

# ANALISIS FAKTOR PENENTU KINERJA PEMERINTAH KELURAHAN

(Suatu Studi Di Kecamatan Mapanget Kota Manado)

Willy F. Pesoth

**ABSTRACT :** The performance of the government apparatus is a crucial issue often faced by local governments, especially at village level. The low performance of the government apparatus at the Village district of Manado Mapanget not be separated from some of the determining factors, such as the factor of education / skills, compensation, coordination, mentality and work discipline in running the administrative tools duties of government. This study aimed to find out there are at least influence the factors of education / skills, compensation, coordination, mental attitudes and work discipline on the performance of district governments in Sub Mapanget.

Based on the results of data analysis found that the average determinants, such as formal education, skills or formal education, kompensai, coordination, mental attitude and discipline administrative tool, is also still low Uncategorized. Thus, all proved decisive factor affecting the device performance Mapanget village in the District is still in the low category. This situation clearly affects the performance of the device itself, which village was still significantly lower Uncategorized.

The results concluded that the factors of skill, compensation, coordination, mental attitude and discipline administrative tool, although still low but associated Uncategorized contributive and significant or very significant to the performance of administrative devices, especially in Sub Mapanget. This gives the meaning that if all the determinants is sought to be improved, it will encourage the improvement of administrative performance of the device itself.

**Keywords:** determinant factors, performance of administrative tools

## PENDAHULUAN

Untuk menggerakkan pembangunan yang terencana dengan sasaran utamanya adalah meningkatkan kesejahteraan hidup masyarakat, maka diperlukan suatu sistem pemerintahan yang memadai dan mampu yang ditunjang partisipasi masyarakat itu sendiri, mulai dari tingkat pusat sampai ke tingkat kelurahan.

Sistem pemerintahan sebagai bagian daripada sistem politik serta untuk mencapai tujuannya dalam bidang

pelayanan kepada masyarakat sudah tentu memerlukan aparat birokrasi pemerintahan yang memiliki kinerja yang sinergis agar efektif dalam menjalankan fungsi pelayanan yang multi-dimensional.

Sistem pemerintahan Indonesia secara berjenjang dari tingkat pusat negara, provinsi, kota/kabupaten dan desa yang dalam studi ini meliputi kelurahan di kecamatan Mapanget sebagai salah satu dari 9 kecamatan di kota Manado yang menarik untuk diamati/diteliti. Karena

aparatur pemerintahan mengemban fungsi serta melaksanakan tugas administrasi pemerintahan sehingga dapat menentukan bagi efektifitas pelayanan pemerintahan, maka menarik untuk diamati dan dianalisa karena terdapat tugas pemerintahan dimana administrasi pemerintahan kelurahan tidak berjalan dengan baik dan untuk mengetahui faktor penyebab terjadinya kendala di bidang administrasi maka berdasarkan hasil pra survei kemungkinan dipengaruhi oleh berbagai faktor antara lain : faktor pendidikan formal, keterampilan dan kompensasi terhadap kinerja perangkat kelurahan dalam pelaksanaan administrasi. Oleh sebab itu penulis mengangkat permasalahan ini dalam sebuah penelitian yang berjudul “Analisis Faktor Penentu Kinerja Pemerintah Kelurahan di Kecamatan Mapanget Kota Manado”.

Adapun perumusan masalah yang akan dijabarkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut : Apakah ada pengaruh faktor-faktor pendidikan formal, keterampilan/skil dan kompensasi terhadap kinerja pemerintah kelurahan di Kecamatan Mapanget”?

Berangkat dari permasalahan tersebut di atas, maka perlu dijawab secara teoritis melalui kajian pustaka dengan melakukan teorisasi konsep-konsep, seperti : konsep kinerja pemerintah dan beberapa faktor penentunya. Kinerja menurut Chung dan Megginston (Gomes, 1999) adalah terjemahan dari istilah “performance” yang umumnya diartikan sebagai tingkat prestasi atau tingkat produktivitas atau tingkat keberhasilan seseorang, sekelompok orang, atau organisasi selama satu periode waktu tertentu. Pada tingkat organisasi maka kinerja menunjukkan tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi. Sedangkan pada tingkat individu anggota organisasi, kinerja menunjukkan kontribusi individu-individu anggota organisasi kepada organisasinya; atau menurut Bernadin & Russell (1993) adalah catatan outcomes yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu selama suatu periode waktu tertentu.

Menurut Handoko (1985) penilaian kinerja adalah suatu proses melalui nama organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi karyawannya. Sedangkan menurut Chung dan Megginson, (dalam Gomes,

1999) adalah suatu cara atau aktivitas mengukur kontribusi-kontribusi dari individu-individu anggota organisasi kepada organisasinya.

Dessler (1997) mengemukakan bahwa penilaian kinerja (performance appraisal) adalah prosedur apa saja yang menyangkut : (1) penetapan standar kinerja; (2) penilaian kinerja aktual karyawan dalam hubungan dengan standar-standar itu; (3) memberi umpan balik kepada karyawan dengan tujuan memotivasi orang tersebut untuk menghilangkan kemerosotan kinerja atau terus berkinerja tinggi. Lebih lanjut dikatakan, bahwa tujuan penilaian kinerja dimaksud : (1) untuk memberikan informasi tentang dapat dilakukannya promosi dan kenaikan gaji; dan (2) untuk memberi satu peluang bagi atasan atau bawahan untuk meninjau perilaku yang berhubungan dengan kerja bawahan, di mana hal ini pada gilirannya memungkinkan atasan maupun bawahan untuk mengembangkan satu rencana untuk memperbaiki kemerosotan apa saja yang memungkinkan sudah dilakukan bawahan.

Dari uraian singkat di atas jelas bahwa dengan penilaian kinerja (pengukuran kontribusi pegawai terhadap organisasi) dimaksudkan untuk mengevaluasi kinerja

yang telah dicapai oleh pegawai sebelumnya, dan untuk memotivasi perbaikan kinerja pegawai pada waktu yang akan datang. Informasi-informasi yang diperoleh dari penilaian kinerja itu dapat di gunakan untuk kepentingan-kepentingan seperti kenaikan pangkat, promosi, penempatan-penempatan pada tugas-tugas atau posisi-posisi tertentu atau juga untuk pertimbangan kenaikan gaji ataupun pemberian insentif-insentif atau penghargaan-penghargaan tertentu kepada pegawai yang menunjukkan kinerja tinggi.

Atas dasar syarat-syarat penilaian kinerja, maka menurut Gomes (1999) terdapat paling kurang tiga tipe kriteria penilaian kinerja yang saling berbeda, yaitu : (1) penilaian kinerja berdasarkan hasil (result-based performance appraisal), (2) penilaian kinerja berdasarkan perilaku (behavior-based performance appraisal), dan (3) penilaian kinerja berdasarkan judgment (judgment-based performance appraisal). Penilaian kinerja berdasarkan hasil ialah nilai kinerja pegawai berdasarkan tingkat pencapaian tujuan organisasi, atau dengan mengukur hasil-hasil akhir (and result). Penilaian kinerja berdasarkan perilaku adalah mengukur kinerja pegawai pada sarana (means) pencapaian tujuan/sasaran (goals), dan bukan pada hasil akhir. Sedangkan

penilaian kinerja berdasarkan judgment adalah mengukur kinerja pegawai berdasarkan deskripsi perilaku yang spesifik.

Dari ketiga tipe penilaian kinerja pegawai tersebut, yang paling umum atau paling luas dipergunakan dalam organisasi adalah tipe penilaian kinerja berdasarkan judgment atau berdasarkan deskripsi perilaku yang spesifik (Handoko, 1985; Dessler, 1997; Gomes, 1999). Dalam rangka penelitian ini, kinerja pegawai (perangkat kelurahan) dinilai/diamati menurut tipe penilaian berdasarkan deskripsi perilaku yang spesifik (judgment) ini.

Dalam penilaian kinerja berdasarkan judgment (deskripsi perilaku yang spesifik), yang paling umum dipakai untuk menilai kinerja pegawai adalah aspek-aspek seperti kuantitas kerja, kualitas kerja, pengetahuan jabatan, kerja sama, inisiatif, reliabilitas, loyalitas, ketergantungan, kualitas personel, dan yang sejenis lainnya. Aspek-aspek tersebut dijelaskan oleh Gomes (1999 : 45), sebagai berikut :

- (1) Kuantitas kerja (quantity of work), adalah jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu tertentu;
- (2) Kualitas kerja (quality of work), yakni mutu kerja yang dicapai berdasarkan

syarat-syarat kesesuaian yang ditentukan;

- (3) Pengetahuan Jabatan (Job Knowledge), yaitu luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya;
- (4) Kreativitas (Creativity), adalah keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul;
- (5) Ketergantungan (Dependability), adalah kesadaran dan dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja;
- (6) Inisiatif (Initiative), yakni semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya;
- (7) Kualitas personil (Personal qualities), yakni menyangkut hal-hal seperti kepribadian, kepemimpinan, keramahtamahan, dan integritas pribadi.

Penilaian kinerja pegawai berdasarkan judgment (deskripsi perilaku yang spesifik) ini, biasanya menggunakan dua tipe/jenis penilaian, yakni “rating method” dan “ranking method” (Gomes, 1999; Dessler, 1997).

Selanjutnya dikemukakan, bahwa norma-norma praktek dan presentase tersebut adalah menuntut beberapa metode penilaian partisipatif, termasuk didalamnya konsultasi antara supervisor dan bawahan sepanjang proses pelatihan yang terus menerus dan dapat dipercaya (reliable) bagi para penilai; dan proses yang tidak mendekriminasikan, dengan suatu komitmen untuk evaluasi yang obyektif (tidak biasa). Untuk memenuhi setiap persyaratan tersebut perlu diciptakan sikap dan lingkungan yang sesuai/tepat. Oleh karena itu, sebagai pemimpin organisasi, khususnya organisasi/instansi pemerintah dalam menjalankan fungsi-fungsi manajemennya, seyogyanya mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai/bawahannya, sehingga dapat menyusun rencana-rencana yang tepat bagi kegiatan-kegiatan para pegawai kearah upaya meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Dengan demikian pencapaian tujuan organisasi dapat diwujudkan secara optimal.

Seperti telah dikemukakan sebelumnya bahwa terdapat beberapa faktor yang turut mempengaruhi atau menentukan kinerja perangkat kelurahan dalam proses penyelenggaraan administrasi pemerintahan kelurahan, di antaranya (1) faktor

pendidikan formal, keterampilan/skil dan pemberian kompensasi. Pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap kinerja pemerintah kelurahan dapat dijelaskan sebagai berikut :

#### 1. Faktor Pendidikan dan Keterampilan

Faktor pendidikan, baik pendidikan formal, terutama pendidikan non-formal/keterampilan, di mana latar belakang pendidikan sebagai salah satu faktor pembentuk perilaku karena pendidikan disamping sebagai suatu proses yang meneruskan pengetahuan dan keterampilan, juga untuk membangun kecakapan-kecakapan mental (Goni, 1984 : 72), serta mengubah tingkah laku manusia ke arah yang diinginkan (Napitupulu, 1979 : 1), dan juga untuk membina watak seseorang (Siagian, 1988 : 12). Dengan pengetahuan, keterampilan, kemampuan, sikap mental dan watak yang diperoleh seseorang melalui proses pendidikan, baik formal maupun non-formal, maka ia akan dapat memahami serta mempunyai gambaran yang jelas mengenai proses penyelenggaraan tugas, jenis pekerjaan yang akan dikerjakan,, makna dan hekekat tugas dan fungsi, teknologi yang digunakan, ilmu dan spesialisasi untuk melaksanakan pekerjaan, dan lain-lainnya

(Siagian, 1988 : 13). Ini berarti bahwa semakin baik dan tinggi pemahamannya akan organisasi (pemerintahan kelurahan) secara keseluruhan, sehingga akan semakin tinggi pula kinerjanya dalam organisasi tersebut dalam rangka pencapaian tujuan organisasi secara efektif.

## 2. Faktor Kompensasi

Salah satu faktor yang juga mempengaruhi kinerja pemerintah kelurahan ialah kompensasi, baik dalam bentuk gaji, insentif maupun dalam bentuk penghargaan/balas jasa lainnya yang diterima oleh kepala kelurahan dan perangkatnya. Kompensasi bukan hanya penting karena merupakan dorongan utama seseorang menjadi pegawai/aparat, tetapi masalah kompensasi ini penting juga karena kompensasi yang diberikan besar pengaruhnya terhadap semangat dan kegairahan kerja mereka.

Kompensasi itu sendiri, menurut Moekijat (1991) adalah imbalan jasa yang diberikan kepada pegawai, karena yang bersangkutan telah memberikan sumbangan untuk mencapai tujuan organisasi. Demikian pula Handoko (1997) mengemukakan bahwa kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para

karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka.

Dengan demikian, kompensasi yang diterima oleh pemerintah kelurahan, terutama perangkat kelurahan, secara teoritis merupakan faktor motivasi yang dapat mempengaruhi tingkat semangat dan kegairahan kerja mereka dalam rangka peningkatan kinerja perangkat kelurahan itu sendiri.

## **METODE PENELITIAN**

### A. Jenis Penelitian

Sesuai dengan tujuan penelitian yang telah dikemukakan sebelumnya, maka metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif. Penelitian ini bersifat kualitatif yaitu memberikan uraian dengan deskriptif terhadap hubungan faktor yang mempengaruhi terhadap kinerja pemerintah kelurahan dalam proses pelaksanaan administrasi pemerintahan kelurahan. Menurut Nawawi dalam Lombogia (1999) deskriptif adalah usaha mendeskripsikan atau menggambarkan fakta-fakta pada tahap permulaan menuju pada usaha mengemukakan fenomena secara lengkap di dalam aspek yang diselidiki agar jelas keadaan atau kondisinya.

## B. Definisi Operasional Variabel

Variabel yang diteliti dalam penelitian ini terdiri dari dua variabel yakni variabel independen dan variabel dependen. Yang menjadi variabel independen atau variabel bebas adalah beberapa faktor, seperti: pendidikan/keterampilan, kompensasi, koordinasi, sikap mental dan disiplin kerja aparat kelurahan. Sedangkan yang menjadi variabel terikat adalah kinerja pemerintah kelurahan dalam pelaksanaan administrasi pemerintahan kelurahan.

Adapun definisi operasional dari masing-masing variabel dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Pendidikan formal sebagai variabel bebas satu ( $X_1$ ) didefinisikan sebagai pendidikan yang dimiliki perangkat kelurahan yang berkaitan dengan tugas dan fungsi mereka dalam mengurus tata pemerintahan/administrasi pemerintahan kelurahan yang diperoleh dari jenjang pendidikan formal. Variabel ini diukur melalui indikator : jenjang pendidikan formal yang berhasil ditamatkan oleh responden;
2. Keterampilan atau skill sebagai variabel bebas dua ( $X_2$ ) dimaksudkan adalah kemampuan yang dimiliki responden (perangkat kelurahan) yang

berhubungan dengan keterampilan atau skill dalam melaksanakan tugas-tugasnya sebagai aparat pemerintah kelurahan. Indikator variabel ini diukur melalui : 1). tingkat pengetahuan dan pemahaman tentang deskripsi tugas; 2). tingkat pengetahuan dan pemahaman tentang prosedur kerja; 3). tingkat penguasaan dalam menggunakan peralatan kantor; 4). tingkat keterampilan dalam mengelola administrasi/ketata-usahaan; 5). tingkat kemampuan dalam mengonsep surat-surat; 6). tingkat kemampuan dalam membuat format-format yang diperlukan; 7). Lain-lain jenis kemampuan yang dibutuhkan dalam proses pengelolaan administrasi pemerintahan Kelurahan.

3. Kompensasi sebagai variabel bebas tiga ( $X_3$ ), dimaksudkan adalah balas jasa yang diterima oleh Kepala kelurahan dan perangkatnya, baik dalam bentuk uang (gaji dan tunjangan) maupun balas jasa atau fasilitas lainnya dalam bentuk material/peralatan atau barang.
4. Sebagai variabel tak bebas atau dependent variable (Y), kinerja perangkat kelurahan didefinisikan sebagai suatu tingkat prestasi yang ditunjukkan atau dihasilkan oleh

seseorang perangkat kelurahan dalam melaksanakan tugas/pekerjaan mereka sebagai abdi negara dan abdi masyarakat.

Secara konkrit/operasional, kinerja perangkat kelurahan yang dimaksud dapat diamati/diukur melalui indikator-indikator sebagai berikut : 1). Jumlah kerja (kuantitas kerja) yang dapat dicapai berdasarkan jumlah pekerjaan yang ditetapkan dalam suatu periode waktu tertentu; 2). Mutu kerja (kualitas kerja) yang dicapai berdasarkan standar mutu yang ditetapkan/diinginkan atasan; 3). Luasnya pengetahuan dan atau keterampilan mengenai pekerjaan/tugas-tugasnya; 4). Tingkat keterandalan dan dapat dipercaya dalam menyelesaikan pekerjaan tepat waktu; 5). Lain-lain menyangkut aspek perilaku seperti kerjasama, inisiatif, kreativitas, tanggung jawab, dan kesetiaan.

### C. Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini ialah semua karakteristik yang menyangkut faktor yang mempengaruhi kinerja perangkat kelurahan dalam pelaksanaan administrasi pemerintahan di Kecamatan

Mapanget Kota Manado. Hal ini sejalan dengan pendapat Sudjana (1989) yang menyatakan bahwa, Totalitas semua nilai yang mungkin, hasil menghitung maupun pengukuran; kuantitatif maupun kualitatif; daripada karakteristik tertentu mengenai sekumpulan objek yang lengkap dan jelas, yang ingin dipelajari sifat-sifatnya, dinamakan populasi. Dengan demikian yang dijadikan populasi dalam penelitian ini ialah seluruh perangkat kelurahan yang ada di Kecamatan Mapanget Kota Manado.

Sampel menurut Arikunto (1986) yaitu totalitas atau sebagian atau wakil dari populasi yang hendak diteliti. Dengan kata lain, sampel adalah sebagian dari obyek yang hendak diteliti. Berdasarkan tujuan penelitian, maka sampel ditarik secara purposive yakni dua kelurahan yaitu satu kelurahan di pedesaan dan yang satunya di jalan protokol dekat kota dengan anggota sampel terdiri dari seluruh perangkat kelurahan, pengurus dan anggota Lembaga Pemberdayaan Masyarakat Kelurahan (LPMK) dan unsur yang mewakili tokoh masyarakat. Besar sampel (responden) ditetapkan sebanyak 120 orang yang terdistribusi kedalam dua kelurahan tersebut.

### D. Instrumen dan Teknik Pengumpulan Data



Untuk mendapatkan data yang dibutuhkan dalam penelitian ini, baik data primer maupun data sekunder, maka akan digunakan beberapa alat/instrumen dan cara/teknik pengumpulan data sebagai berikut :

Wawancara dengan menggunakan interview guide (pedoman wawancara) : maksudnya mengadakan tanya jawab secara langsung dengan beberapa informan kunci. Kuesioner (Daftar Pertanyaan) digunakan untuk menjangkau data primer yang didistribusikan langsung kepada 120 responden yang tersebar di dua kelurahan.

Menggunakan data sekunder yaitu, data yang diperoleh melalui kantor-kantor kelurahan yang ada di Kecamatan Mapanget, yakni yang menyangkut tentang geografis, keadaan penduduk, keadaan sosial budaya dan data yang mendukung hasil penelitian. Semua data dan informasi diperoleh dengan teknik survai dan observasi langsung.

Mengingat sifat penelitian ini adalah deskriptif analitis, maka cara analisis data yang relevan digunakan adalah sebagai berikut :

Untuk mengidentifikasi masing-masing variabel, digunakan cara analisis persentasi yang dideskripsikan dalam

bentuk tabel frekuensi. Sementara Untuk menguji hipotesis yang telah diajukan, maka digunakan cara analisis Chi-square atau ( $\chi^2$ ) (Hadi, 1989). Semua hasil analisis di bahas secara kualitatif sesuai konteks permasalahannya dan dikaitkan dengan teori yang ada.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### A. Distribusi Frekuensi

Sebelum melakukan pengujian hipotesis, terlebih dahulu dilakukan identifikasi variabel-variabel penelitian berdasarkan hasil tabulasi data dengan cara membuat kategorisasi-kategorisasi variabel yang dikaji, selanjutnya dideskripsikan kedalam tabel frekuensi semua variabel sebagaimana ditunjukkan melalui Tabel 1.

Tabel 1. Frekuensi Jawaban Responden Tentang Faktor-Faktor Penentu Kinerja Perangkat Kelurahan

No.	Variabel	Kategorisasi Variabel					
		Tinggi		Sedang		Rendah	
		(f)	(%)	(f)	(%)	(f)	(%)
1	Pendidikan Formal	35	29.2	62	51.7	23	19.2
2	Keterampilan	26	21.7	64	53.3	30	25.0
3	Kompensasi	32	26.7	53	44.2	35	29.2
	Rata-rata	31	25.8	60	49.7	29	24.4
6	Kinerja	29	24.2	72	60.0	19	15.8

Mengacu pada hasil analisis data sebagaimana telah dideskripsikan melalui

Tabel 1, maka dapat dijelaskan berturut-turut sebagai berikut :

### 1. Faktor Pendidikan Formal

Sebagaimana dikemukakan pada bagian kerangka teori maupun metode penelitian, bahwa secara konseptual, yang dimaksud dengan faktor pendidikan formal dalam penelitian ini adalah jenjang pendidikan formal yang berhasil ditamatkan perangkat kelurahan.

Hasil analisis data pada tabel 1 di atas menunjukkan bahwa rata-rata tingkat pendidikan formal aparat pemerintah atau perangkat kelurahan di Kecamatan Mapanget masih berada pada kategori sedang, yakni rata-rata tamatan SMA.

### 2. Faktor Keterampilan/Skill

Keterampilan atau skill yang dimaksud dalam penelitian ini adalah kemampuan yang dimiliki aparat pemerintah kelurahan dalam melaksanakan tugas dan fungsi mereka dalam mengurus tata pemerintahan/administrasi pemerintahan kelurahan yang diperoleh melalui pengalaman dan latihan atau sejenis pendidikan non-formal lainnya.

Ketrampilan atau skill/keahlian, berdasarkan hasil analisa data pada tabel 1 di atas, dapat diketahui bahwa dari 120 responden yang diwawancarai, ternyata

53,3% menyatakan bahwa perangkat kelurahan memiliki kemampuan/keterampilan yang berada pada kategori “sedang” atau cukup mampu dalam menguasai deskripsi dan prosedur kerja dengan baik; 25% memiliki kemampuan/keterampilan yang terkategori “rendah” atau belum sepenuhnya menguasai deskripsi dan prosedur kerja dengan baik; dan 21,7% mempunyai kemampuan/keterampilan yang berada pada kategori “tinggi” atau mampu menguasai deskripsi dan prosedur kerja dengan baik. Kemampuan./keterampilan atau skill yang dimiliki oleh perangkat kelurahan yang berkaitan dengan pengelolaan administrasi pemerintahan kelurahan rata-rata masih dikategorikan sedang.

### 3. Faktor Kompensasi

Kompensasi sebagai variabel bebas dua ( $X_3$ ), dimaksudkan adalah balas jasa yang diterima oleh Kepala kelurahan dan perangkatnya, baik dalam bentuk uang (gaji dan tunjangan, insentif) maupun dalam bentuk penghargaan atau balas jasa serta dalam bentuk fasilitas lainnya seperti material/peralatan atau barang.

Distribusi data pada tabel 1, menjelaskan bahwa dari 120 responden

yang diwawancarai, ternyata 44,2% menyatakan bahwa kompensasi yang diterima oleh perangkat kelurahan berada pada kategori sedang atau cukup memuaskan; 29,2% menyatakan “kurang memuaskan” atau terkategori rendah; dan 26,7% menyatakan bahwa kompensasi yang diterima oleh perangkat kelurahan berada pada kategori tinggi atau “memuaskan”.

Pemberian kompensasi sesuai hasil analisis data belum sepenuhnya memuaskan atau mencukupi kebutuhan perangkat kelurahan itu sendiri. Kondisi ini sangat ditentukan oleh faktor keuangan daerah/negara yang sangat minim dan sistem balas jasa yang belum secara transparan diberlakukan.

#### 4. Kinerja Perangkat Kelurahan

Sebagai variabel tak bebas atau dependent variable (Y), kinerja perangkat kelurahan didefinisikan sebagai suatu tingkat prestasi yang ditunjukkan atau dihasilkan oleh seseorang perangkat kelurahan dalam melaksanakan tugas/pekerjaan mereka sebagai abdi negara dan abdi masyarakat.

Mengacu pada Tabel 1, dapat dijelaskan bahwa dari 120 responden yang diwawancarai, ternyata terdapat sekitar

24,2 % di antara mereka menyatakan tinggi kinerja perangkat kelurahan;; 60 % menyatakan “sedang”; dan sekitar 15,8 % lainnya menyatakan bahwa kinerja perangkat kelurahan masih berada pada kategori “rendah”. Hasil analisis data tersebut mengindikasikan bahwa rata-rata kinerja perangkat kelurahan di Kecamatan Mapanget berada pada kategori sedang atau menengah.

#### B. Hubungan/Pengaruh Antar Variabel

Untuk mengetahui hubungan antara variable-variabel Bebas (pendidikan formal, keterampilan/skill dan kompensasi dengan variabel terikat (kinerja perangkat kelurahan), maka dilakukan tabulasi silang dengan cara menghubungkan/menyilangkan data masing-masing variabel bebas dengan variabel terikat sehingga diperoleh hasil tabulasi silang yang selanjutnya diuji hubungan/pengaruh melalui teknik analisis chi-square (kai-kwadrat), yang hasilnya dibahas sebagai berikut :

##### 1. Hubungan Faktor Pendidikan Formal Dengan Kinerja Perangkat Kelurahan

Pendidikan dan keterampilan merupakan bagian atau salah satu aspek dari pengembangan kualitas sumber daya

manusia. Pendidikan dapat diperoleh melalui jalur pendidikan formal dan nonformal. Keterampilan dapat diperoleh seseorang melalui beberapa cara, di antaranya adalah melalui jalur pendidikan nonformal, seperti pelatihan, pengalaman dalam kerja, kursus dan lain-lain. Mereka yang memiliki tingkat/jenjang pendidikan formal yang tinggi dan keterampilan yang memadai, termasuk perangkat kelurahan, secara teoritis akan mampu melaksanakan tugas dan fungsi mereka dengan baik. Sehingga dengan demikian mereka dapat meningkatkan kinerjanya, terutama dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Secara empiris hasil analisis tentang hubungan/pengaruh faktor pendidikan formal terhadap kinerja perangkat kelurahan di Kecamatan Mapanget dapat dijelaskan bahwa tingkat pendidikan formal perangkat kelurahan dalam kategori “rendah” sebanyak 23 responden, setelah dihubungkan dengan Kinerja perangkat kelurahan itu sendiri, ternyata sebesar 52.2 % berada dalam kategori “rendah”, 26.1 % terkategori “sedang” dan sisanya sebesar 21.7 % berada dalam kategori “tinggi”.

Tingkat pendidikan formal perangkat kelurahan dalam kategori “sedang” sebanyak 62 responden, setelah dihubungkan dengan Kinerja perangkat

kelurahan, ternyata sebesar 6.5 % berada dalam kategori “rendah”, 82,3 % terkategori “sedang” dan 11,3 % berada dalam kategori “tinggi”. Selanjutnya, 35 responden yang menjawab bahwa tingkat pendidikan formal perangkat kelurahan berada dalam kategori tinggi, setelah dihubungkan dengan Kinerja perangkat kelurahan, ternyata sebesar 8.6 % berada dalam kategori “rendah”, 42,9 % terkategori “sedang” dan 48,6 % berada dalam kategori “tinggi”.

Dari hasil analisis hubungan di atas dapat teruji melalui analisis Chi-Square, di mana  $\chi^2_{hit}$ . Diperoleh sebesar 47,974 ternyata jauh lebih besar dari nilai  $\chi^2_{Tab}$  dengan dk = 4 dan ts 1% = 9,488; ts 1 % = 13,277. Dengan demikian, hasil uji menunjukkan bahwa kedua variabel mempunyai hubungan/pengaruh yang sangat signifikan pada taraf uji 1%. Ini berarti bahwa hipotesis yang diajukan dapat teruji kebenarannya sehingga mengindikasikan bahwa apabila pendidikan formal perangkat kelurahan ditingkatkan, maka akan mendorong peningkatan kinerja mereka. Hasil analisis ini sejalan dengan teori-teori yang telah dikemukakan sebelumnya sehingga dapat

menjastifikasi hasil penelitian secara empiris.

## 2. Hubungan Keterampilan/Skill Dengan Kinerja Perangkat Kelurahan

Sementara itu, berdasarkan hasil analisis silang dapat dijelaskan bahwa keterampilan perangkat kelurahan dalam kategori “rendah” sebanyak 30 responden, setelah dihubungkan dengan Kinerja perangkat kelurahan itu sendiri, ternyata sebesar 43,3 % berada dalam kategori “rendah”, 33,3 % terkategori “sedang” dan 23,3 % berada dalam kategori “tinggi”.

Kemampuan/keterampilan perangkat kelurahan dalam kategori “sedang” sebanyak 64 responden, setelah dihubungkan dengan Kinerja perangkat kelurahan, ternyata sebesar 6.3 % berada dalam kategori “rendah”, 81.3 % terkategori “sedang” dan 12.5% berada dalam kategori “tinggi”. Selanjutnya, 26 responden yang menjawab bahwa kemampuan/keterampilan atau skill perangkat kelurahan berada dalam kategori tinggi, setelah dihubungkan dengan Kinerja perangkat kelurahan, ternyata sebesar 7.7 % berada dalam kategori “rendah”, 38.5 % terkategori “sedang” dan sebesar 53.8 % berada dalam kategori “tinggi”.

Dari hasil analisis silang di atas secara sepintas telah terlihat adanya hubungan/pengaruh faktor keterampilan/skill dengan kinerja perangkat kelurahan, khususnya di Kecamatan Mapanget, sebagaimana teruji secara statistik dengan menerapkan analisis Chi-Square. Harga  $\chi^2_{hit}$  sebesar 42,607 jauh lebih besar dari harga  $\chi^2_{Tab}$  dengan dk = 4 dan ts 5% = 9,488; ts 1 % = 13,277

Dengan demikian, hasil uji menunjukkan bahwa kedua variabel mempunyai hubungan/pengaruh yang sangat signifikan pada taraf uji 1%. Ini berarti bahwa hipotesis yang diajukan dapat teruji kebenarannya sehingga mengindikasikan bahwa apabila kemampuan/keterampilan atau skill perangkat kelurahan ditingkatkan, maka akan mendorong peningkatan kinerja mereka. Hasil analisis ini sejalan dengan teori-teori yang telah dikemukakan sebelumnya sehingga dapat menjastifikasi hasil penelitian secara empiris.

Simpulan hasil penelitian ini menunjukkan belum optimalnya kualitas Sumber Daya Manusia dari perangkat kelurahan sehingga dalam melaksanakan tugas masih sering terjadi kekeliruan karena sebagian perangkat kelurahan

belum sepenuhnya memahami akan tugas dan fungsi mereka serta kurang memiliki ketrampilan dalam mengelola administrasi pemerintahan dan pembangunan di masing-masing kelurahan. Kondisi ini jelas berimplikasi pada kurang lancarnya penerapan atau implementasi otonomi daerah di Kecamatan ini.

### 3. Hubungan Faktor Kompensasi Dengan Kinerja Perangkat Kelurahan

Kompensasi atau balas jasa (kontra prestasi) merupakan salah satu sistem pengupahan yang diterapkan kepada tenaga kerja untuk mempertahankan tingkat kesetiaan terhadap organisasi, baik organisasi pemerintah maupun swasta. Oleh karena itu, suatu sistem balas jasa yang baik adalah yang mampu memuaskan atau memenuhi kebutuhan para pegawai atau anggota organisasi yang bersangkutan yang sekaligus berfungsi sebagai motivasi untuk meningkatkan kinerja pegawai itu sendiri. Untuk mengetahui sejauhmana hubungan/pengaruh kompensasi terhadap kinerja perangkat kelurahan di Kecamatan Mapanget, dilakukan analisis silang antara variabel kompensasi dengan kinerja perangkat kelurahan yang hasilnya menjelaskan

bahwa faktor kompensasi dalam kategori rendah atau “kurang memuaskan” sebanyak 35 responden, setelah dihubungkan dengan Kinerja perangkat kelurahan, ternyata sebesar 40% berada dalam kategori “rendah”, 37.1% berada pada kategori “sedang” dan sisanya sebesar 22.9% berada dalam kategori “tinggi”.

Faktor kompensasi dalam kategori sedang atau “cukup memuaskan” sebanyak 53 responden, setelah dihubungkan dengan Kinerja perangkat kelurahan, ternyata sebesar 5.7% berada dalam kategori “rendah”, 84.9 % berada pada kategori “sedang” dan sisanya sebesar 9.4% berada dalam kategori “tinggi”. Selanjutnya, 32 responden yang menjawab bahwa kompensasi yang diterima perangkat kelurahan berada dalam kategori tinggi atau memuaskan, setelah dihubungkan dengan Kinerja perangkat kelurahan, ternyata sebesar 6,3% berada dalam kategori “rendah”, 43,8 % kategori “sedang” dan 50 % berada dalam kategori “tinggi”.

Berdasarkan hasil analisis silang di atas secara sepintas dapat diketahui adanya hubungan/pengaruh faktor kompensasi dengan kinerja perangkat kelurahan, khususnya di Kecamatan Mapanget, sebagaimana dibuktikan

melalui analisis Chi-Square. Harga  $\chi^2_{hit}$ . Sebesar 41,787 jauh lebih besar dari  $\chi^2_{Tab}$  dengan dk = 4 dan ts 5% = 9,488; ts 1 % = 13,277

Dengan demikian, hasil uji menunjukkan bahwa kedua variabel mempunyai hubungan/pengaruh yang sangat signifikan pada taraf uji 1%. Ini berarti bahwa hipotesis yang diajukan dapat teruji keberlakuannya sehingga mengindikasikan bahwa apabila pemberian kompensasi ditingkatkan, maka akan mendorong peningkatan kinerja perangkat kelurahan itu sendiri. Hasil analisis ini sejalan dengan teori-teori yang telah dikemukakan sebelumnya sehingga dapat menjastifikasi hasil penelitian secara empiris.

## KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan maka berikut ini akan dikemukakan beberapa kesimpulan, antara lain :

1) Rata-rata jenjang pendidikan formal yang berhasil ditamatkan oleh perangkat kelurahan berada pada kategori sedang atau bervariasi antara tamatan SLTA sampai dengan Diploma. Demikian halnya dengan rata-rata keterampilan atau skill yang dimiliki perangkat kelurahan masih

berada pada kategori sedang. Begitu pula dengan besar kompensasi yang diterima oleh perangkat kelurahan di wilayah ini rata-rata masih terkategori sedang atau cukup memuaskan, terutama bagi kepala-kepala lingkungan.

2) Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor pendidikan formal, keterampilan, kompensasi atau skill dan kompensasi yang diterima perangkat kelurahan, walaupun masih terkategori sedang namun berhubungan secara kontributif dan signifikan atau sangat bermakna dengan kinerja perangkat kelurahan, khususnya di Kecamatan Mapanget. Hal ini memberi makna bahwa jika semua faktor yang disebutkan di atas mengalami peningkatan (cukup tinggi), maka akan mendorong peningkatan kinerja perangkat kelurahan itu sendiri.

Disarankan agar semua faktor penentu kinerja perangkat kelurahan dapat ditingkatkan agar mendorong peningkatan kinerja pemerintah kelurahan secara keseluruhan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto Suharsimi, 1986, *Prosedur Penelitian*, Bina Aksara, Jakarta.
- Bernadin, H. J. dan J.E.A. Russell, 1993, *Human Resource Management*, Mc Grow-Hill, inc., Singapura.
- Dessler Gary, 1997, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, terjemahan, Jakarta : Prenhalindu.
- Gomes, Faustino Cadoso, 1999, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Andi Offset, Yogyakarta.
- Goni, Jourdan, 1984, *Hubungan antara Peranan Pemerintah dan Partisipasi Masyarakat Desa Dalam Pembangunan Desa di Minahasa*, Tesis Sarjana Utama, Universitas Gajah Mada, Yogyakarta.
- Hadi, Sutrisno, 1989, *Metodologi Research*, Jilid III. Andi Offset, Yogyakarta.
- Handoko Hani T, 1985, *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*, BPFE, Yogyakarta.
- Handayaniingrat Soewarno, 1982, *Pengantar Ilmu Administrasi dan Manajemen*, Jakarta : Gunung Agung.
- , 1983, *Administrasi Pemerintahan Dalam Pembangunan Nasional*, Jakarta : Gunung Agung.
- Moekijat, 1991, *Administrasi Kepegawaian Negara*, Mandar Maju Bandung.
- Napitupulu, W.P., 1979, *Dimensi-Dimensi Pendidikan*, BPK Gunung Mulia, Jakarta.
- Siagian, P. Sondang, 1978, *Peranan Staf Dalam Manajemen*, Jakarta : Gunung Agung.
- , 1988, *Organisasi, Kepemimpinan, dan Perilaku Administrasi*, Gunung Agung, Jakarta.
- Stoner F.A James & Wankel Charles, 1986, *Manajemen*, Terjemahan Bakowatum, Jakarta : Intermedia.
- Sudjana, 1989, *Metode Statistika*, Tarsito, Bandung.