baik. Dimana instrumen tersebut tidak bersifat tendesius sehingga bisa mengarahkan responden untuk memilih jawaban-jawaban tertentu (Arikunto 2003:178)

Adapun rumus yang digunakan untuk mengukur reliabilitas adalah menggunakan rumus Alpha, sebagai berikut:

$$r_{11} = \left( \frac{k}{(k-1)} \right) \left( 1 - \frac{\sum \sigma_t^2}{\sigma_t^2} \right)$$

Keterangan:

$R_{11}$  = reliabilitas instrumen

$k$  = banyaknya butir pertanyaan

$\sum \delta b^2$  = jumlah variansi butir

$\delta_t^2$  = variansi total

Uji reliabilitas dengan perangkat SPSS 17 *for windows*, jika nilai koefisien reliabilitas Cronbach Alpha  $> 0.7$ , maka instrumen cukup reliabel. Hasil uji reliabilitas dapat dilihat pada tabel 5.29.

#### 5.14. Hasil Uji Validitas Variabel Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Aparatur Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsin Riau

| Variabel                 | Jumlah Item | Alpha | Keterangan |
|--------------------------|-------------|-------|------------|
| Pengembangan Sumber Daya | 8           | 0.786 | Reliabel   |
| kinerja                  | 8           | 0.842 | Reliabel   |

Hasil uji reliabilitas terhadap semua instrumen menunjukkan bahwa untuk variabel pengaruh Pengembangan Sumber Daya dan kinerja pegawai reliabel, ini berarti instrumen dapat digunakan sebagai alat pengumpul data.

#### 5.4.3. Hasil Analisis Regresi

Untuk menguji pengaruh Pengembangan Sumber Daya dengan kinerja pegawai maka digunakan analisis regresi linear sederhana. Perhitungan dilakukan dengan bantuan program SPSS versi 17 *for windows* dan diperoleh hasil seperti pada tabel 5.30 berikut ini:

**Tabel 4.15. Hasil Uji Regresi Linear Sederhana Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Aparatur Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsin Riau**

|                              | Koefisien | Signifikan |
|------------------------------|-----------|------------|
| Konstanta                    | 11.055    |            |
| Pengembangan Sumber Daya (X) | 0.681     | .000       |
| R Square                     | 0.366     |            |
| F Hitung                     | 27.658    |            |

Berdasarkan analisis regresi sederhana maka dapat dihasilkan persamaan sebagai berikut :

$$Y = 11.055 + 0.681X$$

Angka-angka ini dapat diartikan sebagai berikut:

1. = 11.055 berarti jika pengaruh pemberdayaan (X) sama dengan nol maka kinerja (Y) akan 0.366 satuan.
2. = 0.681 berarti setiap kenaikan satu satuan X, maka Y akan naik sebesar 0.681 satuan

Dengan melihat nilai probabilitasnya, juga dapat diketahui mengenai keputusan penerimaan hipotesis. Jika probabilitasnya  $< 0.05$  maka hipotesisnya dapat diterima. Melalui program SPSS versi 17 *for windows*, diperoleh probabilitas sebesar 0.000. probabilitas ini bernilai jauh dibawah 0.05 sehingga dapat disebutkan bahwa faktor Pengembangan Sumber Daya berpengaruh secara signifikan atau nyata terhadap kinerja pegawai.

Dari data perhitungan koefisien determinasi, diketahui bahwa sumbangan variabel pengaruh Pengembangan Sumber Daya (X) terhadap kinerja (Y) yang ditunjukkan *R square* yaitu sebesar 0.366 atau 36.6 %, angka ini menunjukkan bahwa variabel pemberdayaan (X) yang digunakan dalam persamaan regresi ini mampu memberikan kontribusi terhadap variabel kinerja (Y) sebesar 36.6% sedangkan sisanya 63.4% dipengaruhi oleh variabel lain diluar satu variabel bebas yang diteliti. Sebagaimana yang terlihat pada tabel 5.31 berikut ini:



**Tabel 5.16 Hasil Determinasi Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Aparatur Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Riau**

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | .605 <sup>a</sup> | .366     | .352              | 3.334                      |

a. Predictors: (Constant), pengaruh\_pemberdayaan

#### 4.4.4 Uji Simultan (Uji F)

Pada penelitian ini, peneliti mengajukan Hipotesis Ha yaitu terdapat pengaruh positif antara Pengembangan Sumber Daya dengan kinerja. Adapun uji hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan analisis Uji F. Penelitian ini terdiri dari dua variabel yaitu Pengembangan Sumber Daya dan kinerja. Data yang diperoleh adalah berupa nominal. Adapun metode analisis yang digunakan untuk menguji hipotesis ini adalah metode statistik dengan menggunakan SPSS versi 17 *for windows* . Hasil analisis dari data penelitian ini, dapat dilihat pada tabel 5.32 berikut ini:

**Tabel 5.17 Tabel Uji Simultan Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Aparatur Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Riau**

#### ANOVA<sup>b</sup>

| Model |            | Sum of Squares | df | Mean Square | F      | Sig.              |
|-------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1     | Regression | 307.485        | 1  | 307.485     | 27.658 | .000 <sup>a</sup> |
|       | Residual   | 533.635        | 48 | 11.117      |        |                   |
|       | Total      | 841.120        | 49 |             |        |                   |

a. Predictors: (Constant), Pengembangan\_Sumberdaya

b. Dependent Variable: kinerja

Uji hipotesis :

$\alpha = 0.05$  nilai signifikan = 0.000

F hitung = 27.658 F tabel = 4.03

$H_a = \text{Sig} < \alpha$  atau F hitung > F tabel

$H_o = \text{Sig} > \alpha$  atau F hitung < F tabel

Dari tabel diatas maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan ( $\text{Sig} < 0.05$ ) antara Pengembangan Sumber Daya dengan kinerja. Ditunjukkan dengan signifikan 0.000 lebih kecil dari nilai probabilitas 0.05. disimpulkan dari uji F, nilai F hitung lebih besar dari pada F tabel ( $27.658 > 4.03$ ) hal tersebut menunjukkan bahwa variabel bebas secara simultan memberikan pengaruh terhadap variabel terikat. Jadi  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak.

### 5.5 Pembahasan

Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Aparatur Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Riau dikatakan baik, hal ini dapat dilihat dari rata-rata hasil jawaban responden terhadap kusioner, rata-rata skor diperoleh menunjukkan katagori baik hal ini perlu ditingkatkan mengingat pengembangan Sumber daya yang ada dapat memberikan dampak yang positif terhadap kinerja pegawai. Dari data juga menunjukkan bahwa pegawai memiliki kemauan kerja yang tinggi berhubungan dengan penyadaran dan pembentukan perilaku, kemampuan berupa wawasan pengetahuan, Peningkatan intelektual dan kecakapan keterampilan dalam bekerja.

### a. Pengembangan Sumber Daya

Tahap pemberian pelatihan dan pendidikan dan pengembangan kemampuan pegawai memberikan dampak terhadap peningkatan intelektual, kecakapan keterampilan sehingga terbentuklah inisiatif dan kemampuan inovatif untuk mehandarkan pada kemandirian.

### b. Kinerja Pegawai

Menurut Siagian (2002:54) Produktivitas kerja adalah upaya menunjukkan suatu hasil kerja dengan jalan memperbaiki berbagai faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja untuk mencapai tujuan dan sasaran manajemen suatu organisasi yang meliputi prestasi kerja, kualitas kerja, kuantitas kerja, dan disiplin kerja dalam mengerjakan tugas serta penghargaan yang diterima hari ini harus lebih baik dari hari kemarin, dan hari esok lebih baik dari hari ini.

Hasil penelitian melalui analisis regresi menunjukkan bahwa Pengembangan Sumber Daya Aparatur Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Riau. Hal ini dapat dilihat dari persamaan hasil regresi sederhana sebagai berikut :

$$Y = 11.055 + 0.681X$$

Angka-angka ini dapat diartikan sebagai berikut:

1. = 11.055 berarti jika pengaruh Pengembangan Sumber Daya (X) sama dengan nol maka kinerja (Y) akan 11.055 satuan
2. = 0.681 berarti setiap kenaikan satu satuan X , maka Y akan naik sebesar 0.681 satuan

Dari data perhitungan koefisien determinasi, diketahui bahwa sumbangan variabel pengaruh Pengembangan Sumber Daya (X) terhadap kinerja (Y) yang ditunjukkan *R square* yaitu sebesar 0.366 atau 36.6 %, angka ini menunjukkan bahwa variabel Pengembangan Sumber Daya (X) yang digunakan dalam persamaan regresi ini mampu memberikan kontribusi terhadap variabel kinerja (Y) sebesar 36.6% sedangkan sisanya 63.4% dipengaruhi oleh variabel lain diluar satu variabel bebas yang diteliti.

Hasil uji analisis data menunjukkan bahwa nilai *sig* atau *significance* adalah  $0,000 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak. Hal ini berarti bahwa variabel Pengembangan Sumber Daya mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Riau. Hal ini dapat dilihat dari uji F yang menunjukkan nilai F hitung lebih besar dari F tabel ( $27,658 > 4,03$ ).

Hasil penelitian menyimpulkan bahwa ada hubungan X dan Y antara Pengembangan Sumber Daya dengan pencapaian kinerja pegawai. Artinya atasan, dan pegawai mempunyai arah kinerja tinggi akan mencapai kinerja yang lebih baik, dimana atasan memberikan arahan terhadap pegawai dalam melaksanakan tugas kerjanya, meskipun pegawai tidak dinyatakan bekerja berdasarkan kemampuan dan latar belakang pendidikan yang sesuai dengan pengetahuannya tetapi atasan memberikan arahan himbauan dalam melaksanakan tugasnya pegawai sehingga pegawai masih dapat melaksanakan tugasnya meskipun tidak begitu handal melainkan pegawai bekerja dengan baik dengan tugasnya masing-masing dan sebaliknya mereka yang kerjanya rendah disebabkan kurangnya

tanggapnya dalam Pengembangan Sumber Daya yang diberikan sehingga kinerja pegawai belum maksimal secara menyeluruh.



Dokumen ini adalah Arsip Miik :

**Perpustakaan Universitas Islam Riau**

## BAB VI

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 6.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Aparatur Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Riau dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Dari hasil analisis deskriptif Pengembangan Sumber Daya dalam katagori cukup baik dalam hal ini dapat disimpulkan bahwa secara keseluruhan Pengembangan Sumber Daya dengan indikator Pendidikan dan Pelatihan, Pengembangan Kemampuan Intruksi, dikemukakan bahwa responden menyatakan dalam kategori cukup baik Hal ini berarti dalam meningkatkan kemampuan pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Riau sudah melakukan pengembangan sumberdaya pegawai dengan tujuan tercapainya pencapaian kinerja pegawai dengan maksimal sehingga terhindar dari kesalahan kerja, dan tercapainya target kerja yang akan diselesaikan.
2. Dari hasil analisis deskriptif Variable Kinerja Pegawai dalam katagori cukup baik dalam hal ini dapat disimpulkan bahwa secara keseluruhan kinerja pegawai dengan indikator Kualitas Kerja, Kuantitas Kerja, Keandalan, dan Sikap dikemukakan bahwa responden menyatakan cukup baik hal ini dapat diketahui pegawai telah berusaha mengerjakan dan menyelesaikan tugasnya dengan maksimal meskipun masih ditemuinya pegawai belum melaksanakan penyelesaian tugasnya sesuai dengan waktu

yang telah ditetapkan namun setiap pekerjaan pegawai dapat diselesaikan sesuai dengan kecakapan dan kemampuan yang dimilikinya serta pegawai bertanggung jawab atas pekerjaan yang diberikan sesuai dengan bidang dan tuganya masing-masing

3. Berdasarkan hasil uji statistik bahwa variable Pengembangan Sumber Daya berpengaruh terhadap variable Kinerja Pegawai maka dapat disimpulkan bahwa variabel Pengembangan Sumber Daya berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Riau. Hal ini menandakan bahwa dengan adanya Pengembangan Sumber Daya yang dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai menjadi lebih baik dan maksimal.

## 6.2 Saran

Pengembangan Sumber Daya merupakan salah satu faktor dalam meningkatkan kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Riau. Untuk itu pemberdayaan ini harus sering diberikan kepada pegawai agar kinerja pegawai lebih meningkat, pendidikan dan pelatihan yang diberikan dapat berupa pengembangan kemampuan pegawai dan motivasi intrinsik misalnya memberikan kesempatan pegawai dalam mengembangkan diri dan penghargaan pegawai yang berprestasi. Serta menyediakan lingkungan kerja yang nyaman dan terjalinnya hubungan yang kondusif antar atasan dan bawahan dan antar sesama pegawai.

## DAFTAR KEPUSTAKAAN

### A. Buku-buku

- Abas, Hermanto. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta, Pustaka Pelajar.
- Atmosudirdjo, Prajudi. 2010. *Dasar-Dasar Ilmu Administrasi*. Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Arikunto, Suharsimi, 2012. *Prosedur Suatu Penelitian: Pendekatan Praktek*, Edisi Revisi V, Jakarta, Penerbit Rineka Cipta.
- Budi, Irawan. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Andi Offset, Yogyakarta.
- Dharma, Suryadi 2013. *Manajemen Kinerja*, Yogyakarta, Pustaka Pelajar.
- Effendi, Taufiq, 2008. *Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Jakarta, PT. Raja Grafindo Persada.
- Gomes, Faustino Cardoso, 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Andi Offset, Yogyakarta.
- Gie.The Liang. 2011. *Pengertian Kedudukan dan Perincian Ilmu Administrasi*, Yogyakarta: Karya kencana.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta, Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu S.P., 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, edisi kelima, Jakarta:PT. Bumi Aksara
- Irshandy, Mukti 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor, Penerbit: Galia Indonesia.
- Mangkunegara. Prabu Anwar, 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Perusahaan*, Penerbit Andi Offside, Jakarta.
- Martoyo, Susilo, 2012. *Manajemen Sumberdaya Manusia*, BPFE-UGM, Yogyakarta.
- Mangkuprawira, Syafri dan Hubeis, Aida Vitalaya, 2012. *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*, Bogor, Penerbit: Galia Indonesia.
- Munaf, Yusri. 2015. *Hukum Administrasi Negara*. Pekanbaru. Marpoyan Tujuh.



- Mondy, R. Wayne, 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jilid I, Edisi 10, Erlangga, Jakarta
- Rahman, Abdul, 2015. *Performance Appraisal*, Cetakan Pertama, Jakarta, PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen P, 2011. *Perilaku Organisasi*, Jilid Kedua, Edisi Kesepuluh, Jakarta, Penerbit Prenhallindo.
- Schuler, Randall S dan Youngblood, Stuart A, 2010, *Effective Personnel Management*. New York: West Publishing.
- Schein, 2011. *Organizational Culture and Leadership*, Josey Bass, San Fransisco
- Siswanto. 2014. *Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Jakarta, PT. Raja Grafindo Persada.
- Sunarto, Indra. 2013. *Organisasi Kepemimpinan dan Prilaku Administrasi*, Gunung Agung, Jakarta.
- Sedarmayanti, 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*, Cetakan Pertama, Bandung, Refika Aditama.
- Sutarto. 2010. *Dasar-Dasar Organisasi*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Sulistiyani, Ambar Teguh dan Rosidah, 2014, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Graha Ilmu: Yogyakarta.
- Umar, Husein, 2014. *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Wibowo, 2012. *Manajemen Kinerja*, Jakarta Penerbit PT. Raja Grafindo Persada.
- Wijayanti, Irine Diana Sari. 2012. *Manajemen*. Editor: Ari Setiawan. Yogyakarta: Mitra Cendikia.

## B. Jurnal

- H.M. Ismail 2009. Mekanisme Pengembangan Kapasitas (*Capacity Building*) Sumberdaya Aparatur di Kabupaten Tulungagung”.

Syahrumsyah Asri, 2008. *Pengaruh Pengembangan Aparatur Terhadap Kualitas Pelayanan Dan Kepuasan Pelanggan (Studi pada Kantor Samsat Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Kalimantan Timur)*. Universitas Brawijaya. Malang.

### C. Perundang-Undangan

Undang-undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.

Undang Undang Nomor. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara.

Peraturan Gubernur Riau Nomor 91 Tahun 2016 Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas Dan Fungsi, Serta Tata Kerja Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Riau.

