

PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DAN KINERJA APARAT SIPIL NEGARA DI KABUPATEN KEPULAUAN SANGIHE PROVINSI SULAWESI UTARA

Roosje Kalangi

Institut Pemerintahan Dalam Negeri (Ipdn) Kampus Sulawesi Utara

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji faktor-faktor yang terkait dengan pengembangan sumber daya manusia yang berpengaruh terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara. Faktor-faktor tersebut meliputi perekrutan, pelatihan, pengembangan karir, manfaat, promosi, mutasi, pelatihan khusus struktural, dan teknis. Penilaian diberikan ke arah tercapainya suatu pemerintahan yang baik di Kabupaten Kepulauan Sangihe Sulawesi Utara. 157 responden (PNS) ditentukan dengan teknik purposive random sampling. Teknik analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan dua pendekatan: analisis deskriptif dan regresi berganda. Data primer dan sekunder dikumpulkan dan diuji. Penelitian ini menyimpulkan untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik, pemerintah harus bertindak lebih cepat untuk lebih meningkatkan kualitas profesionalisme dalam rangka penciptaan keunggulan kompetitif dan memegang teguh etika birokrasi dalam memberikan pelayanan prima sebagaimana yang diharapkan oleh masyarakat. Oleh karena itu, pemerintah perlu mendorong program pengembangan sumber daya manusia secara berkelanjutan, jelas, dan konsisten.

Kata Kunci : *Pengembangan Sumber Daya Manusia, Prestasi Pegawai, Good Governance.*

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat sentral dalam organisasi, apapun bentuk dan tujuannya, organisasi dibuat berdasarkan berbagai visi untuk kepentingan manusia. Pentingnya sumber daya manusia dalam suatu organisasi, menuntut setiap organisasi mendapatkan pegawai yang berkualitas dan produktif untuk menjalankan organisasi. Manajemen sumber daya manusia pada era informasi ini, menurut Dessler (2003:36) yaitu: *“Strategic Human Resource Management is the linking of Human Resource Management with strategic role and objectives in order to improve business performance and develop organizational cultures and foster innovation and flexibility”*. Terlihat bahwa para pimpinan organisasi harus mengaitkan

pelaksanaan manajemen sumber daya manusia dengan strategi organisasi untuk meningkatkan kinerja serta mengembangkan budaya organisasi yang akan mendukung penerapan inovasi dan fleksibilitas.

Di era persaingan global yang ketat, sumber daya manusia dianggap sebagai salah satu faktor yang paling penting memainkan peran utama dalam menjaga keberlanjutan organisasi, kredibilitas serta penciptaan kepercayaan publik. Penekanan pada sumber daya manusia sebagai modal berharga dalam organisasi mencerminkan tekanan lebih pada sumber daya tak berwujud daripada yang nyata. Sebagaimana yang dikemukakan oleh (Becker, 1964) bahwa investasi sumber daya manusia bertujuan untuk mendapatkan keuntungan bagi organisasi baik dalam jangka panjang atau pendek. Melalui keterampilan dan kemampuan yang dimiliki karyawan akan termotivasi untuk terus belajar membangun lingkungan bisnis yang unggul. Sumber daya manusia digunakan secara signifikan sebagai penggerak sumber daya lain dan memiliki posisi strategis yang berkontribusi untuk mewujudkan kinerja organisasi perusahaan dengan keunggulan kompetitif (Wright: 2005). Paulus dan Anantharaman (2003) menegaskan pengembangan sumber daya manusia memiliki hubungan langsung dengan profitabilitas organisasi. Oleh karena itu, setiap organisasi disarankan untuk mengoptimalkan kinerja karyawan dalam memberikan kontribusi yang optimal, antara lain dengan cara melakukan program pelatihan dan pengembangan. Hal ini juga berhubungan dengan produktivitas organisasi dan dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi pekerjaan.

Demikian pula halnya dengan organisasi pemerintah, di mana kinerja pegawai terkait erat dengan penyediaan layanan kepada publik. Meskipun merupakan sebuah organisasi nonprofit, pegawai harus memiliki standar kualifikasi tinggi karena hal tersebut dapat mempengaruhi kredibilitas lembaga pemerintah. Salah satu indikator yang dimiliki oleh pegawai adalah pendidikan. Faktor-faktor lain dari pengembangan sumber daya manusia memiliki hubungan dengan kinerja pegawai seperti pengembangan karir, mutasi, promosi pekerjaan, dan kompensasi. Melalui pengembangan tersebut, pegawai akan bekerja dengan prinsip transparansi dan profesionalisme sebagai penggerak utama yang pada akhirnya akan menciptakan tata pemerintahan yang baik.

Kabupaten Kepulauan Sangihe salah satu kabupaten di Provinsi Sulawesi Utara merupakan daerah yang berada di wilayah perbatasan negara Indonesia dengan Philipina. Posisi strategis dan potensi kekayaan sumber daya alam yang dimiliki

menjadi modal utama bagi daerah ini dalam memajukan daerah dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Hal tersebut dapat terwujud bilamana didukung dengan kinerja Sumber Daya Aparatur yang baik dan profesional dalam mengelola pemerintahan di Kabupaten Kepulauan Sangihe. Berdasarkan latar belakang yang disebutkan di atas, penelitian ini dilaksanakan untuk mengkaji faktor-faktor yang terkait dengan pengembangan sumber daya manusia yang berpengaruh terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara di Kantor Pemerintah Kabupaten Kepulauan Sangihe.

Tinjauan Literatur

Watkins (1991:253) mendefinisikan pengembangan sumber daya manusia sebagai berikut *“The field of study and practice responsible for the fostering of a long-term, work-related learning capacity at the individual, group, and organizational level of organizations. The organization needs to enhance individuals’ capacity to learn, to help groups overcome barriers, and to help in creation a culture which promotes continuous learning”*. Definisi ini berhubungan dengan teori modal manusia diasumsikan oleh Schultz (1993) bahwa faktor pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh selama pendidikan dan pelatihan akan berdampak positif ke organisasi. Sementara itu, Garavan et al. (2001) lebih lanjut menjelaskan sumber daya manusia berguna bagi organisasi karena empat hal utama, yaitu: (1) fleksibilitas dan kemampuan beradaptasi; (2) peningkatan individu; (3) kompetensi; (4) pengembangan kompetensi organisasi; dan (5) kerja individu. Seleim et al. (2007) sependapat bahwa modal sumber daya manusia berhubungan positif dengan kinerja organisasi. Sebagai pengembangan sumber daya manusia seperti berdampak secara signifikan peningkatan diri kemampuan pegawai terhadap pelaksanaan tugas dalam mencapai tujuan organisasi.

Kinerja organisasi digunakan sebagai indikator keberhasilan atau kapasitas organisasi untuk mencapai tujuan secara independen dan efisien (Venkatraman & Ramanujam, 1986). Pendapat tersebut diterima secara meluas bahwa kinerja organisasi sebagian besar tergantung pada perilaku karyawan yang merupakan sumber keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Huselid et al., 1997). Perilaku dan kemampuan tersebut dibentuk melalui program pelatihan dan pengembangan yang dilaksanakan oleh organisasi. Bukan hanya pada pembentukan perilaku, akan tetapi setiap organisasi bersedia untuk berinvestasi dalam pelaksanaan program-program khusus yang bertujuan menciptakan kemampuan dalam pelaksanaan tugas-tugas secara efektif. Becker (1964)

telah menegaskan investasi untuk peningkatan keterampilan dan pengetahuan melalui program pelatihan lebih penting daripada investasi modal fisik. Studi tentang hubungan penilaian kinerja dan pengembangan sumber daya manusia telah dilakukan bertahun-tahun, antara lain Birdi et al. (2008), Delaney & Huselid (1996), Delery & Doty (1996), Huselid et al. (1997), Kayu dan de Menezes (2008). Penelitian lain juga terjadi di beberapa negara seperti Korea, Selandia Baru, Yunani dan Singapura (Bae dan Lawler, 2000; Guthrie, 2001; Vlachos, 2008; Wan et al., 2002). Dengan munculnya era informasi dalam dekade terakhir, menjadi jelas bahwa laporan keuangan tradisional dianggap tidak cukup untuk memberikan penilaian yang akurat dari nilai perusahaan. Ada faktor yang terkait dengan pengembangan sumber daya manusia yang diasumsikan memiliki efek pada kinerja karyawan, seperti yang diasumsikan oleh Gomez-Mejia et al. (1998) yaitu proses perekrutan, pengelolaan pemberhentian (mutasi), penilaian kemampuan, penghargaan (promosi pekerjaan), kompensasi; pelatihan dan pengembangan (Yang & Lin, 2009). Faktor-faktor tersebut akan dibahas dalam pembahasan berikut.

Faktor- Faktor yang Berhubungan dengan Penilaian Kinerja

a. Perekrutan

Proses perekrutan terkait dengan tindakan dari mencari pegawai yang memenuhi syarat untuk mengisi kekosongan atau memegang posisi yang tersedia. Memilih orang yang tepat dan mampu untuk suatu posisi tertentu bukan hal yang mudah karena secara tidak langsung akan berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Penerapan sistem perekrutan yang handal dianggap sebagai titik awal dalam pengembangan sumber daya manusia. Ini mencakup penilaian pada pendidikan dan persyaratan keterampilan sebagaimana yang diharapkan, dan hal itu harus sesuai dengan kebijakan dan prosedur yang dirancang sesuai dengan iklim organisasi. Terpstra dan Rozell (1993) dalam penelitiannya tentang perekrutan yang ekstensif, pemilihan validasi tes, penggunaan prosedur seleksi secara formal menemukan adanya konektivitas positif antara keuntungan organisasi dan proses seleksi kepegawaian, yang mengarah dan berpengaruh terhadap sejauh mana kinerja organisasi (Becker et al., 2001). Dengan demikian, variabel tersebut akan berdampak pada kinerja karyawan.

b. Pelatihan dan Pengembangan

Pelatihan dan pengembangan merupakan faktor penting yang mempengaruhi penilaian kinerja. Patrick (2000) mendefinisikan sebagai pengembangan sistematis pengetahuan, keterampilan dan keahlian yang dibutuhkan oleh seseorang untuk melakukan tugas tertentu atau pekerjaan secara efektif. Bartel (2004) menyatakan adanya hubungan antara penerapan program pelatihan dan pertumbuhan produktivitas. Penerapan program pelatihan juga telah dikaitkan dengan kinerja keuangan (Russell et al., 1985). Untuk melihat efektivitas pelaksanaan program pelatihan dan pengembangan, pemerintah perlu mengkaji perubahan dalam sikap dan keterampilan pegawai, baik sebelum dan setelah program pelatihan dilaksanakan; pemerintah harus mempertimbangkan dan melihat perbedaan prestasi hasil kinerja sebelum dan setelah mengikuti program pelatihan.

Pendidikan dan pelatihan (*training*) dianggap sebagai bagian integral dari administrasi kepegawaian, yang memberikan kontribusi pada administrasi negara, pelaksanaan tugas, peningkatan produktivitas dan peningkatan kemampuan serta dedikasi sebagai Aparat Sipil Negara. Program pelatihan terdiri dari pelatihan umum dan khusus disiapkan untuk semua Aparat Sipil Pemerintah. Ini terus menerus menawarkan untuk meningkatkan perwira kualitas, keterampilan dan kemampuan. Sebagaimana dinyatakan dalam Undang-Undang Nomor 05 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara, pasal 21 dan 22 PNS dan PPPK berhak memperoleh pengembangan Kompetensi dan Pasal 70 Setiap Pegawai ASN memiliki hak dan kesempatan untuk mengembangkan kompetensi. Pengembangan kompetensi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) antara lain melalui pendidikan dan pelatihan, seminar, kursus, dan penataran.

Aparatur Sipil Negara memiliki pilihan untuk mengikuti pelatihan tertentu berdasarkan aspek struktural, fungsional dan teknis. Marsono (2002, p.37) menunjukkan pelatihan khusus yang ditawarkan sesuai dengan pangkat dan posisi, apakah mereka cocok untuk jenis struktural atau teknis pelatihan. Bahkan, pelatihan khusus struktural dan teknis merupakan prasyarat bagi pegawai negeri sipil pemerintah untuk mengambil jabatan fungsional. Kedua jenis pelatihan memberikan keterampilan dan pengetahuan dan secara bertahap dan menjadi peningkatan penguasaan teknis yang memungkinkan pegawai untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsinya. Semua hal tersebut sangat penting dalam membentuk ASN yang berkualitas yang penekanannya pada peningkatan produktivitas kerja.

c. Promosi dan Pengembangan Karir

Peluang promosi dalam suatu organisasi dapat terjadi karena kekosongan, baik dari segi pangkat dan jabatan. Lowongan peringkat timbul dalam sistem kerja sebagai sistem *point rating*, sedangkan lowongan diposisi (pekerjaan) biasanya didasarkan pada sistem kepegawaian, klasifikasi pekerjaan. Oleh karena itu, promosi menunjukkan gerakan dari posisi satu ke posisi lain dan memiliki status yang lebih tinggi dimana posisi baru menawarkan gaji yang lebih tinggi dari jabatan lama. Hal ini ditegaskan oleh Moenir (1995) yang menyatakan promosi adalah perubahan posisi, dari satu pos ke yang lain dan dievaluasi berdasarkan tingkat tanggung jawab, persyaratan kerja atau pendapatan. Selain itu, promosi pekerjaan adalah cara untuk mengembangkan karir karyawan. Pengembangan karir mempengaruhi moral pegawai dan mendorong semangat untuk meningkatkan kinerja yang lebih baik. Selain itu hal ini juga akan meningkatkan tanggung jawab untuk melaksanakan tugas-tugas lebih efisien dan efektif. Hasibuan (2006:12) menyatakan ada tiga dasar promosi, yaitu: berdasarkan pengalaman (senioritas); keterampilan (kemampuan); dan kombinasi pengalaman dan keterampilan. Sementara itu, sebagai PNS pemerintah, Thoha (2007, hal.57) menyatakan promosi harus memenuhi persyaratan yang ditentukan sesuai dengan peraturan administrasi, antara lain: (1) pangkat/golongan yang telah memenuhi syarat; (2) disiplin atau latar belakang pendidikan formal; (3) kinerja yang lebih baik/prestasi; (4) dan bahwa pegawai telah mengikuti pelatihan khusus struktural atau fungsional pada setiap tingkatan dalam karirnya.

Selain itu, Winardi (2000) menambahkan promosi akan menjadi tepat waktu bilamana diikuti dengan beberapa aspek informatif seperti kinerja, kemampuan bekerja dan kualitas layanan. Sementara itu, Nitisemito (1997) menambahkan persyaratan yang harus dipenuhi oleh seorang pegawai untuk mendapatkan promosi pekerjaan, meliputi: pengalaman, tingkat pendidikan, loyalitas, tanggung jawab, keterampilan, prestasi kerja, inisiatif dan kreativitas. Moenir (1995) mengajukan beberapa alasan mengapa promosi harus ditegakkan dalam organisasi: (i) promosi adalah fase karir lain yang dapat meningkatkan kepuasan dan kebanggaan pribadi pegawai; (2) mengacu pada pengalaman dan pengetahuan baru yang diperoleh oleh pegawai dan menjadi kekuatan pendorong bagi pegawai lainnya; (3) dapat mengurangi jumlah pergantian karyawan; dan (4) dapat meningkatkan moral pegawai dalam pencapaian tujuan organisasi.

Dengan demikian, kedua variabel telah diasumsikan memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai.

d. Mutasi

Mutasi dalam manajemen sumber daya manusia disebut pergeseran tugas. Siagian (2001:171) menjelaskan mutasi dapat dilihat dalam dua perspektif. Pertama, dianggap sebagai bentuk penempatan untuk seseorang pada tugas dengan tanggung jawab baru, perubahan posisi hirarkis dan pendapatan relatif dari posisi yang lama, sedangkan bentuk kedua mengacu pada pergeseran dari tempat kerja ke tempat yang sama dengan tanggung jawab yang relatif sama dan tanpa perubahan pendapatan. Selain itu, ia berpendapat bahwa mutasi pada umumnya dilakukan setidaknya setiap 2 tahun dan maksimal 14 tahun berdasarkan usulan dari Kepala Unit. Proses mutasi pekerjaan termasuk dalam penilaian kinerja dan berhubungan dengan kegiatan promosi dan pelatihan. Siagian (2006) menambahkan mutasi pekerjaan membawa beberapa manfaat seperti memiliki perspektif baru pada kehidupan organisasi, memiliki pandangan yang lebih luas, memperoleh pengetahuan dan keterampilan baru, memiliki motivasi kerja dan kepuasan kerja. Selain itu, mutasi pekerjaan dapat memberikan pengalaman baru kepada pegawai melalui peningkatan cara berpikir yang akan mempengaruhi prestasi kerja. Pegawai dapat menjalani berbagai agenda organisasi ketika terlibat dalam mutasi, sehingga berguna untuk mencegah karyawan penurunan semangat kerja yang berdampak buruk terhadap kinerja.

e. Kompensasi (Manfaat)

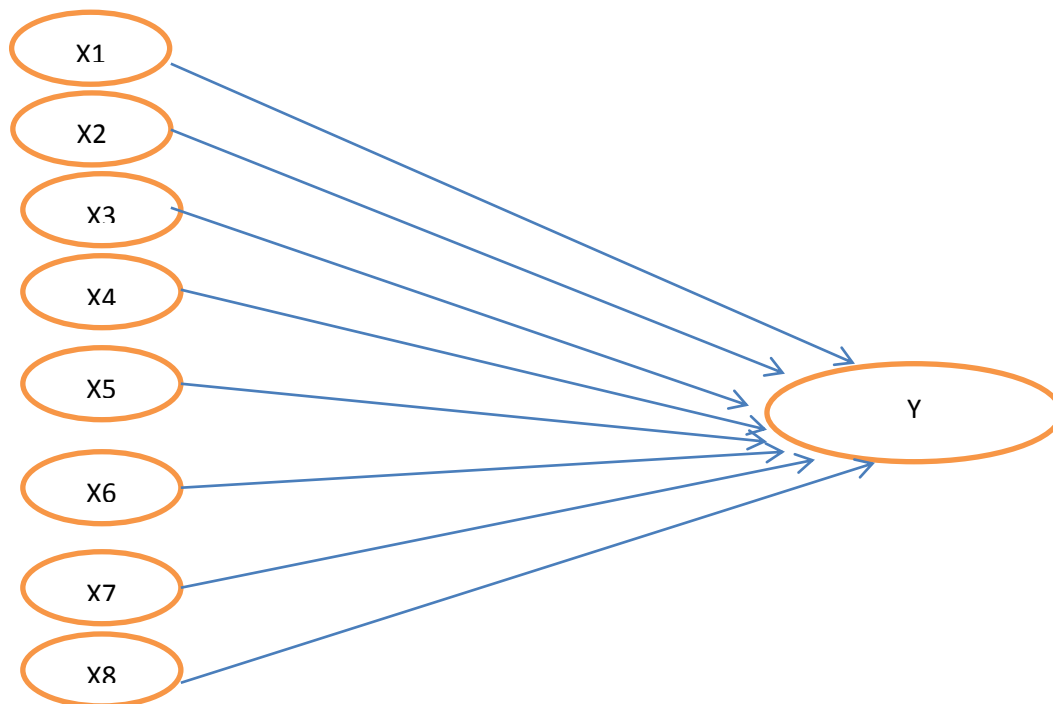
Kompensasi mengacu pada bentuk pemberian finansial atau manfaat lainnya secara nyata bahwa pegawai menerima bagian dari adanya hubungan kerja atau kontrak (Bernadin, 2007). Hal ini akan menciptakan motivasi dan memberikan peluang bagi pegawai untuk bekerja sesuai karier secara tepat dan sesuai dengan indeks kinerja utama yang telah dilaksanakan. Kompensasi dibagi menjadi dua jenis yang terdiri dari kompensasi uang tunai yang langsung diberikan oleh pimpinan untuk pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai; dan kompensasi tambahan yang mengacu pada pemberian program yang bermanfaat bagi pegawai. Di antaranya program yang diperlukan adalah jaminan hukum dan sosial, sementara terdapat pula program kebijaksanaan terdiri dari manfaat kesehatan, program pensiun, uang cuti, penggantian biaya kuliah,

penghargaan, premi layanan asing, tunjangan kinerja, perawatan anak, kenaikan berkala tahunan (Cascio, 2003; Bernadin, 2007). Sementara itu, Gerhart & Milkovich (1990) dan Weitzman & Kruse (1990) mengidentifikasi hubungan antara skema kompensasi insentif dan produktivitas. Dengan demikian, faktor ini juga memiliki pengaruh pada kinerja pegawai.

Kerangka Konseptual

Sumber daya manusia dianggap sebagai aset yang paling penting bagi suatu organisasi. Hal ini disebabkan, pertama sebagai saham berharga yang sulit untuk ditiru, sedangkan sumber lain seperti peralatan dan teknologi canggih atau fasilitas fisik dapat dibeli dan ditiru oleh pesaing. Kedua, hal tersebut merupakan sumber daya pendukung yang tidak berkelanjutan dan kompetitif dalam jangka panjang. Dengan demikian, organisasi harus membekali keterampilan dan pengetahuan, dan bagi pemerintah, perlu melakukan pelatihan dan pengembangan sumberdaya manusia secara rutin dan pilihan wajib. Pertanyaannya, apakah program pelatihan dan pengembangan berdampak pada tata pemerintahan yang baik dan dapat diandalkan? Ada faktor pengaruh sumber daya manusia pada kinerja yang perlu dianalisis. Kerangka konseptual penelitian ini, sebagai berikut:

Kerangka Konseptual



Perekrutan (X1)
Pelatihan Umum (X 2)
Pengembangan Karir (X 3)
Kompensasi (X 4)
Promosi (X 5)
Mutasi (X 6)
Pelatihan Struktural (X 7)
Pelatihan Teknis (X 8)
Kinerja Pegawai (Y)

Berdasarkan kerangka konseptual di atas, hipotesis penelitian adalah: "Elemen-elemen sumber daya manusia yang terdiri dari: perekrutan, pelatihan, pengembangan karir, kompensasi, promosi, mutasi, pelatihan teknis, dan struktural berpengaruh terhadap kinerja pegawai yang memberikan implikasi terhadap terciptanya pemerintahan yang baik .

METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian survei dengan sampel 157 responden ditentukan dengan teknik *purposive random sampling*. Data primer dikumpulkan dengan cara distribusi kuesioner berasal dari 6 Bagian di Sekretariat Kabupaten, 15 SKPD, 5 kantor kecamatan, 5 kantor kelurahan. Sementara itu, data sekunder didapatkan dari Bagian Pengelola Data dan Bappeda Kabupaten Kepulauan Sangihe .

Variabel Penelitian

Variabel dependen penelitian ini adalah kinerja karyawan (Y), sedangkan variabel independen terdiri dari perekrutan (X1), pelatihan umum (X2), pengembangan karir (X3), kompensasi (X4), promosi (X5), mutasi (X6), pelatihan struktural (X7) dan pelatihan teknis (X8). Tabel 1. Di bawah menyajikan operasionalisasi variabel tersebut:

Tabel 1. Operasionalisasi Variabel

Variabel	Definisi Variabel	Indikator	Kategori Data	Ukuran
Perekrutan (X1)	Penerimaan Pegawai sesuai yang dibutuhkan	1. Tkt. pendidikan 2. Keterampilan. 3. Posisi Pekerjaan	ordinal	Skala likert
Pelatihan Umum (X 2)	Peningkatan pengetahuan dan keterampilan Pegawai	1. Analisis Kebutuhan. 2. Pelaksanaan Pelatihan. 3. Evaluasi	ordinal	Skala likert
Pengembangan Karir (X 3)	Proses penjenjangan karir yang akan dicapai oleh Pegawai	1. Perencanaan Karir 2. Jenjang Karir	ordinal	Skala likert
Kompensasi (X 4)	Remunerasi atas kinerja pegawai berdasarkan hasil kerja yang ditunjukkan	1. Gaji Pokok 2. Fasilitas 3. Honorarium	ordinal	Skala likert
Promosi (X 5)	Langkah dari posisi ke posisi lain yang memiliki status tinggi	1. Masa Kerja 2. Sertifikat Pendidikan Formal 3. Transkrip hsl kerja	ordinal	Skala likert
Mutasi (X6)	Kegiatan organisasi yang menggeser pegawai dari posisi tertentu ke lainnya dalam tingkat paralel bertujuan untuk mendapatkan orang secara tepat, sehingga organisasi dapat ber fungsi secara efektif	1. Lama masa tugas 2. Kebutuhan organisasi 3. Penyegaran Organisasi 4. Pengetahuan dan keterampilan	ordinal	Skala likert
Pelatihan	Persyaratan	1. Menyusun laporan	ordinal	Skala

Variabel	Definisi Variabel	Indikator	Kategori Data	Ukuran
Struktural (X7)	untuk pegawai yang akan mendapatkan jabatan struktural	2. Mengelola data 3. Deskripsi Tugas 4. Komunikasi		likert
Pelatihan Teknis (X8)	Prasyarat untuk pegawai untuk duduk di jabatan fungsional yang dapat dilakukan secara bertahap sesuai dengan tingkat jabatan fungsional	1. Penggunaan alat 2. Keterampilan dalam menggambarkan kebijakan manajerial 3. Tim Network 4. Komunikasi antar lembaga	ordinal	Skala likert
Kinerja Pegawai (Y)	Hasil dari semua proses kerja yang dihasilkan oleh pegawai	Disiplin , Kinerja , Sikap, Kerja tim, Antusias, Fokus ke publik, inisiatif, Peduli lingkung	ordinal	Skala likert

Metode Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan dua pendekatan: analisis deskriptif dan regresi berganda. Selain kedua analisis, tabulasi data dilakukan pada karakteristik responden di Pemerintahan Kabupaten Kepulauan Sangihe. Rumus dari model regresi berganda diberikan di bawah ini:

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + b_5X_5 + b_6X_6 + b_7X_7 + b_8X_8 + e$$

Y = Kinerja Organisasi

X₁ = Perekrutan

X₆ = Mutasi

X₂ = Pelatihan Umum

X₇ = Pelatihan Struktural

X₃ = Pengembangan Karir

X₈ = Pelatihan Teknis

X₄ = Kompensasi B₀ = Intercept Y

X₅ = Promosi B = Koefisien Variabel X

e = error term

Penggunaan analisis regresi berganda adalah untuk menguji tingkat signifikansi dengan kriteria pengujian hipotesis secara simultan pada variabel independen. Pengaruh

variabel independen terhadap variabel dependen diuji dengan tingkat kepercayaan (95% atau $\alpha = 0,05$). Tes asumsi klasik normalitas, heteroskedastisitas, dan multikolinearitas

Karakteristik Responden

Seperti digambarkan dalam Tabel 2 di bawah, karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, masa kerja, usia, dan tingkat pendidikan.

Tabel 2. Karakteristik Responden

1. Berdasarkan Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
Laki-laki	66	42,04 %
Perempuan	91	57,96 %
Total	157	100 %
2. Berdasarkan Masa Kerja		
1 – 2 th	35	22,29 %
2,1 – 4 th	57	36,31 %
4 > thn	65	41,40 %
Total	157	100 %
3. Berdasarkan Usia		
25 – 34 tahun	38	24,21 %
35 - 44 tahun	75	47,77 %
45 - 54 tahun	44	28,02%
Total	157	100 %
4. Berdasarkan Pendidikan		
Diploma	59	37,57%
S1	91	57,96 %
S2	7	4,47%
Total	157	100 %

HASIL DAN PEMBAHASAN

Validitas dan Analisis Keandalan

Analisis validitas dalam penelitian ini ditentukan melalui proses pengukuran yang akurat. Keandalan adalah alat yang digunakan untuk mengukur item dalam kuesioner yang bertindak sebagai indikator dari variabel atau konstruk. Berdasarkan data yang dikumpulkan dari 157 responden, variabel Y dengan delapan pertanyaan yang ditunjukkan dalam Korelasi (r). Jumlah yang dikoreksi semua lebih besar dari r tabel, di mana r tabel adalah 0.180 ($157-5 = 152$), sehingga delapan item (X1, X2, X3, X4, X5, X6, X7, X8) dinyatakan sebagai pertanyaan yang valid. Sementara itu, suatu konstruksi yang handal atau variabel hadir jika memberikan nilai Cronbach Alpha $> 0,60$. Berdasarkan hasil uji reliabilitas pada variabel Y terhadap delapan item pertanyaan, seorang Cronbach Alpha dari 0,723 atau 72,3% diperoleh, sehingga semua pertanyaan yang berhubungan dengan Y handal. Untuk uji reliabilitas dari X1 variabel Cronbach Alpha diperoleh adalah 0,891 atau 89,1%, sehingga semua lima pertanyaan terkait dengan X1 handal. Selanjutnya, hasil uji reliabilitas untuk X2 menemukan Cronbach Alpha dari 0,719 atau 71,9%, sehingga empat pertanyaan yang berhubungan dengan X2 handal. Untuk variabel X3, uji reliabilitas menemukan Cronbach Alpha dari 0,722 atau 72,2%, sehingga tiga pertanyaan yang berhubungan dengan X3 yang handal. Demikian pula, dengan hasil untuk variabel X4 sebuah Cronbach Alpha dari 0,823 atau 82,3% diperoleh, yang menunjukkan lima pertanyaan terkait dengan X4 handal. Untuk variabel X5, hasil uji reliabilitas menemukan Cronbach Alpha dari 0,846 atau 84,6%, maka empat pertanyaan yang berhubungan dengan X5 dapat diandalkan. Hasil uji reliabilitas untuk X6 memperoleh Cronbach Alpha dari 0.792 atau 79,20%, sehingga empat pertanyaan terkait dengan X6 handal. Untuk X7 variabel, hasil uji reliabilitas telah menemukan Cronbach Alpha dari 0,685 atau 68,5%, maka tiga pertanyaan yang berkaitan dengan X7 handal. Terakhir, hasil uji reliabilitas untuk variabel X8 memperoleh Cronbach Alpha dari 0,714 atau 71,4%, dengan demikian, tiga pertanyaan yang berhubungan dengan X8 dapat diandalkan.

Analisis Deskriptif

Seperti digambarkan dalam Tabel 2 dari statistik deskriptif responden, terlihat bahwa responden didominasi oleh perempuan yang telah bekerja selama 4 tahun ke atas, dalam kisaran usia 35-44 tahun dan mayoritas tingkat pendidikan sarjana.

Uji Heteroskedastisitas

Untuk mengetahui apakah model yang digunakan mengandung heteroskedastisitas atau tidak, pada tabel 3 digunakan Uji Lagrange Multiplier (LM). Untuk menguji heteroskedastisitas dilakukan dengan membandingkan $n \times R^2$ dengan nilai tabel Chi-Square derajat kebebasan (df) dan Alpha 5%. Kriterianya apabila $n.R^2 >$ nilai tabel Chi-Square maka e mengalami heteroskedastisitas, sebaliknya apabila $n.R^2 <$ nilai tabel Chi-Square maka e tidak mengalami heteroskedastisitas. Hasilnya menunjukkan dari model regresi diperoleh $R^2 = 0,289$, sehingga $\sum n.R^2 = 150 \times 0,646 = 36,933$ lebih kecil dari nilai tabel Chi-Square 8,121, maka e tidak mengalami heteroskedastisitas.

Tabel 3. Uji Heterokedastisitas

NAMA VARIABEL	R2	N	R2N	Chi-square
Perekrutan	0.029	50	1	3.61
Pelatihan Umum	0.024	50	1	3.32
Pengembangan Karir	0.039	50	2	5.24
Kompensasi	0.048	50	3	7.27
Promosi	0.057	50	3	7.53
Mutasi	0.031	50	2	3.16
Pelatihan Struktural	0.037	50	2	3.67
Pelatihan Teknis	0.024	50	1	3.13
Rata Rata	0.289		15	36.933

Uji Autokorelasi

Untuk menguji autokorelasi digunakan Uji Durbin–Watson. Jika $du < d < 4-du$ maka dapat disimpulkan tidak terjadi autokorelasi positif maupun autokorelasi negatif. Dari hasil pengujian autokorelasi model regresi, dihasilkan nilai d hitung (dw) 1,563, Nilai kritis untuk batas atas (du) 1,430 dan apabila dimasukkan dalam formula $du (0,541) < d (2,032) < 4 - du (1,948)$, maka tidak terjadi autokorelasi positif dan autokorelasi negatif pada model regresi.

Uji Multikolinieritas

Uji Multikolinieritas dilakukan dengan cara meregresi model analisis dan melakukan uji korelasi antar variabel independen dengan menggunakan tolerance dan

Varians Infloating Factor (VIF). Jika tolerance lebih kecil 0,10 dan VIF lebih besar dari 10 maka terjadi multikolinieritas. Hasil uji multikolinieritas dari dua model regresi ditunjukkan dalam tabel berikut ini:

Tabel 4. Uji Multikoliieritas

NAMA VARIABEL	Tolerance	VIF	Interpretasi
Perekrutan	.712	1.405	Tidak terjadi multikolinieritas
Pelatihan Umum	.712	1.405	Tidak terjadi multikolinieritas
Pengembangan Karir	.712	1.405	Tidak terjadi multikolinieritas
Kompensasi	.712	1.405	Tidak terjadi multikolinieritas
Promosi	.712	1.405	Tidak terjadi multikolinieritas
Mutasi	.712	1.405	Tidak terjadi multikolinieritas
Pelatihan Struktural	.712	1.405	Tidak terjadi multikolinieritas
Pelatihan Teknis	.712	1.405	Tidak terjadi multikolinieritas

Dari tabel di atas dapat dilihat, bahwa tidak terjadi multikolinieritas pada model regresi yang digunakan dalam penelitian ini. Hal ini ditunjukkan dengan nilai tolerance lebih besar dari 0,05 dan nilai VIF lebih kecil dari 5.

Uji Hipotesis

Hasil uji hipotesis menunjukkan semua delapan variabel secara parsial dan sekaligus mempengaruhi variabel dependen Y, sehingga dapat diterima. Adjusted nilai R Square adalah 0,335. Hasilnya telah menunjukkan 33,5% dari variabel X1, X2, X3, X4, X5, X6, X7 dan X8 secara parsial dan simultan memberikan dampak terhadap variabel dependen Y, sedangkan sisanya sebesar 66,5% dipengaruhi oleh variabel lain.

Untuk menguji apakah nilai Adjusted R2 koefisien memiliki hubungan yang signifikan atau sebaliknya, yang kemudian disarankan untuk menjalankan uji statistik Fisher (F Test) dengan tingkat kepercayaan sebesar 95%. Metode ini menyatakan ketika $F > F_{tabel}$, maka H_0 ditolak, dan jika $F \leq F_{tabel}$ maka H_0 diterima. Tabel 5 menyajikan

ringkasan tes dimana itu menunjukkan nilai F adalah 8.419 pada tingkat signifikansi 0,000. Sementara itu, tingkat kepercayaan F tabel dengan 95% ($\alpha = 0,05$) adalah 2,02. Oleh karena itu, baik dalam perhitungan $F > F$ ($8.419 > 2.52$). Hal ini menunjukkan variabel X1, X2, X3, X4, X5, X6, X7 dan X8, parsial dan simultan berpengaruh Y, sehingga dapat diterima. Variabel parsial memiliki pengaruh yang signifikan; pelatihan (X2) dan Pelatihan Teknis (X8) dengan kinerja Y sedangkan variabel lain tidak berpengaruh pada Y. Hasil uji statistik menunjukkan nilai t untuk variabel pelatihan umum (X2) adalah 3,621, dimana ttabel pada kepercayaan 95% level 1,955 ($3,621 > 1,955$). Sejak $t > t$ tabel maka H_0 ditolak. Demikian juga, nilai t untuk spesifik-pelatihan teknis (X8) adalah 3,566, di mana t tabel pada tingkat kepercayaan 95% adalah 1,955 ($3,566 > 1,955$). Sejak $t > t$ tabel maka H_0 ditolak. Oleh karena itu, daerah penerimaan hipotesis adalah luar daerah penerimaan H_0 . Sementara itu, variabel lain dari X1, X3, X4, X5, X6, dan X7 dengan t tabel pada tingkat kepercayaan 95% berada di bawah t tabel tingkat 1,955. Sejak $t < t$ tabel maka H_0 diterima.

PENUTUP

Penelitian ini menyimpulkan unsur-unsur dari pengembangan sumber daya manusia terdiri dari perekrutan, pelatihan, pengembangan karir, manfaat, promosi, mutasi, pelatihan khusus struktural dan teknis secara simultan memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai yang berdampak pada terwujudnya pemerintahan yang baik di Kabupaten Kepulauan Sangehe Sulawesi Utara, di mana faktor yang paling dominan dari sumber daya manusia adalah kompensasi, promosi, pelatihan teknis dan pelatihan struktural. Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya oleh Birdi et al. (2008), Delaney dan Huselid (1996), Yang dan Lin (2009), Kayu dan de Menezes (2008), Bae dan Lawler (2000), Guthrie (2001), Vlachos (2008), Wan et al. (2002) yang mengungkapkan pengembangan sumber daya manusia memiliki hubungan dengan kinerja organisasi. Namun, tidak bisa digeneralisasi karena perbedaan demografi, budaya dan faktor lainnya. Sementara itu, kinerja karyawan di sektor swasta mungkin berbeda orientasi dibandingkan sektor publik karena penelitian ini dilakukan terhadap pegawai pemerintah atau ASN.

Untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik, pemerintah harus bertindak lebih cepat untuk lebih meningkatkan kualitas profesionalisme dalam rangka penciptaan keunggulan kompetitif dan memegang teguh etika birokrasi dalam

memberikan pelayanan prima sebagaimana yang diharapkan oleh masyarakat. Oleh karena itu, pemerintah perlu mendorong program pengembangan sumber daya manusia secara berkelanjutan, jelas, dan konsisten.

DAFTAR PUSTAKA

- Becker, BE, Huselid, ME & Ulrich, D. 2001. *HR Scorecard: Menghubungkan orang, strategi, dan kinerja*. Boston: Harvard Business School Press.
- Bernadin, H. J. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Sebuah Pendekatan Eksponensial*. Ed-4. New York: McGraw-Hill Irwin, 253-277.
- Byrne, D. 1995. Reformasi Sektor Publik dalam Konteks. *Administrasi*, 43 (2), 5 -15.
- Delaney, J. T. & Huselid, M. A. 1996. 'Dampak dari Praktek Manajemen Sumber Daya Manusia pada Persepsi dari Kinerja Organisasi'. *Akademi Manajemen Journal*, 39, 949-69.
- Dessler, G. 2003 *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jilid 2. Edisi Kesembilan. Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia.
- Gomez-Mejia, LR, Balkin, DB & Cardy, RL 1998. *Mengelola Sumber Daya Manusia*. Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ.
- Garavan, TN, Morley, M., Gunnigle, P. & Collins, E. 2001. 'Akumulasi Human Capital: Peran Pengembangan Sumber Daya Manusia'. *Journal of European Pelatihan Industri*, 25 (2/3/4), 48-68.
- Ghozali, I. (2005). *Aplikasi Analisis Multivariat Mencari Google Artikel Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, M. S. P. 2006. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Akasara.
- Menard, S. 1995. *Terapan Analisis Regresi Logistik*. London: Sage.
- Moenir, A. S. 1995. *Manajemen Pelayanan Umum Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Myers, R. H. 1990. *Klasik dan Modern Regresi dengan Aplikasi*. PWS-Kent Publishing Company.
- Nitisemito, S. 1997. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Patrick, J. 2000. 'Pelatihan'. Dalam N. Chmiel (Ed.) *Pengantar Kerja dan Psikologi Organisasi* (100-125). Oxford, Inggris: Blackwell.
- Paul, A. K. & Anantharaman, R. N. 2003. 'Dampak Praktek Manajemen Orang pada Kinerja Organisasi: Analisis Model Kausal'. *International Journal of Manajemen Sumber Daya Manusia*, 14 (7), 1246-1266.

- Siagian, S. P. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Siagian, S. P. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Thoha, M. 2007. *Perilaku Organisasi, Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Undang Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara.
- Vlachos, I. 2008. 'Pengaruh Praktek Sumber Daya Manusia pada Kinerja Organisasi: Bukti dari Yunani'. *International Journal of Manajemen Sumber Daya Manusia*, 19 (1), 74-97.
- Wan, D., Kok, V. & Ong, C. H. 2002. *Strategis Manajemen Sumber Daya Manusia dan Kinerja Organisasi di Singapura*. *Kompensasi dan Manfaat Review*, 34, 33-42.
- Winardi, L. 2000. *Kepemimpinan Hearts Manajemen*. Jakarta: PT. Rhineka Cipta.
- Wright, P., Gardner, T., Moynihan, L. & Allen, M. 2005. Hubungan antara Praktek SDM dan Kinerja Perusahaan: Memeriksa Urutan Kausal. *Personil Psikologi*, 58, 409-
- Yang, C. & Lin, C. 2009. 'Apakah Modal Intelektual Memediasi Hubungan antara HRM dan Kinerja Organisasi? Perspektif dari Industri Kesehatan di Taiwan'. *Internasional Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 20 (9), 1965-1984.