

**DAMPAK KEBIJAKAN KUALITAS SUMBER DAYA MANUSIA PEGAWAI
NEGERI SIPIL DILINGUNGAN PEMERINTAH KECAMATAN SIAU TIMUR
KABUPATEN KEPULAUAN SITARO**

(Suatu Studi Di Kantor Kecamatan Siau Timur)

**Stein T. Masambe
Burhanuddin Kiyai
Nova Plangiten**

***ABSTRACT:** This study is based on the results of the initial observation that the performance of employees government environments Eastern District of Siau indicated relatively low. This condition is presumably related to the implementation of policies not optimal development of human resources quality civil servants in the region. Thus, this study aims to: (1) Examine the impact of the quality of human resource development policy environment of government civil servants Eastern District of Siau Island District Sitaro. (2) to analyze differences in the performance of employees government environments Eastern District of Siau Island District Sitaro between before and after participating in education and training (Training).*

This research applies descriptive and quantitative approach combined with a qualitative approach, the sample of respondents purposively set as many as 44 employees. After analyzing the data collected by applying the product moment correlation technique and simple linear resgresi.

The results of data analysis showed that (1). The average implementation of the development policy of human resource quality of civil servants and the gains of government employees districts Siau Timur, both are in the category of "medium" or not achieve optimal results. (2) Policy development of quality human resources dilingkungan government civil servants Eastern District of Siau positive and significant impact on employee performance improvement.

The conclusions that can be drawn from this research is that an employee who has been following the development program through education and training (training) showed a much higher performance than before following the employee development program. Advice can be given is conveyed to the government of Regency Sitaro for more intensive follow-include civil servants, either at the district or sub-district / village in educational activities and training, and much needed concrete efforts of the local government district Sitaro in the form of rotation, transfer, training in the workplace and others.

Keywords: Policy pengembangan HR, employee performance

Pendahuluan

Di dalam Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Perubahan atas Undang-undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-pokok Kepegawaian, disebutkan bahwa dalam rangka usaha mencapai tujuan nasional untuk mewujudkan masyarakat madani yang taat hukum, berperadaban modern, demokratis, makmur, adil dan bermoral tinggi, maka diperlukan Pegawai Negeri sebagai unsur aparatur negara yang bertugas sebagai abdi masyarakat dalam menyelenggarakan pelayanan secara adil dan merata, menjaga persatuan dan kesatuan bangsa dengan penuh kesetiaan kepada Pancasila dan Undang-

undang Dasar 1945. Untuk itu, perlu diwujudkan Pegawai Negeri Sipil yang berkemampuan melaksanakan tugas secara profesional dan bertanggungjawab dalam menyelenggarakan tugas pemerintahan dan pembangunan, serta bersih dan bebas dari korupsi, kolusi dan nepotisme (Anonimous, 2015).

Untuk maksud tersebut, Pemerintah berupaya untuk meningkatkan pengelolaan Pegawai Negeri melalui suatu sistem yang disebut "Manajemen Pegawai Negeri Sipil". Manajemen Pegawai Negeri Sipil diarahkan untuk menjamin penyelenggaraan tugas

pemerintahan dan pembangunan secara berdayaguna dan berhasilguna. Kebijakan-kebijakan yang terdapat dalam Manajemen Pegawai Negeri Sipil mencakup penetapan norma, standar, prosedur, formasi, pengangkatan, pengembangan kualitas sumber daya Pegawai Negeri Sipil, pemindahan, gaji, tunjangan, kesejahteraan, pemberhentian, hak, kewajiban dan kedudukan hukum.

Pengembangan atau pembinaan kepegawaian menyangkut dua hal pokok yang melingkupinya, yakni : pengembangan dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia dan pengembangan dalam peningkatan karier pegawainya (Irfan, 2002). Kedua hal ini menjadi penting untuk diperhatikan karena keduanya mendorong terciptanya misi dari organisasi/instansi pemerintah yaitu kualitas pelayanan pegawai yang diberikan kepada masyarakat.

Pada realitanya kedua hal di atas mengalami distorsi dalam pelaksanaannya. Peningkatan kualitas sumber daya manusia melalui pendidikan dan pelatihan seringkali tidak diarahkan pada analisis kebutuhan organisasi/unit kerja. Kondisi ini menyebabkan tidak optimalnya *output* atau *outcome* dari penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan bagi peningkatan kinerja pegawai maupun organisasinya. Sementara itu, dalam pengembangan karier pegawai juga tidak jarang tanpa mendasarkan pada profesionalisme (*merit system*), akan tetapi lebih kepada senioritas atau pertimbangan-pertimbangan lainnya. Hal-hal semacam ini

pada akhirnya menyebabkan pembinaan atau pengembangan pegawai, khususnya Pegawai Negeri Sipil, menjadi tidak maksimal.

Pegawai negeri sipil yang ada dilingkungan pemerintah Kecamatan Siau Timur sebagai lokasi penelitian ini, sebagian telah mengikuti program pendidikan dan pelatihan formal, pelatihan dilingkungan kerja, dan pendidikan dan latihan diluar lingkungan kerja, namun sejauh ini belum menunjukkan hasil berupa kinerja yang tinggi. Dalam konteks inilah penulis tertarik untuk melakukan penelitian guna mengetahui dampak dari kebijakan pengembangan SDM pegawai dimaksud.

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Mengacu pada rumusan masalah, tujuan penelitian dan hipotesis yang diajukan sebelumnya, maka metode dan pendekatan yang relevan digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dan pendekatan kuantitatif yang dipadukan dengan pendekatan kualitatif. Kedua pendekatan tersebut diterapkan secara simultan untuk mengungkap permasalahan yang diteliti sekaligus menguji hipotesis penelitian yang telah diajukan sebelumnya.

B. Variabel dan Rumusan Operasional

Berdasarkan rumusan hipotesis, maka penelitian ini akan mengkaji dua variabel pokok, yakni satu variabel bebas (*Independent variable*) yaitu faktor Kebijakan pengembangan kualitas SDM pegawai negeri sipil; dan satu variabel

tergantung/Terikat atau *dependent variable* yakni kinerja pegawai.

Adapun definisi konseptual dan definisi operasional dari variabel-variabel penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Kebijakan Pengembangan kualitas SDM PNS sebagai variabel bebas, dikonsepsikan sebagai serangkaian tindakan yang diambil dan dilaksanakan untuk meningkatkan kualitas SDM aparatur (PNS) yang meliputi peningkatan pengetahuan dan keterampilan serta pengembangan sikap dan perilaku pegawai agar pelaksanaan tugas dapat berjalan lebih efektif dan efisien. Kebijakan pengembangan kualitas SDM aparatur (PNS) tersebut di lihat dari beberapa indikator yaitu :
 - a. Pendidikan dan pelatihan formal, yang meliputi Diklat Struktural, Diklat Teknis, Diklat Fungsional.
 - b. Program pelatihan di tempat kerja, seperti rotasi pekerjaan/ jabatan, penugasan tertentu, magang, dan lain-lain.
 - c. Program pelatihan di luar tempat kerja, seperti tugas belajar, seminar, lokakarya, diskusi panel, penataran, dan lain-lain.
2. Kinerja pegawai sebagai variabel terikat, dimaksudkan adalah suatu tingkat prestasi yang dicapai oleh pegawai secara efisien dan efektif, khususnya pegawai negeri sipil pada kantor Kecamatan Siau Timur Kabupaten Kepulauan Sitaro. Kinerja pegawai diamati melalui beberapa indikator, yaitu :
 - a. Kuantitas kerja, yakni jumlah pekerjaan/tugas yang dapat diselesaikan dalam periode waktu tertentu dibandingkan dengan banyaknya beban tugas/ pekerjaan yang ditetapkan.

- b. Kualitas kerja, yakni tingkat kesesuaian dari kerja yang dihasilkan menurut standar kesesuaian yang ditetapkan, seperti ketelitian, kerapihan, dan ketuntasan.
- c. Keandalan, yakni kemampuan untuk melaksanakan/menyelesaikan tugas-tugas ataupun dalam menyelesaikan persoalan yang timbul dalam pelaksanaan kerja/tugas.

C. Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah semua karakteristik yang terkait dengan dampak kebijakan pemberdayaan kualitas SDM pegawai negeri sipil dilingkungan pemerintah Kecamatan Siau Timur Kabupaten Sitaro. Dengan demikian, anggota populasi adalah semua pegawai negeri sipil yang ada dilingkungan pemerintah Kecamatan Siau Timur, sesuai data terakhir berjumlah 46 orang.

Mengingat besar populasi kurang dari 100 (seratus) orang pegawai, maka besar sampel ditetapkan secara purposive sebanyak 44 orang pegawai (tidak termasuk Camat dan Sekcam), sehingga penelitian ini disebut sebagai penelitian populatif.

D. Cara Pengumpulan Data

Mengingat penelitian ini menggunakan keterpaduan pendekatan kualitatif dan kuantitatif, maka instrumen utamanya adalah peneliti sendiri (*human instrumen*) dan Kuesioner atau daftar pertanyaan penelitian. Dengan demikian, teknik-teknik pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner, wawancara, dokumentasi dan observasi langsung.

E. Teknik dan Desain Analisis Data

Di dalam penelitian ini, peneliti menggunakan 2 (dua) teknik analisis data untuk mengevaluasi dampak kebijakan pengembangan kualitas SDM pegawai negeri sipil, yaitu *single program after only* dan *single program before-after*. Untuk *single*

program after only digunakan untuk mengevaluasi hasil program/kebijakan (*intermediate outcomes*), sedangkan *single program before-after* digunakan untuk melihat dampak (*final outcomes*) yang dirasakan oleh pegawai yang mengikuti program-program pendidikan dan pelatihan formal, program pelatihan di tempat kerja, dan program pelatihan diluar tempat kerja. Dampak dari kebijakan pengembangan kualitas SDM yang dirasakan pegawai berupa peningkatan kinerja mereka dalam pelaksanaan tugas-tugas sebagai pegawai negeri sipil.

Untuk menguji hipotesis 1 (satu), digunakan teknik analisis korelasi *product moment*, kemudian dilanjutkan dengan perhitungan koefisien determinasi untuk mengetahui besarnya dampak kebijakan pengembangan SDM pegawai negeri sipil. Untuk menguji hipotesis 2 (dua), digunakan uji-t (uji beda), yaitu digunakan untuk menguji ada-tidaknya perbedaan kinerja pegawai antara sebelum (n_1) mengikuti diklat dan sesudah (n_2) mengikuti diklat.

menerapkan rumus Paired t-test :

$$t = \frac{\text{Error!}}{\text{Error!}}$$

dimana :

d = Selisih nilai (skor) variabel kinerja pegawai antara sebelum dan sesudah mengikuti diklat.

n = besar sampel

1. Kriteria penerimaan hipotesis : Hipotesis dapat diterima atau dinyatakan signifikan pada taraf uji 5 % atau $\alpha : 0,05$.

Semua analisa data di bantu dengan program SPSS for windows versi 20 melalui perangkat Komputer.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Dampak Kebijakan Pengembangan Kualitas SDM PNS terhadap Kinerja pegawai

Berdasarkan hasil analisis data diketahui bahwa hipotesis 1, yang menyatakan bahwa

“Kebijakan pengembangan kualitas sumber daya manusia pegawai negeri sipil berdampak positif terhadap peningkatan kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Siau Timur Kabupaten Sitaro”, telah teruji keberlakuannya secara empirik dengan sangat meyakinkan melalui analisis regresi sederhana dan korelasi *product moment*.

Sesuai hasil analisis korelasi *product moment* diperoleh koefisien korelasi (r) sebesar 0,769 dan koefisien determinasi (r^2) diperoleh sebesar 0,591. Hal ini bermakna bahwa kuatnya keterkaitan antara variabel kebijakan pengembangan kualitas SDM pegawai negeri sipil dengan kinerja pegawai, diperoleh sebesar 76,9 % dan kuatnya daya dukung atau daya penentu kebijakan pengembangan kualitas SDM pegawai negeri sipil terhadap kinerja pegawai, diperoleh sebesar 59,1 %. Hal ini dapat dijelaskan lebih lanjut bahwa pengaruh atau dampak kebijakan pengembangan kualitas SDM pegawai negeri sipil terhadap kinerja pegawai sebesar 59,1 %, sedangkan sisanya sebesar 40,9 % ditentukan oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Persamaan regresi yang diperoleh menjelaskan lebih lanjut tentang adanya fakta empirik bahwa antara kebijakan pengembangan kualitas SDM pegawai negeri sipil memiliki karakteristik perkembangan yang linear atau sejajar dengan peningkatan kinerja pegawai, khususnya pegawai di lingkungan pemerintah Kecamatan Siau Timur.

Sejalan dengan hasil penelitian ini, menurut pendapat beberapa ahli, di antaranya Goni (1984) mengatakan bahwa pendidikan dan pelatihan adalah bagian dari pengembangan sumber daya manusia yang berfungsi sebagai salah satu aspek pembentuk perilaku manusia, karena pendidikan dan pelatihan itu sendiri, disamping sebagai suatu proses yang meneruskan pengetahuan dan keterampilan, juga untuk membangun kecakapan-

kecakapan mental. Napitupulu (1979) menjelaskan bahwa pendidikan dan pelatihan mampu mengubah tingkah laku manusia ke arah yang diinginkan; dan juga untuk membina watak seseorang (Siagian, 1988). Lebih lanjut, menurut Siagian (1988) bahwa dengan pengetahuan, keterampilan, kemampuan, sikap mental dan watak yang diperoleh seseorang melalui proses pendidikan dan pelatihan tersebut, maka ia akan dapat memahami serta mempunyai gambaran yang jelas mengenai organisasi dan atau instansi pemerintah (birokrasi), falsafah yang dianut organisasi/ instansi pemerintah (birokrasi), jenis pekerjaan yang akan dikerjakan, makna dan hekat tugas dan fungsi, teknologi yang akan digunakan, ilmu dan spesialisasi untuk melaksanakan pekerjaan, dan lain-lainnya (Siagian, 1988).

Pendapat yang hampir sama dikemukakan oleh Todaro (1987) bahwa pengetahuan dan keterampilan memungkinkan orang untuk bekerja lebih baik. Hidayat (1980) mengemukakan pula bahwa meningkatnya kualitas Sumber Daya Manusia, yang antara lain meliputi pengetahuan dan keterampilan akan menimbulkan inisiatif-inisiatif dan meningkatkan produktifitas. Ini berarti bahwa semakin baik dan tinggi pemahaman pegawai akan organisasi secara keseluruhan, termasuk tugas-tugas yang diembannya sehingga akan semakin tinggi pula kinerja pegawai itu sendiri dalam organisasi tersebut dalam rangka pencapaian kinerja organisasi secara keseluruhan.

2. Perbedaan Kinerja Pegawai Antara Sebelum Dan Sesudah Mengikuti Pendidikan Dan Pelatihan

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa hipotesis yang menyatakan “Terdapat perbedaan kinerja pegawai dilingkungan pemerintah Kecamatan Siau Timur, antara sebelum dan sesudah mengikuti pendidikan

dan pelatihan.”, dapat diterima secara meyakinkan pada tingkat kepercayaan 99 %.

Hal ini bermakna bahwa kinerja pegawai di lingkungan pemerintah Kecamatan Siau Timur jauh lebih baik setelah mengikuti program pengembangan kualitas SDM PNS melalui pendidikan dan pelatihan dibanding sebelum mengikuti program pengembangan pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa rata-rata pencapaian kinerja pegawai pasca pengembangan pegawai melalui pendidikan dan pelatihan (diklat), baik diklat fungsional maupun diklat penjenjangan diperoleh sebesar 33,7 atau dalam skala ideal pengukuran sebesar 0,674 atau 67,4 %, sementara capaian rata-rata kinerja pegawai sebelum mengikuti program pengembangan pegawai melalui pendidikan dan pelatihan hanya sebesar 27,2 atau dalam skala ideal pengukuran diperoleh sebesar 0,544 atau 54,4 % saja, sehingga terjadi perbedaan yang cukup nyata, yakni sekitar 13 %. Hal ini bermakna bahwa terjadi kenaikan kinerja pegawai di lingkungan pemerintah Kecamatan Siau Timur pasca pelaksanaan kebijakan pengembangan kualitas SDM PNS sebesar 13%.

Realitas hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa pegawai yang telah mengikuti pendidikan dan pelatihan sebagai bagian dari kebijakan pengembangan kualitas SDM pegawai negeri sipil mampu memperlihatkan kinerja yang lebih baik atau lebih tinggi dibanding sebelum mengikuti pendidikan dan pelatihan tersebut. Hal ini bermakna bahwa dengan bekal pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh dari pendidikan dan pelatihan, maka setiap pegawai akan berupaya untuk memenerapkannya dalam pelaksanaan tugas pekerjaan mereka sehingga dengan demikian dapat mendorong peningkatan kinerja pegawai itu sendiri.

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil-hasil analisis data, maka berikut ini akan ditarik beberapa kesimpulan, sebagai berikut :

1. Rata-rata implementasi kebijakan pengembangan kualitas sumber daya manusia pegawai negeri sipil dan capaian kinerja pegawai di lingkungan pemerintah kecamatan Siau Timur, sama-sama berada pada kategori “sedang” atau belum mencapai hasil yang optimal.
2. Kebijakan pengembangan kualitas Sumber Daya manusia pegawai negeri sipil dilingkungan pemerintah Kecamatan Siau Timur berdampak positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai.
3. Pegawai yang telah mengikuti program pengembangan melalui pendidikan dan pelatihan (diklat) memperlihatkan kinerja yang jauh lebih tinggi dibanding sebelum mengikuti program pengembangan pegawai.

B. Saran-Saran

Mengacu pada hasil temuan dalam penelitian, maka dapat diberikan beberapa saran sebagai solusi terbaik dalam memecahkan masalah pengembangan kualitas SDM dan kinerja pegawai di lingkungan pemerintah Kecamatan Siau Timur Kabupaten Siau Tagulandang Biaro (Sitaro), sebagai berikut :

1. Mengingat belum optimalnya pelaksanaan pengembangan SDM pegawai negeri sipil dilingkungan pemerintah Kecamatan Siau Timur, maka disarankan kepada pemerintah Daerah Kabupaten Sitaro untuk lebih intensif mengikutsertakan pegawai negeri sipil, baik ditingkat kecamatan maupun kelurahan/desa dalam kegiatan pendidikan dan pelatihan.

2. Demikian halnya dengan pencapaian kinerja pegawai yang belum optimal, maka sangat diperlukan upaya-upaya konkrit dari pemerintah daerah Kabupaten Sitaro dalam bentuk rotasi, mutasi, pelatihan ditempat kerja dan lain-lain.

DAFTAR PUSTAKA

- Anonimous, 2015, *Pengembangan Pegawai Negeri Sipil (PNS) Di Badan Kepegawaian Negara*, Badan Kepegawaian Negara, Jakarta.
- Buckley and Caple, 1990, *Performance Appraisal: Questions and Answers, Occasional Papers*, 9, Canberra: Australian Government Publishing Service.
- Dunn, William, N, 1999, *Pengantar Analisis Kebijakan Publik*, Gadjah Mada University Press, Yogyakarta.
- Dye, Thomas R., 1995, *Understanding Public Policy (Seventh Edition)*, Prentice Hall, Englewood Cliffs, New Jersey 07632.
- Flippo, Edwin, 1989 *Manajemen Personalia*, Erlangga Jakarta.
- Grindle, Merilee S., 1980., *Politics and Policy Implementation in the Third World.*, New Jersey: Princetion University Press
- Irfan, Muhlis (2002), *Efektivitas Diklat Struktural Bagi Pegawai Negeri Sipil (Post Training Evaluation)*, Puslitbang BKN, Jakarta.
- Mukaram dan Marwansah, 1997, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta.
- Van Meter, Donald S and Carl, E Van Horn, 1975, *The Policy Implementation Proceess A Conceptual Framework in Administration and Society*, Volume, 6 No. 4, Sage, Baverly Hills.
- Wibawa, Samoedra, 1994. *Evaluasi Kebijakan Publik*. Jakarta : Raja Grafindo

Zainun, Buchari, 1990. *Administrasi dan Manajemen Kepegawaian Pemerintah Negara Republik Indonesia*. Jakarta: CV. Haji Masagung.