

# Studi Pemberdayaan Pegawai dalam Meningkatkan Kinerja pada Sekretariat Kabupaten Polman

Rini

(IAI DDI Polewali Mandar)

e-mail: rini@ddipolman.ac.id

**Abstrak:** Penelitian bertujuan untuk mengetahui upaya pemberdayaan pegawai yang berpengaruh terhadap peningkatan kinerja sekaligus untuk mengetahui kekuatan pengaruh hubungan pemberdayaan pegawai terhadap kinerja pada sekretariat Kabupaten Polman. Metode penelitian yang digunakan adalah melalui wawancara, observasi, questioner dan dokumentasi. Berdasarkan hasil regresi maka pokok masalah yang diajukan dalam penelitian secara statistik diterima dan teruji kebenarannya. Hal ini ditunjukkan oleh  $f$  rasio = 142.041 dengan probabilitasnya lebih kecil dari 0,05 atau  $p < 0,05$ . Dari empat variabel yang dipilih, nilai indeks hubungan dari yang paling kuat adalah motivasi (0,194), menyusul pendidikan (0,327), pelatihan (0,402), dan kompensasi (0,086).

**Kata kunci:** kinerja, motivasi, pendidikan, pelatihan, dan kompensasi

*Abstract: The study aims to determine employee empowerment that affect the performance improvement as well as to determine the strength of the effect of employee empowerment relation to the performance on the secretariat of Kabupaten Polman. Research methods used are interviews, observations, questionnaires, and documentation. Based on the results of the regression, the principal issue raised in the study were statistically received and verified. This is indicated by the ratio  $f = 142.041$  with probability is less than 0.05 or  $p < 0.05$ . Based on four selected variables, the index value from the strongest relationship are motivation (0.194), then followed by education (0.327), training (0.402), and the compensation (0.086).*

**Keywords:** performance, motivation, education, training, and compensation

Pelaksanaan otonomi daerah dalam Negara Kesatuan Republik Indonesia, pada dasarnya telah memberikan peluang dan tantangan bagi daerah khususnya daerah kabupaten/kota sebagai konsekuensi logis paradigma yang diemban oleh Undang-Undang Nomor 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah yaitu demokratisasi, pemberdayaan aparatur dan masyarakat serta pelayanan publik. Peluang dan tantangan tersebut merupakan merupakan suatu hal yang beralasan, mengingat secara empirik masyarakat menginginkan peranan aparatur pemerintah dapat menjalankan tugas-tugas pelayanan secara optimal. Tumpuan dari harapan-harapan itu sendiri kini lebih tertuju pada institusi pemerintah daerah agar dapat mewujudkan pemerintahan yang baik (*good governance*).

Pelaksanaan otonomi daerah yang luas nyata dan bertanggungjawab merupakan suatu peluang, bagi setiap daerah untuk dapat mengelola dan mengurus segala potensi daerah

yang ditangani oleh pemerintah sebagai kewenangan yang seluas-luasnya dalam memanfaatkan dan memberdayakan potensi sumber daya manusia suatu daerah, khususnya pemberdayaan pegawai. Bagi Pegawai Sekretariat Pemerintah Daerah Kabupaten Polman, pelaksanaan otonomi daerah merupakan bentuk manifestasi yang harus dilaksanakan secara konkrit dan konsekuen untuk mencapai tujuan organisasi pemerintah.

Sumber daya manusia aparatur, atau yang lebih dikenal dengan sebutan pegawai mempunyai posisi yang sangat penting dalam melaksanakan fungsi sebagai perumus, perencana, pelaksana, pengendali, maupun yang mengevaluasi pembangunan. Sebagai posisi kunci manajemen, pegawai harus memberikan contoh keteladanan, bersih dan berwibawa, serta memberikan pelayanan, dan kenyamanan pada rakyat. Selanjutnya, pegawai harus mempunyai kriteria bersih, disiplin, berwibawa dalam melaksanakan tugas selalu memperhitungkan

efektifitas dan efisiensi kerja, tanpa manajemen pegawai yang baik, pembangunan suatu negara tidak akan membawa hasil yang baik. Pada hakekatnya konsep pemberdayaan merupakan pengembangan dari teori Manajemen Partisipatif (Participative Management). Partisipasi merupakan proses yang dilakukan organisasi untuk memberikan kesempatan bagi karyawan untuk berperan serta dalam mengambil keputusan-keputusan tentang pekerjaan mereka.

Tuntutan kinerja pegawai Sekretariat Pemerintah Daerah Kabupaten Polman sangat diharapkan oleh seluruh lapisan masyarakat melaksanakan pembangunan secara utuh berdasarkan asas pemerataan dan keadilan dengan meningkatkan kinerja sesuai dengan tingkat motivasi, pendidikan, pelatihan, motivasi, penempatan dan penguasaan teknologi yang dimiliki dalam memberikan pelayanan prima kepada masyarakat.

Peningkatan kinerja secara optimal bagi pegawai Sekretariat Pemerintah Daerah Kabupaten Polman, tidaklah mudah untuk diaplikasikan secara utuh. Hal tersebut diakibatkan adanya kendala eksternal dan internal pada tugas pokok dan fungsi (tupoksi) pegawai dalam pelaksanaan berbagai penetrasi dan perbaikan terhadap kualitas sumberdaya manusia dari pegawai tersebut, khususnya dalam pemberdayaan pegawai.

Pemberdayaan berasal dari kata “daya” yang mendapat awalan ber- yang menjadi kata “berdaya” artinya memiliki atau mempunyai daya. Daya artinya kekuatan, berdaya artinya memiliki kekuatan. Pemberdayaan artinya membuat sesuatu menjadi berdaya atau mempunyai daya atau mempunyai kekuatan. Pemberdayaan menunjuk pada usaha pengalokasian kembali kekuasaan melalui pengubahan struktur sosial (Swif dan Levin, 1987). Menurut Rappaport (1984), pemberdayaan adalah suatu cara dimana rakyat, organisasi, dan komunitas diarahkan agar mampu menguasai (atau berkuasa atas) kehidupannya.

Konsep tentang pemberdayaan telah luas diterima dan digunakan, dengan pengertian dan persepsi yang berbeda satu dengan yang lainnya. Pemakaian konsep tersebut secara kritis

meminta adanya telaah yang sifatnya mendasar dan jernih. Menurut Webster dalam Sedarmayanti (2000) kata “empower” mengandung dua arti. Pengertian pertama adalah *to give power or authority to*, dan pengertian kedua berarti *to give ability to or enable*. Dalam pengertian pertama diartikan sebagai memberi kekuasaan, mengalihkan kekuatan, mendelegasikan otoritas pada pihak lain. Sedangkan dalam arti yang kedua, diartikan sebagai upaya untuk memberi kemampuan atau keberdayaan.

Defenisi pemberdayaan yang dikemukakan para pakar sangat beragam dan kontekstual. Akan tetapi dari berbagai defenisi tersebut, dapat ditarik suatu benang merah bahwa pemberdayaan masyarakat merupakan upaya untuk memampukan dan memandirikan masyarakat. Atau dengan kata lain adalah bagaimana menolong masyarakat untuk mampu menolong dirinya sendiri.

Dalam konteks pembangunan istilah pemberdayaan pada dasarnya bukanlah istilah baru melainkan sudah sering dilontarkan semenjak adanya kesadaran bahwa faktor manusia memegang peranan penting dalam pembangunan. Konsep pemberdayaan yang menekankan pada tinjauan tentang aspek-aspeknya sumber daya manusia (aspek-aspek mentalitas, “*self efficacy*”, bakat, dan lain-lain) disebut sebagai konsep pemberdayaan individu atau pemberdayaan SDM (*Individual or Human Resources Empowerment*).

Manajemen sumber daya manusia yang tepat menyangkut pemahaman terhadap kebutuhan individual maupun organisasional agar potensi sumber daya manusia dapat digali secara penuh. Pencapaian tujuan organisasional dan kebutuhan karyawan bukanlah dua kejadian yang terpisah dan berdiri sendiri, melainkan saling menopang satu sama lain. Hal esensial dari manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan penuh sumber daya manusia perusahaan sehingga para karyawan bekerja secara efektif dalam mencapai tujuan perusahaan. Oleh sebab itu, penting untuk memahami kinerja dari anggota melalui manajemen kinerja yang baik.

Manajemen kinerja (*performance management*) semakin mendapat perhatian lebih besar ketika organisasi-organisasi telah menjadi semakin lentur dan menuntut usaha yang lebih terfokus pada stafnya. Manajemen kinerja merupakan peranan manajemen yang paling penting, karena tanpanya organisasi hanya merupakan sekumpulan aktifitas tanpa tujuan atau kontrol tertentu. Dengan manajemen kinerja yang baik, diharapkan motivasi dari anggota menjadi lebih meningkat.

Pembahasan mengenai motivasi tidak dapat dilepaskan dari pembahasan mengenai kebutuhan-kebutuhan manusia karena kebutuhan tersebut pada dasarnya merupakan motif awal dari perilaku seseorang melalui proses motivasi. Motivasi sebenarnya adalah bagian dari pengetahuan tentang tujuan akhir manusia, keinginan serta kebutuhannya sebagai dasar motivasi. Untuk memperjelas hubungan motivasi dengan kebutuhan manusia, Abraham Maslow dalam Sondang Siagian (2003) memberikan suatu teori tentang hirarki kebutuhan manusia yang disebut sebagai urutan kebutuhan yang tidak berujung pangkal (*never ending sequence*).

Sebuah tugas dapat memotivasi secara intrinsik jika memiliki ciri-ciri kunci antara lain: tanggung jawab, tantangan, *achievement*, keberagaman dan kesempatan peningkatan. Intinya, motivasi intrinsik berasal dari dalam diri sendiri seperti tantangan, rasa berprestasi, keyakinan, keimanan, rasa tanggungjawab, minat aktualisasi diri dan lain-lain. Sedangkan motivasi ekstrinsik bersumber dari kondisi diluar individu seperti upah, jaminan kerja, status, pergaulan, hubungan atasan dan bawahan, uang dan sebagainya. Jika mereka merasa bahwa apa yang mereka lakukan tidak signifikan, maka mereka akan merasa tidak signifikan. Sebaliknya, jika mereka merasa bahwa pekerjaan mereka bernilai, maka mereka akan merasa bernilai pula.

Hasil dari penempatan sumber daya manusia pada bidang tugas yang sesuai merupakan bagian awal dari rangkaian suatu pekerjaan. Nitisemito (1999) menyatakan bahwa promosi jabatan merupakan suatu proses peningkatan kemampuan kerja yang diinginkan. Ini bertujuan untuk menyesuaikan antara

kebutuhan dan tujuan sumber daya manusia dengan kesempatan kerja yang tersedia di organisasi saat ini dan di masa yang akan datang. Promosi jabatan meliputi pengembangan kerja terintegrasi dengan perencanaan SDM, hubungan antara perencanaan kerja dengan pengembangan kerja dan kebutuhan pekerja. Program pengembangan kerja telah menjadi aktivitas yang penting dalam bisnis dan industri.

Fenomena pemberdayaan terlihat di antara para pegawai pada Sekretariat Pemerintah Daerah Kabupaten Polewali yang sering membahas, memperdebatkan dan meragukan atas pemberdayaan yang diberikan kepada masing-masing pegawai secara kolektif, sesuai dengan tingkat kinerja yang telah dicapainya. Berdasarkan fenomena tersebut diatas, maka perlu ada suatu penelaahan, pengkajian dan penelitian dalam melihat upaya pemberdayaan terhadap kinerja pegawai Sekeretariat Pemerintah Daerah Kabupaten Polman. Fokus yang perlu disoroti dalam hal ini adalah pemberdayaan dan kinerja pegawai.

Secara kolektif, pegawai pada Sekretariat Pemerintah Daerah Kabupaten Polman memahami yang dimaksud dengan pemberdayaan adalah sebuah proses dengan mana orang menjadi cukup kuat untuk berpartisipasi sesuai dengan tingkat pendidikan dan pelatihan yang dimilikinya. Fenomena ini yang harus dicermati dalam pemberdayaan pegawai terhadap peningkatan kinerja yang masih rendah berupa:

1. Terlihat bahwa motivasi pegawai mencerminkan adanya dorongan atau semangat dari dalam maupun dari luar untuk melaksanakan berbagai tugas pokok sehari-hari dan memperlihatkan adanya perbedaan dalam melaksanakan aktivitasnya.
2. Pendidikan dari pegawai mencerminkan adanya pengetahuan dan pemahaman tentang uraian tugas pokok sesuai dengan jenjang pendidikan, latar belakang pendidikan dan disiplin ilmu yang ditekuni.
3. Pelatihan yang dimiliki oleh pegawai sudah optimal dalam menjalankan dinamika kerja sesuai dengan spesifikasi uraian tugas pokok.
4. Penempatan kerja yaitu menempatkan

seseorang kepada suatu jabatan dilaksanakan berdasarkan prinsip profesionalisme sesuai dengan kompetensi, prestasi kerja, dan jenjang pangkat yang ditetapkan untuk jabatan itu serta syarat obyektif lainnya tanpa membedakan jenis kelamin, suku, agama, ras, atau golongan.

5. Kompensasi pegawai atau tambahan pendapatan diluar gaji pokok.

Uraian tersebut di atas merupakan bentuk-bentuk kongkrit fenomena mengenai pemberdayaan pegawai terhadap kinerja. Fokus yang kedua yaitu masih rendahnya kinerja yang dicapai oleh pegawai, sehingga perlu upaya untuk meningkatkan motivasi, pendidikan, pelatihan, penempatan kerja dan kompensasi pegawai baik secara individu maupun secara kolektif dalam suatu organisasi dituntut untuk bekerja secara optimal berdasarkan kinerja yang ditunjukkan sebagai suatu aplikasi terhadap kesungguhan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Kinerja secara kolektif dapat dinilai dari hasil kerja yang ditunjukkan sesuai dengan tingkat motivasi, pendidikan, pelatihan, penempatan kerja dan kompensasi.

Berdasarkan uraian-uraian di atas, sangat menarik untuk dikaji dan diteliti mengenai fokus penelitian yaitu motivasi, pendidikan, pelatihan, penempatan kerja dan kompensasi dengan memilih judul "Upaya pemberdayaan pegawai dalam meningkatkan kinerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Polman". Berdasarkan masalah pokok yang telah diuraikan di atas, maka yang menjadi tujuan penelitian ini yaitu (1) untuk menganalisis seberapa besar pengaruh variabel motivasi, pendidikan, pelatihan, penempatan kerja dan kompensasi terhadap kinerja pegawai Kabupaten Polman dan (2) untuk menganalisis variabel apa yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

## **METODE**

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian dilaksanakan di Kabupaten Polman yang difokuskan pada Sekretariat Daerah Kabupaten Polman. Variabel pemberdayaan yang berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai dimana sebagai

indikator penelitian adalah yang terdiri dari motivasi, pendidikan, pelatihan, penempatan kerja dan kompensasi. Subjek penelitian yaitu sebanyak 57 orang pegawai yang bertugas pada Sekretariat Pemerintahan Daerah Kabupaten Polman. Pengumpulan data dilakukan melalui beberapa teknik yaitu kuisioner dan wawancara. Untuk pengukuran hasil penelitian maka peneliti memakai metode strata berurutan dengan cara yaitu kuisioner disusun dengan menggunakan tipe likert.

Data yang diperoleh dalam penelitian ini, diseleksi berdasarkan validitasnya dan selanjutnya dianalisis secara kualitatif dan kuantitatif antara lain dengan menggunakan model uji *multiple regression*. Melalui model ini yang akan tampak variabel mana dari variabel bebas yang sangat berpengaruh terhadap dependen variabel, baik secara parsial maupun secara serempak. Adapun prosedur analisis data dalam penelitian menggunakan analisis regresi linier berganda menggunakan uji statistik baik uji F ataupun uji T.

Untuk melakukan pengujian hipotesis pertama, dilakukan uji F, yakni uji regresi hal ini dimaksudkan untuk mengetahui variabel kinerja pegawai. Uji bermakna jika  $F\text{-hitung} > F\text{-tabel}$  dengan tingkat kepercayaan 95% atau  $P < 0,05$  maka terima  $H_0$  dan tolak  $H_a$ . Uji F ini dilakukan untuk melihat pengaruh variabel-variabel independen (X) secara keseluruhan terhadap variabel dependen (Y). Uji t ini dilaksanakan untuk melihat signifikansi dari pengaruh variabel independen (X) secara individu terhadap variabel dependen (Y) dengan menganggap variabel lain bersifat konstan. Uji ini dilaksanakan dengan perbandingan t-hitung dengan t-tabel.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Identitas Responden**

#### *Jenis Kelamin*

Jenis kelamin merupakan identitas pegawai pada Sekretariat Pemerintah Daerah Kabupaten Polman yang digunakan untuk mengetahui dan memprediksi sikap dan perilaku pegawai dalam merespon dan melaksanakan tugas-tugas pokok dan fungsinya yang diberikan

oleh organisasi. Jumlah pegawai yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 57 orang dari jumlah tersebut rupanya seluruhnya memiliki jenis kelamin laki-laki yaitu sebanyak 33 Orang atau 58% dan 24 atau 42% perempuan yang berada di Sekretariat Pemerintahan Daerah Kabupaten Polman.

### Umur

Identitas pegawai dapat juga diperlihatkan melalui pengelompokan umur yang menggambarkan sikap dan perilaku pegawai terutama dalam melakukan tugas sebagai pegawai yang diberikan oleh pimpinan. Secara ringkas hasil penelitian mengenai identitas umur pegawai yang dilakukan selama penelitian, dapat ditunjukkan dalam Tabel 1 berikut.

**Tabel 2 : Identitas Umur Pegawai**

No	Kategori	Frekuensi	Persentase %
1	17 – 20	0	0
2	21 – 30	5	9
3	31 – 40	17	30
4	41 – 50	26	46
5	< 50	9	16
T o t a l		57	100

Sumber Data: Olahan data lapangan, 2013

Tabel 1 menunjukkan bahwa pegawai yang bertugas pada Sekretariat Pemerintah Daerah Kabupaten Polman, yang terdiri laki-laki dan perempuan dengan sebaran umur antara < 20 tidak terdapat seorang pun pegawai, interval umur 20 – 30 sebanyak 5 orang atau 9%, interval umur 31 – 40 tahun sebanyak 17 orang atau 30%, antara umur 41 – 50 tahun sebanyak 26 orang atau 46%, serta umur di atas 50 tahun sebesar 9 orang atau 16% yang bertugas pada Sekretariat Pemerintahan Daerah Kabupaten Polman.

### Tingkat Pendidikan

Tingkat pendidikan yang dimiliki oleh pegawai yang bertugas pada Sekretariat Pemerintahan Daerah Kabupaten Polman disajikan dalam Tabel 2. Tabel 2 menunjukkan bahwa pegawai dengan tamatan SMU/SMA sebanyak 2 orang atau 4%, jenjang pendidikan Diploma sebanyak 4 orang atau 7%, dengan jenjang pendidikan tinggi adalah Sarjana. Pada tingkat Strata Satu (S1), pegawai terdata sebanyak 35 orang atau 61% dan Strata

Dua (S2) sebanyak 16 orang atau 28% yang bertugas pada Sekretariat Pemerintah Daerah Kabupaten Polman.

**Tabel 2 Identitas Pendidikan Pegawai**

No	Kategori	Frekuensi	Persentase %
1	SMU	2	4
2	DIPLOMA	4	7
3	S1	35	61
4	S2	16	28
T o t a l		57	100

Sumber Data: Olahan data lapangan, 2013

### Hasil Uji Regresi

Untuk mengetahui apakah kelima faktor pemberdayaan yaitu motivasi, pendidikan, pelatihan, penempatan dan kompensasi, yang didapatkan oleh pegawai Sekretariat Pemerintah Daerah Kabupaten Polman berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Y). Maka digunakan model analisis statistik yaitu regresi berganda dengan bantuan program statistik SPSS.

Penelitian ini telah memenuhi syarat untuk menggunakan pengujian regresi berganda karena telah dilakukan uji validitas, sehingga analisis selanjutnya dapat digunakan. Untuk mengetahui secara ringkas melalui persamaan dengan bantuan program SPSS, Maka didapatkan hasil cetakan yang dipormulasikan dalam bentuk persamaan sebagai berikut ini. Lebih jelas hasil perhitungan berdasarkan output dari program SPSS dapat dilihat pada Tabel 3.

Berdasarkan Tabel 3 diperoleh penjelasan beberapa hal terkait koefisien.  $B_1=0,165$  artinya dengan semakin tinggi tingkat motivasi seorang pegawai, akan memberikan pengaruh positif, maka akan dapat meningkatkan kinerja pegawai pada Sekretariat Pemerintahan Daerah Kabupaten Polman.  $B_2=0,456$  artinya semakin tinggi tingkat pendidikan seseorang, akan memberikan pengaruh yang positif terhadap peningkatan kinerja pada Sekretariat Pemerintahan Daerah Kabupaten Polman.  $B_3=0,452$  bertanda positif menunjukkan bahwa jika kemampuan yang dimiliki oleh pegawai ditingkatkan sesuai dengan kebutuhan organisasi, maka akan memberikan peningkatan kinerja pada Sekretariat Pemerintah Daerah Kabupaten Polman.  $B_4=0,365$  bertanda positif menunjukkan bahwa jika penempatan kerja yang ditentukan oleh pendidikan yang

dimiliki, tingkat kesenioran (pengalaman kerja) kompetensi dan penguasaan teknologi, maka akan memberikan peningkatan kinerja pada Sekretariat Pemerintahan Daerah Kabupaten Polman.  $B_5=0,565$  bertanda positif menunjukkan

bahwa jika kompensasi yang diberikan kepada pegawai sesuai dengan bidang tugas dan prsetasinya di dalam organisasi, maka akan memberikan peningkatan kinerja pada Sekretariat Pemerintahan Daerah Kabupaten Polman.

**Tabel 3 Hasil Uji Regresi**

Model		Unstandardized		Standardized	t	Sig
		Coefficients		Coefficients		
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.440	.160		-2.747	.008
	MOTIVASI	.168	.048	.182	3.487	.001
	PENDIDIKAN	.459	.188	.411	2.441	.018
	PELATIHAN	4.526	.825	3.948	5.488	.000
	PENEMPATAN KERJA	3.657	.825	3.202	4.431	.000
	KOMPENSASI	.565	.194	.504	2.914	.005

a. Dependent Variable: KINERJA

Sumber : Lampiran regresi, 2013

Berdasarkan penjelasan dan Tabel 3 di atas, maka dapat dijelaskan sebagai berikut ini:

1. Motivasi ( $X_1$ ) dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 3,487  $t_{tabel}$  2,042 dan nilai 0,001 lebih kecil dari 0,05 (5%). Hal ini menunjukkan bahwa Motivasi ( $X_1$ ) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Polman.
2. Variabel pendidikan ( $X_2$ ) dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,441  $t_{tabel}$  2,441 dan nilai 0,018 lebih kecil dari 0,05 (5%). Hal ini menunjukkan bahwa pendidikan ( $X_2$ ) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Polman.
3. Variabel pelatihan ( $X_3$ ) dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 5,488  $t_{tabel}$  2,042 dan nilai 0,000 lebih kecil dari 0,05 (5%). Hal ini menunjukkan bahwa pelatihan ( $X_3$ ) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Polman
4. Variabel penempatan kerja ( $X_4$ ) dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 4,431  $t_{tabel}$  2,042 dan nilai 0,000 lebih kecil dari 0,05 (5%). Hal ini menunjukkan bahwa penempatan kerja ( $X_4$ ) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Polman .
5. Variabel kompensasi ( $X_5$ ) dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,914  $t_{tabel}$  2,042 dan nilai 0,005 lebih kecil dari 0,05 (5%). Hal ini menunjukkan

bahwa kompensasi ( $X_5$ ) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Polman.

Hal tersebut di atas, menunjukkan bahwa semua variabel yang diajukan memberikan respon positif terhadap kinerja pegawai akan tetapi ada dua variabel yang paling dominan dan signifikan berpengaruh terhadap kinerja pegawai yaitu pelatihan dan penempatan kerja, oleh karena itu bagi pihak terkait maupun yang berwenang diharapkan selalu memperhatikan secara kontinyu variabel-variabel tersebut sehingga pencapaian kinerja pegawai akan berjalan sesuai dengan tujuan organisasi.

### Hasil Uji F

Hasil Uji F tingkat kepercayaan sebesar 95% secara statistik menunjukkan bahwa kelima variabel bebas, secara serempak atau simultan berpengaruh sangat signifikan atau positif terhadap kinerja pegawai negeri sipil pada Sekretariat Pemerintah Daerah Kabupaten Polman. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat Tabel 4.

Berdasarkan data dari Tabel 4, diketahui bahwa F-hitung lebih besar dari pada F-tabel yaitu  $129.883 > 1.793$ . artinya secara keseluruhan variabel bebas yang diteliti terhadap variabel terikat memberikan pengaruh signifikan.

**Tabel 4 Hasil perhitungan Anova (Uji-f) ANOVA(b)**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	26.471	5	5.294	129.883	.000(a)
	Residual	2.079	51	.041		
	Total	28.550	56			

- a. Predictors: (Constant), KOMPENSASI, MOTIVASI, PELATIHAN, PENDIDIKAN, PENEMPATAN KERJA  
 b. Dependent Variabel: KINERJA

### Hasil Uji-t

Uji-t ditentukan dari tingkat kepercayaan sebesar 95%, yaitu secara statistik menunjukkan Uji-T dari masing-masing variabel independent memberikan pengaruh signifikan atau tidak tidak signifikan. Apabila  $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$  maka dikatakan signifikan dengan probabilitas  $p < 0,05$ . Lebih jelasnya ditunjukkan pada Tabel 5.

**Tabel 5 Hasil Analisis Uji Student (Uji-T)**

Variabel Bebas	Uji-T	Sig.	Keterangan
Pendidikan	3.487	0,01	Signifikan
Pengalaman kerja	2.441	0,18	Signifikan
Pelatihan	5.488	0,00	Signifikan
Penempatan kerja	4.431	0,00	Signifikan
Kompensasi	2.914	0,05	Signifikan

Sumber Data: Data diolah berdasarkan data lapangan, 2013

**Tabel 6 Hasil Analisis R Square (Model Summary)**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.963(a)	.927	.920	.20190

- a. Predictors: (Constant), KOMPENSASI, MOTIVASI, PELATIHAN, PENDIDIKAN, PENEMPATAN KERJA

Sumber : Lampiran Regresi, 2013

### Pembahasan

#### *Pengaruh motivasi ( $X_1$ ) terhadap kinerja pegawai*

Pada dasarnya motivasi pegawai dapat berpengaruh terhadap kinerja pada Sekretariat Pemerintahan Daerah Polman, dan merupakan wahana seseorang bangkit dan bersemangat untuk bekerja dengan giat sehingga tercapai efisiensi dan efektifitas bekerja sesuai tujuan organisasi. Dimana motivasi tersebut sebagai suatu keadaan atau usaha dan kemauan keras seseorang diarahkan kepada pencapaian hasil-hasil tertentu berupa produktivitas, kehadiran dan kreativitas.

Berdasarkan Tabel 5 terdapat pengertian yang menunjukkan bahwa variabel yang dominan adalah pengalaman kerja. Masing-masing variabel bebas yang diteliti berpengaruh signifikan dengan probabilitas  $(p) < 0,05$ .

#### R Square

R Square atau koefisien determinasi sebesar 0.980, artinya besarnya sumbangan kelima variabel X terhadap variabel Y adalah sebesar 98% atau dengan kata lain terdapat pengaruh yang kuat antara variabel-variabel bebas terhadap variabel. Lebih jelasnya dapat dilihat pada Tabel 6 berikut ini.

Motivasi sangat diperlukan dalam setiap aktivitas kerja karena secara psikologis dapat mendorong, mengarahkan dan memperkuat posisi seseorang untuk melaksanakan tugas dengan baik. Menurut Hasibuan, tujuan motivasi sebagai berikut: meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan, meningkatkan produktivitas kerja karyawan, mempertahankan kestabilan karyawan, meningkatkan kedisiplinan karyawan, mengefektifitaskan pengadaan karyawan, menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik, meningkatkan loyalitas, kreatifitas dan partisipasi karyawan, meningkatkan kesejahteraan karyawan, mempertinggi rasa tanggungjawab karyawan terhadap tugas-

tugasnya, meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku. Dengan demikian adanya motivasi dan selalu dapat bekerja dengan baik dan menyesuaikan dengan lingkungan internal dan eksternal, maka pegawai akan terdorong dari dalam dirinya dalam bekerja.

Penelitian ini telah membuktikan bahwa tingkat motivasi pegawai sangat tinggi terbukti bahwa setiap diberi tanggungjawab atau tugas, pegawai selalu menyelesaikan tepat pada waktunya. Hasil penelitian ini terbukti melalui besarnya sumbangan atau kontribusi parsial  $\beta_1 = 0,168$  dengan tingkat signifikansinya juga dapat diketahui melalui besarnya nilai  $t_{hitung} = 3,487$  dan probabilitasnya  $0,001 < 0,05$ . Disamping itu, juga dapat didukung oleh hasil analisis deskripsi frekuensi yang paling banyak atau dominan yaitu dorongan untuk menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya yang mencapai 45 orang atau 79% pegawai. Dengan demikian dapat dikatakan semakin tinggi tingkat motivasi seorang pegawai, semakin tinggi kinerja yang dapat diperlihatkannya.

### ***Pengaruh pendidikan ( $X_2$ ) terhadap kinerja pegawai***

Untuk meningkatkan kinerja pegawai diperlukan adanya kesesuaian berdasarkan tingkat pendidikan dengan penempatan pegawai yang sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya dalam pelayanan kepada masyarakat. Agar pendidikan yang dimiliki oleh pegawai dengan kebutuhan kerja akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Pemerintah Daerah Kabupaten Polman. Seorang pegawai disamping harus memiliki tingkat pendidikan umum juga perlu pendidikan kekhususan yang berfokus pada pendidikan khusus sehingga kemampuan pegawai sesuai dengan karakteristik pelayanan kepada masyarakat.

Menurut Ahmadi dan Rohani (1991) pendidikan adalah suatu usaha yang bersifat sadar tujuan, dengan sistim terarah pada perubahan tingkah laku menuju kedewasaan peserta didik. Perubahan yang dimaksud itu menuju pada suatu proses yang diharuskan dilalui. Proses yang dimaksud di sini adalah proses pendidikan.

Dalam penelitian ini telah terbukti bahwa tingkat pendidikan yang dimiliki oleh pegawai ternyata terbukti bahwa jenjang pendidikan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai terutama dalam pengelolaan administrasi dan pelayanan kepada masyarakat. Hasil penelitian ini dibuktikan melalui besarnya sumbangan atau kontribusi parsialnya  $\beta_2 = 0,459$  dengan tingkat signifikansinya juga dapat diketahui melalui besarnya nilai  $t_{hitung} = 2.441$  dan probabilitasnya  $0,000 < 0,05$ . Di samping itu, juga dapat didukung oleh hasil analisis deskripsi frekuensi jenjang pendidikan yang dominan jenjang sarjana yang mencapai 30 orang atau 53% pegawai. Dengan demikian dapat dikatakan semakin tinggi jenjang pendidikan yang dimiliki pegawai, semakin tinggi kinerja yang diperlihatkan.

### ***Pengaruh pelatihan ( $X_3$ ) terhadap kinerja pegawai***

Untuk meningkatkan kemampuan kerja pegawai secara teknis dalam mengelola pelayanan kepada masyarakat, maka diperlukan adanya kesesuaian antara tingkat keterampilan yang diperoleh melalui pelatihan yang diikuti oleh pegawai dengan tugas pokok dan fungsi pegawai terutama pengetahuan teknis dalam memberikan pelayanan kepada pegawai.

Kemampuan atau keterampilan teknis melalui pelatihan ini sangat diperlukan karena meskipun melalui pendidikan formal yang cukup memadai, namun belum cukup mampu untuk mengatasi permasalahan-permasalahan teknis yang berkaitan dengan tata cara pengelolaan terhadap pelayanan masyarakat. Di dalam pendidikan formal tidak diajarkan secara spesifik teknis pengelolaan pelayanan kepada masyarakat sedangkan pelatihan diajarkan secara spesifik teknik-teknik yang berkaitan dengan pengelolaan atau pelayanan kepada masyarakat.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat dikemukakan bahwa pelatihan perlu atau penting artinya, karena dengan pelatihan dapat membantu para pegawai untuk menambah atau meningkatkan kecakapan, keterampilan, pengetahuan, utamanya yang berhubungan dengan tugas pokoknya. Pegawai yang



bersangkutan akan lebih efektif dan mampu melaksanakan tugasnya. Pelatihan yang diikuti oleh seseorang pegawai dapat menimbulkan perubahan dan kebiasaan bekerja pegawai, sikapnya terhadap pekerjaan dan pengetahuan yang ia aplikasikan dalam pekerjaannya sehari-hari.

Latihan adalah bagian dari pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan di luar sistem pendidikan yang berlaku dalam waktu yang relatif singkat dan metode yang lebih mengutamakan praktek daripada teori.

Sehubungan dengan hal tersebut, maka Moekijat (1999) menyebutkan tiga syarat yang harus dipenuhi oleh suatu kegiatan pelatihan, yaitu (1) pelatihan harus mampu membantu pegawai menambah kemampuannya, (2) pelatihan harus menimbulkan perubahan dalam kebiasaan bekerja pegawai, sikapnya terhadap pekerjaan dan pengetahuan yang ia aplikasikan dalam pelaksanaan sehari-hari, dan (3) pelatihan harus berhubungan dengan pekerjaan atau tugas pokok para peserta pelatihan.

### ***Pengaruh penempatan kerja ( $X_4$ ) terhadap kinerja pegawai***

Pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Polman berupaya mengembangkan sumber daya manusia dalam meningkatkan aktivitas kerja pegawai senantiasa memperhatikan penempatan kerja secara langsung memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai. Adapun penempatan yang memberikan pengaruh berkaitan dengan analisis pekerjaan, latar belakang pendidikan, kompetensi, prestasi kerja yang dimiliki oleh pegawai untuk ditempatkan sesuai bidang kerjanya.

Penempatan pegawai harus sesuai dengan analisis pekerjaan untuk menepatkan orang yang tepat pada pekerjaan tertentu sesuai dengan latar belakang pendidikan, kompetensi, prestasi kerja atau pengalaman kerja yang dimiliki oleh pegawai. Hal ini sangat penting untuk memenuhi kebutuhan sumber daya manusia dan inventaris sumber daya manusia yang sesuai dengan analisis pekerjaan, latar belakang pendidikan, tingkat kompetensi, penguasaan teknologi dan

pengalaman yang dimiliki oleh setiap pekerja untuk dipromosikan mengembangkan perencanaan kerja dan manajemen kerja.

Rivai (2004) menjabarkan tahap-tahap untuk dilakukan promosi jabatan terdiri dari empat fase yaitu fase pembentukan, fase lanjutan, fase mempertahankan dan fase pensiun. Fase awal atau fase pembentukan menekankan pada perhatian untuk memperoleh jaminan terpenuhinya kebutuhan dalam tahun-tahun awal pekerjaan. Fase lanjut, dimana pertimbangan jaminan keamanan sudah mulai berkurang, namun lebih menitikberatkan pada pencapaian, harga diri dan kebebasan. Selanjutnya fase mempertahankan yaitu pencapaian keuntungan atau manfaat yang telah diraih sebagai hasil pekerjaan di masa lalu. Individu telah merasa terpuaskan, baik secara psikologis maupun finansial. Setelah fase mempertahankan dilewati, individu kemudian memasuki fase pensiun. Pada fase ini individu telah menyelesaikan suatu kerja, dan akan berpindah ke kerja yang lain dan individu memiliki kesempatan untuk mengekspresikan aktualisasi diri yang sebelumnya tidak dilakukan.

Promosi jabatan meliputi pengembangan kerja terintegrasi dengan perencanaan SDM, hubungan antara perencanaan kerja dengan pengembangan kerja dan kebutuhan pekerja. Program pengembangan kerja telah menjadi aktivitas yang penting dalam bisnis dan industri. Tujuan mendasar dari program ini adalah membantu menganalisis kemampuan dan minat dalam penyesuaian antara kebutuhan untuk tumbuh dan berkembang dengan kebutuhan organisasi.

Oleh karena itu didukung hasil penelitian melalui deskriptif, juga dapat dibuktikan secara inferensial statistik regresi linear berganda yang menunjukkan pengaruh yang positif dengan signifikansi yang relatif tinggi antara penempatan kerja dengan kinerja pegawai dengan sumbangan melalui  $\beta_2 = 0,356$  dan signifikansinya melalui  $t_{hitung} = 4,431$  dan probabilitasnya  $= 0,05 > 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa ternyata penempatan kerja yang selama ini diterapkan oleh Pemerintah daerah Kabupaten Polman khususnya pada Sekeretariat Daerah, relatif cukup baik sehingga

dapat banyak membantu untuk meningkatkan kinerja pegawai. Dengan demikian, maka penempatan kerja terutama bagi 26 orang atau 49% memberikan petunjuk bahwa penempatan kerja dapat menjamin secara linier dengan semakin baik untuk bekerja.

### ***Pengaruh kompensasi ( $X_5$ ) terhadap kinerja pegawai***

Kenyataan yang terlihat dari pegawai Sekretariat Kabupaten Polman yaitu adanya kebijakan kompensasi sebagai pemberian imbalan jasa yang diberikan secara teratur atas prestasi kerja dari pegawai. Kompensasi yang diterima merupakan insentif, tunjangan kesehatan, tunjangan keluarga, dan tunjangan jasa yang diterapkan pada Sekretariat Kabupaten Polman sebagai bagian untuk kepuasan kerja pegawai terhadap peningkatan kinerjanya.

Oleh karena itu, kompensasi yang diterima oleh pegawai senantiasa meningkatkan kinerja sesuai dengan kebutuhan pegawai agar dapat memberikan masa depan pada anak-anak dan kesejahteraan bagi keluarganya, dan berkesinambungan sesuai kebutuhan baik internal maupun eksternal Sekretariat Kabupaten Polman.

Disamping itu didukung oleh hasil penelitian melalui deskriptif, juga dapat dibuktikan secara infrensial statistik regresi linear berganda yang menunjukkan pengaruh yang positif dengan signifikansi yang relatif tinggi antara kompensasi dengan kinerja pegawai dengan sumbangan melalui  $\beta_2 = 19,4\%$  dan signifikansinya melalui  $t_{hitung} = 3,481$  dan probabilitasnya  $= 0,00 < 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa ternyata kompensasi yang diterima pegawai relatif cukup baik sehingga dapat banyak membantu untuk meningkatkan kinerja pegawai. Dengan demikian, maka kompensasi terutama bagi 28 orang atau 49% memberikan petunjuk bahwa kompensasi dapat menjamin secara linier dengan semakin baik untuk bekerja.

Handoko (1998) menyatakan bahwa kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa atas kerja mereka. Pemberian kompensasi merupakan salah satu strategi meningkatkan kinerja, motivasi dan

kepuasan karyawan. Selanjutnya Kotler (1992) membagi kompensasi dalam tiga bentuk yaitu material, sosial dan aktivitas sebagai berikut:

1. Bentuk kompensasi tidak hanya berbentuk uang, seperti gaji, bonus dan komisi melainkan segala bentuk penguat fisik. Misalnya fasilitas parkir, telepon dan ruang kantor yang nyaman, serta berbagai macam bentuk tunjangan misalnya pensiun dan asuransi kesehatan.
2. Kompensasi sosial berhubungan erat dengan kebutuhan berinteraksi dengan orang lain. Bentuk kompensasi ini misalnya status, pengakuan sebagai salah satu ahli di bidangnya, penghargaan, dan prestasi, promosi, kepastian misi jabatan, rekreasi, pembentukan kelompok-kelompok pengambilan keputusan dan kelompok khusus yang dibentuk untuk memecahkan masalah perusahaan.
3. Sedangkan kompensasi aktivitas merupakan aktivitas yang mampu mengkompensasikan aspek-aspek pekerjaan yang tidak disukainya dengan memberikan kesempatan untuk melakukan aktivitas tertentu. Bentuk kompensasi aktivitas dapat berupa kekuasaan yang dimiliki oleh seseorang karyawan untuk melakukan aktivitas di luar pekerjaan rutinnnya sehingga tidak menimbulkan kebosanan kerja, pendelegasian wewenang, tanggungjawab, partisipasi dalam pengambilan keputusan serta training pengembangan diri.

Solusi-solusi di atas merupakan solusi imbauan yang mengajak kepada pimpinan organisasi untuk memperhatikan kompensasi agar dapat lebih meningkatkan kinerja.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Bertitik pada masalah pokok yang diajukan di dalam penelitian ini, sebagaimana yang telah ditemukan dalam penelitian dapat disimpulkan dalam tiga hal. Pertama, meningkatkan pemberdayaan terhadap motivasi sangatlah mempengaruhi dalam meningkatkan kinerja dalam hal ini pemberian intensif atau bonus kepada pegawai secara kontinyu dan promosi jabatan sesuai dengan kepangkatan akan

mempengaruhi peningkatan pemberdayaan terhadap motivasi.

Kedua, dimana pokok masalah yang diajukan oleh peneliti terbukti bahwa faktor pemberdayaan yang terdiri dari motivasi, pendidikan, pelatihan, penempatan dan kompensasi, secara bersama-sama dari semua variabel berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Pemerintah Daerah Kabupaten Polman.

Ketiga, sedangkan tujuan penelitian yang kedua faktor pelatihan yang paling dominan terhadap peningkatan kinerja pegawai pada sekretariat Pemerintahan Daerah Kabupaten Polman. Maka dilihat dari hasil analisis parsial, bahwa X<sub>2</sub> (pendidikan) memiliki koefisien determinasi (r<sup>2</sup>) dengan tingkat signifikansi sebesar 0.000 sehingga memiliki pula pengaruh yang paling dominan dan kuat terhadap kinerja pegawai pada kantor Sekretariat Pemerintahan Daerah Kabupaten Polman.

## Saran

Adapun saran dalam penelitian ini yaitu perlu adanya kesesuaian tupoksi dengan penempatan yang pengaruh berkaitan dengan analisis pekerjaan, latar belakang pendidikan, kompetensi, prestasi kerja yang dimiliki oleh pegawai pegawai untuk ditempatkan sesuai bidang kerjanya.

Diharapkan untuk peneliti selanjutnya, untuk meneliti lebih lanjut mengenai kinerja dengan memperbandingkan hasil penelitian untuk meneliti pemberdayaan yaitu pemberian kompensasi kepada pegawai Sekretariat Pemerintahan Daerah Kabupaten Polman agar terus ditingkatkan pemberiannya, hal tersebut mengingat setiap pegawai menghendaki

peningkatan pendapatan dan kesejahteraan. Untuk penelitian mengenai pendidikan dan pelatihan, perlu ditingkatkan yaitu mengikuti jenjang pendidikan yang lebih tinggi dan mengikuti pelatihan-pelatihan lainnya seperti diklat di dalam menunjang peningkatan kinerja pegawai.

## DAFTAR RUJUKAN

- Ahmadi & Rohani. 1991. *Bimbingan dan Konseling di Sekolah*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Handoko, T. H. 2000. *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE
- Herzberg, F. 1966. The Motivation Hygience Concept and Problem of Man Power. *Personal Administration*, 27(1): 3-7
- Kotler. 1992. *Dasar-Dasar Pemasaran*. Jakarta: PT Midas Surya Grafindo
- Moekijat. 1999. *Dasar-dasar Kinerja Kepegawaian*. Jakarta: Penerbit Gunung Agung
- Nitisemito, A. 1999. *Manajemen Personalialia*. Yogyakarta: BPFE Gajah Mada
- Rappaport, J. 1984. Studies in empowerment: Introduction to the issue. *Prevention in Human Services*, 3, 1-7
- Rivai, V. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Sedarmayanti. 2000. *Sumber Daya Manusia dan Produktifitas Kerja*. Bandung: Penerbit CV. Mandar maju
- Siagian, S. P. 2003. *Manajemen Sumber daya Manusia*. Bandung: Penerbit Bumi Aksara.
- Swift, C. & Levin, G. 1987. Empowerment: An emerging mental health technology. *Journal of Primary Prevention*, 8, 71-94