

TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI
PENGANGKATAN PEJABAT STRUKTURAL ESELON III DAN IV
DI PEMERINTAH DAERAH KABUPATEN ACEH SINGKIL**



**TAPM Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
Gelar Magister Sains dalam Ilmu Administrasi
Bidang Mianat Administrasi Publik**

Disusun Oleh :

**MAUIDHAH
NIM. 015217772**

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA
JAKARTA
2011**



**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCA SARJANA
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III Dan IV di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

METERAI
TEMPEL



PAJAK NEGARA TAHUN BERGANGA
TGL.

D259CAAF771085713

ENAM RIBU BERTYUAM

6000

BJP

Yang menyatakan

MAUIDHAH

NIM : 015217772

UNIVERSITAS TERBUKA

LEMBAR PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III Dan IV Di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil.

Penyusun TAPM : MAUIDHAH
NIM : 015217772
Program Studi : Magister Sains dalam Ilmu Administrasi Bidang Minat Administrasi Publik
Hari, Tanggal : Sabtu, 16 Juli 2011

Menyetujui :

Pembimbing II



Dr. Sri Listyarini, M.Ed
 NIP: 1961 0407 1986002 2 001

Pembimbing I



Dr. Saleh Syafei, MSi
 NIP: 1961 0819 19803 1 003

Kabid Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



Dra. Susanti, M.Si
 NIP. 196712141993032002



Mengetahui
 Direktur Program Pascasarjana

Suciati, M.Sc.Ph.D.
 NIP.19520213 198503 2 001

**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCA SARJANA
MAGISTER MANAJEMEN**

PENGESAHAN

Nama : MAUIDHAH
 NIM : 015217772
 Program Studi : Magister Sains dalam Ilmu Administrasi Bidang Minat
 Administrasi Publik
 Judul Penelitian : Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pengangkatan Pejabat
 Struktural Eselon III Dan IV Di Pemerintah Daerah
 Kabupaten Aceh Singkil

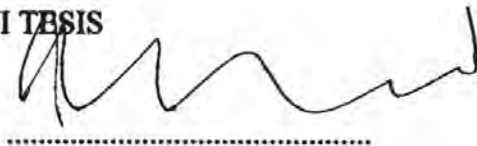
Telah dipertahankan di hadapan Sidang Panitia Penguji Tesis Program
 Pasca Sarjana, Magister Sains dalam Ilmu Administrasi Bidang Minat
 Administrasi Publik Universitas Terbuka pada :

Hari, Tanggal : Sabtu, 16 Juli 2011
 Waktu : 10.15 – 12.15 WIB

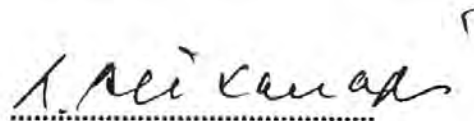
Dan telah dinyatakan LULUS

PANITIA PENGUJI TESIS

1. Ketua Komisi Penguji
 Prof. Dr. Udin S. Winataputra, MA



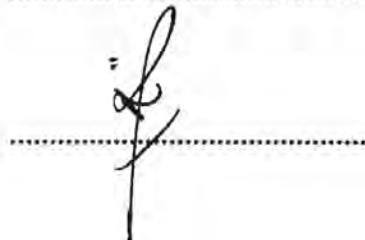
2. Penguji Ahli
 Prof. A. Azis Sarapiyah



3. Pembimbing I
 Dr. Saleh Syafei, MSi



4. Pembimbing II
 Dr. Sri Listyarini, M.Ed





ABSTRAK

FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI PENGANGKATAN PEJABAT STRUKTURAL ESELON III DAN IV DI PEMERINTAH DAERAH KABUPATEN ACEH SINGKIL PROGRAM PASCA SARJANA UNIVERSITAS TERBUKA, 2011

Mauidhah
015217772

Universitas Terbuka

Mauidhah1958@yahoo.com

Kata Kunci: Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil, Pejabat Struktural, kompetensi, keahlian, pengetahuan, keterampilan, perilaku, sikap mental

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III Dan IV Di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil. Masalah yang diangkat dalam penelitian ini adalah untuk mengkaji dan menganalisis persepsi responden terhadap Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV berdasarkan kompetensi kecakapan pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), dan perilaku (*attitude*) untuk menciptakan aparatur yang memiliki semangat pengabdian yang tinggi dalam melayani masyarakat di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil.

Penelitian ini menggunakan metode analisis regresi linear berganda. Adapun variabel independen dalam model ini adalah Faktor Keterampilan, Faktor Keahlian dan Faktor Sikap Mental, sedangkan variabel dependennya adalah Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV.

Untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial, digunakan uji t, sedangkan untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara simultan digunakan uji F. Populasi berjumlah 631 jabatan struktural eselon III dan IV sebanyak 210 responden diambil sebagai sampel yang dalam penelitian ini sebanyak 100 yang ditentukan dengan menggunakan teknik proporsional sampling. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah studi pustaka, dokumentasi, kuesioner dan wawancara.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel Faktor Keterampilan, Faktor Keahlian Faktor Sikap Mental mempengaruhi Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil. Hal ini terbukti dari p value yang signifikan pada $= 0,05$.

ABSTRACT**FACTORS AFFECTING THE APPOINTMENT OF STRUCTURAL
ECHELON III AND IV
IN THE DISTRICT GOVERNMENT OF ACEH SINGKIL
POST GRADUATE PROGRAM OF UNIVERSITAS TERBUKA, 2011****Maidhah
015217772****Universitas Terbuka****Maidhah1958@yahoo.com**

Keywords: public servant appointment, structural echelon, competency, expertise, knowledge, skill, mental attitude

This research was conducted to analyze the Factors Affecting the Appointment of Structural Echelon III and IV in the District Government of Aceh Singkil. Some issues are raised in this study to assess and considers responden perception for Factors Affecting the Appointment of Structural Echelon III and IV based on consideration into core competencies of knowledge, skill and ability and mentally attitude, high motivated public servant will be achieved in District Government of Aceh Singkil.

This research used multiple linear regression analysis. The independent variables in this model is the skill, Expertise and Attitude, while the dependent variable is the appointment of Structural Echelon III and IV.

This research used t test to determine the effect of independent variables on the dependent variable in a partial, while the independent variables influence the dependent variable in simultaneously used F test. The total population of 631 structural position of echelon III and IV of 210 respondents were taken a samples in this study as many as 100 were determined by using the proportional sampling technique. Data collection methods used are literature studies, documentation, questionnaires and interviews.

The results of this study indicate that the variable skills, expertise, attitude. Factors affecting of Structural Echelon III and IV in the District Government of Aceh Singkil. This is evident from the p value is significant at $= 0.05$.



KATA PENGANTAR

Syukur alhamdulillah kita panjatkan kehadiran Allah SWT atas telah selesai tersusunnya tesis dengan judul “Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III Dan IV Di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil”. Penulisan ini merupakan salah satu syarat untuk menyelesaikan studi pada program Magister Sains dalam Ilmu Administrasi Bidang Minat Administrasi Publik pada Universitas Terbuka.

Selama penelitian ini penulis banyak sekali mendapatkan bantuan yang amat berharga dari berbagai pihak baik itu secara materil maupun moril. Oleh karena itu penulis ingin menyampaikan ucapan penghargaan dan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Dr. Saleh Syafei, M.Si dan Dr. Sri Listyarini, M.Ed., selaku dosen pembimbing yang telah memberikan banyak masukan dalam penulisan Tugas Akhir Program Magister (TAPM) ini. Ucapan terima kasih dan penghargaan yang tidak terhingga saya sampaikan pula kepada :

1. Rektor Universitas Terbuka, Prof. Ir. Tian Belawati, M.Ed., Ph.D. yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk memperoleh pendidikan pada Universitas Terbuka.
2. Direktur Program Pasca Sarjana, Suciati, M.Sc., Ph.D.
3. Drs. Mujadi, M.Pd. selaku pengelola UPBJJ Banda Aceh
4. Seluruh staf pengajar program pasca sarjana Magister Administrasi Publik UPBJJ Banda Aceh dan juga pengasuh lewat tutorial online yang berada di UT Pusat.

5. Kepala serta Pejabat Struktural Eselon III dan IV pada Satuan Kerja Perangkat Kabupaten di Kabupaten Aceh Singkil.
6. Semua rekan program studi Magister Administrasi Publik yang telah banyak membantu penulis secara moril dan materiil.
7. Kepada keluargaku tercinta yang telah memberikan dorongan semangat dan perhatian serta pengertian yang besar akan kesibukan penulis sehingga menyita waktu dan perhatian penulis terhadap mereka.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan ini banyak terdapat kekurangan dan kelemahan baik dari segi teknis penulisan maupun metodologinya, oleh karena itu sangat mengharapkan kritik dan saran yang konstruktif dan akan bermanfaat demi sempurnanya penulisan tesis.

Akhirnya dengan segala kerendahan hati yang tulus, penulis berharap tesis ini dapat memberikan manfaat bagi pembaca dan pihak-pihak yang berkaitan, amin.

Banda Aceh, Maret 2011

Penulis



DAFTAR ISI

	Halaman
Lembar Pengesahan	
Lembar Persetujuan TAPM	
Abstrak	i
Kata Pengantar	iii
Daftar Isi	iv
Daftar Tabel	vii
Daftar Gambar	x
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Perumusan Masalah	7
C. Tujuan Penelitian	8
D. Batasan Penelitian	10
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Jabatan dalam Pegawai Negeri Sipil	11
1. Pembinaan Karir Jabatan Pegawai Negeri Sipil	11
2. Dasar Pengembangan Karir Jabatan Struktural	13
3. Pengangkatan PNS Dalam Jabatan Struktural	15
B. Kompetensi	19
1. Pengertian Kompetensi	20
2. Standar Kompetensi	21
3. Kompetensi Keterampilan dan Kompetensi Keahlian	23
4. Kompetensi Sikap Mental	25

C. Pengaruh Kompetensi Keterampilan dan Kompetensi Keahlian Terhadap Pengangkatan Pejabat Struktural	25
D. Pengaruh Kompetensi Sikap Mental Terhadap Pengangkatan Pejabat Struktural	28
E. Penelitian Terdahulu.....	29
F. Kerangka Pikir Penelitian.....	30
G. Hipotesis	33

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

A. Desain Penelitian	35
B. Populasi Dan Sampel.....	35
C. Definisi Operasional dan Pengukuran variabel	38
D. Prosedur Pengumpulan Data dan Teknik Pengumpulan Data	41
E. Uji Validitas Reliabilitas	43
1. Uji Validitas	43
2. Uji Reliabilitas	44
F. Teknis Analisa Data Kuantitatif	44
1. Analisis Chi-Square.....	44
2. Analisis Regresi Linier Berganda.....	50
3. Pengujian Hipotesis.....	51
1. Uji t	51
2. Uji F	52

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum	53
1. Aspek Penelitian	53
2. Responden Penelitian	54
B. Uji Validitas dan Realiabilitas.....	57
1. Uji Validitas	57
2. Uji Realibilitas	58
C. Deskripsi Hasil Penelitian	59
1. Deskripsi kualitatif hasil angket wawancara	61
2. Deskripsi kuantitatif hasil angket	67
3. Deskripsi Variabel Keterampilan (X1)	69
4. Deskripsi Variabel Keahlian (X2).....	73
5. Deskripsi Variabel Sikap Mental (X3).....	77
6. Deskripsi Variabel Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan Eselon IV (Y)	82
D. Analisa Hubungan	87
1. Analisis Kualitatif Hubungan Faktor Keterampilan Terhadap Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III Dan IV	87
2. Analisis Kualitatif Hubungan Faktor Keahlian Terhadap Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III Dan IV	89
3. Analisis Kualitatif Hubungan Faktor Sikap mental Terhadap Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III Dan IV	90

4. Analisis Kualitatif Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III Dan IV	92
5. Analisis Kuantitatif Hubungan Faktor Keterampilan Terhadap Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III Dan IV	101
E. Hasil Regresi Linier Berganda	113
F. Uji Hipotesis	114
G. Pembahasan	117
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
A. Kesimpulan	119
B. Saran	120
Daftar Pustaka	105

Daftar Tabel

Tabel 1.	Eseloneering	15
Tabel 2.	Populasi Penelitian	36
Tabel 3.	Sampel Penelitian	37
Tabel 4.	Variabel, Definisi Operasional dan Indikator Variabel	38
Tabel 5.	Karakteristik Responden Berdasarkan Eseloneering	54
Tabel 6.	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	55
Tabel 7.	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan tertinggi	56
Tabel 8.	Hasil Uji Validitas Variabel Penelitian	58
Tabel 9.	Hasil Uji Reliabilitas Variabel Penelitian	58
Tabel 10.	Sumber data primer	60
Tabel 11.	Deskripsi data kuantitatif hasil angket	67
Tabel 12.	Tanggapan Responden terhadap pertanyaan ke-1 faktor keterampilan	69
Tabel 13.	Tanggapan Responden terhadap pertanyaan ke-2 faktor keterampilan	70
Tabel 14.	Tanggapan Responden terhadap pertanyaan ke-3 faktor keterampilan	71
Tabel 15.	Tanggapan Responden terhadap pertanyaan ke-4 faktor keterampilan	72
Tabel 16.	Tanggapan Responden terhadap pertanyaan ke-1 faktor keahlian	73
Tabel 17.	Tanggapan Responden terhadap pertanyaan ke-2 faktor keahlian	74

Tabel 18.	Tanggapan Responden terhadap pertanyaan ke-3 faktor keahlian	75
Tabel 19.	Tanggapan Responden terhadap pertanyaan ke-4 faktor keahlian	76
Tabel 20.	Tanggapan Responden terhadap pertanyaan ke-1 faktor sikap mental	78
Tabel 21.	Tanggapan Responden terhadap pertanyaan ke-2 faktor sikap mental	79
Tabel 22.	Tanggapan Responden terhadap pertanyaan ke-3 faktor sikap mental	80
Tabel 23.	Tanggapan Responden terhadap pertanyaan ke-4 faktor sikap mental	81
Tabel 24.	Tanggapan Responden terhadap pertanyaan ke-1 Faktor Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV	82
Tabel 25.	Tanggapan Responden terhadap pertanyaan ke-2 Faktor Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV	83
Tabel 26.	Tanggapan Responden terhadap pertanyaan ke-3 Faktor Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV	84
Tabel 27.	Tanggapan Responden terhadap pertanyaan ke-4 Faktor Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV	85
Tabel 28.	Tanggapan Responden terhadap pertanyaan ke-5 Faktor Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV	86
Tabel 29.	Hubungan Faktor Keterampilan terhadap Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV	101
Tabel 30.	Hasil Uji Chi-Square Faktor Keterampilan dengan Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV	102

Tabel 31.	Hasil Uji Kuat Hubungan Faktor Keterampilan dengan Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV	103
Tabel 32.	Hasil Uji Hubungan Searah Faktor Keterampilan dengan Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV	104
Tabel 33.	Hasil Uji Hubungan Dua Arah Faktor Keterampilan dengan Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV	105
Tabel 34.	Hubungan Keahlian dengan Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV	106
Tabel 35.	Hasil Uji Chi-Square Faktor Keahlian dengan Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV	107
Tabel 36.	Hasil Uji Hubungan Searah Faktor Keahlian dengan Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV	108
Tabel 37.	Hasil Uji Hubungan Dua Arah Faktor Keahlian dengan Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV	109
Tabel 38.	Hubungan Sikap Mental dengan Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV	110
Tabel 39.	Hasil Uji Chi-Square Faktor Sikap Mental dengan Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV	111
Tabel 40.	Hasil Uji Hubungan Searah Faktor Sikap Mental dengan Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV	111
Tabel 41.	Hasil Uji Hubungan Dua Arah Faktor Sikap Mental dengan Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV	112
Tabel 42.	Hasil Uji Regresi Linier Berganda	113
Tabel 43.	Hasil Uji t	115

Tabel 44. Hasil Uji F	116
Tabel 45. Hasil wawancara dan pengujian kuantitatif	118

UNIVERSITAS TERBUKA

Daftar Gambar

Gambar 1.	Kerangka Pemikiran	32
Gambar 2.	Dimensi Variabel	46
Gambar 3.	Contoh Penyajian Data Crosstab	48
Gambar 4.	Kriteria Hubungan Variabel	50

UNIVERSITAS TERBUKA



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam rangka mewujudkan sistem pemerintahan yang bersih dan berwibawa serta mewujudkan pelayanan publik yang baik, efisien, efektif dan berkualitas tentunya perlu didukung adanya Sumber Daya Manusia (SDM) khususnya Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang profesional, bertanggungjawab, adil, jujur dan kompeten dalam bidangnya. Dengan kata lain, PNS dalam menjalankan tugas tentunya harus berdasarkan pada profesionalisme dan kompetensi sesuai kualifikasi bidang ilmu yang dimilikinya.

Data Badan Kepegawaian Negara (BKN) menunjukkan saat ini terdapat hampir empat juta PNS. Kritik tentang rendahnya mutu pelayanan PNS selalu dikaitkan dengan profesionalisme semata. Padahal, tidak memadainya kualitas kerja PNS juga merupakan akibat tidak berimbangnya rasio antara jumlah PNS dengan para masyarakat yang dilayaninya. Kristina Setyowati (2009) dalam Jurnal Spirit Publik Volume 5 Nomor 1 menyebutkan bahwa PNS di Indonesia hanya 1,7% dari total jumlah masyarakat Indonesia. Terlepas dari pentingnya aspek jumlah, mengefisienkan jumlah PNS dipandang sebagai formula yang dapat diterapkan guna memastikan setiap PNS bekerja secara lebih serius berdasarkan posisi mereka.

PNS atau sering disebut birokrat, adalah pelayan masyarakat yang wajib memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat sebagai pelanggan. Sebagaimana dalam Ketetapan MPR-RI Nomor VI Tahun 2001 sesungguhnya

mengamanatkan agar presiden membangun kultur birokrasi Indonesia menjadi birokrasi yang transparan, akuntabel, bersih dan bertanggungjawab serta dapat menjadi pelayan masyarakat dan menjadi teladan masyarakat. Birokrasi harus melaksanakan pemerintahan yang baik dan bersih.

Dalam Undang-Undang Nomor 43 tahun 1999 Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian Bab I Butir 8 disebutkan secara jelas bahwa:

Manajemen Pegawai Negeri Sipil adalah keseluruhan upaya untuk meningkatkan efisiensi, efektifitas dan derajat profesionalisme penyelenggaraan tugas, fungsi dan kewajiban kepegawaian, yang meliputi perencanaan, pengadaan, pengembangan kualitas, penempatan, promosi, penggajian, kesejahteraan dan pemberhentian.

Pada intinya manajemen kepegawaian lebih berorientasi pada profesionalisme SDM aparatur, yang bertugas memberikan pelayanan kepada masyarakat secara jujur, adil, dan merata dalam penyelenggaraan tugas negara, pemerintahan dan pembangunan, tidak partisan dan netral, keluar dari semua pengaruh golongan dan partai politik dan tidak diskriminatif dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Maka, agar bisa melaksanakan tugas pelayanan dengan persyaratan yang demikian, SDM aparatur dituntut memiliki profesionalisme dan wawasan global serta memiliki kompetensi yang tinggi.

Keberhasilan pencapaian tata pemerintahan yang baik pada suatu wilayah administrasi pemerintahan sangat ditentukan oleh kualitas dan tingkat kemampuan sumber daya aparatur yang tersedia. Dalam hal ini PNS harus mampu mengimplementasikan kebijakan sesuai dengan sektor yang menjadi keahliannya. Profesionalisme PNS mutlak dibutuhkan untuk membangun tata pemerintahan yang baik.

Profesionalisme PNS sering menjadi pembahasan dalam berbagai forum dan beragam media. PNS dituntut oleh berbagai pihak untuk bisa memberikan pelayanan bagi siapa saja yang membutuhkan secara prima, berkualitas, dan cepat. PNS juga diharapkan untuk terus meningkatkan kinerja dan produktifitasnya guna peningkatan kehidupan sosial ekonomi masyarakat. Harapan-harapan seperti ini sering kita dengar dalam berbagai pembicaraan dan kita baca dalam beragam tulisan. Kepala Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan (BKPP) Kabupaten Aceh Singkil, Mukmin Saraan yang dikutip pada harian Serambi Indonesia 17 Oktober 2009.

Harapan yang demikian dipicu oleh ketidakpuasan terhadap pelayanan dan kinerja yang dihasilkan oleh PNS yang dianggap tidak sesuai dengan apa yang diinginkan. Misalnya, sering terdengar keluhan tentang birokrasi yang berbelit-belit dan mengeluarkan biaya yang tidak seharusnya. Wakil Bupati Aceh Singkil, Khazali, saat memimpin apel gabungan menyatakan, dalam beberapa kegiatan upacara peringatan hari besar nasional, pegawai negeri sipil kerap datang terlambat, sehingga membuat unsur dari muspida lainnya menunggu, hal ini ditulis dalam media Serambi Indonesia 17 November 2009.

Dalam Pasal 17 Ayat (2) Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 1999 tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 8 tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian menyatakan bahwa pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam suatu jabatan dilaksanakan berdasar prinsip profesionalisme sesuai dengan kompetensi, prestasi kerja, dan jenjang pangkat yang ditetapkan untuk itu serta objektif lainnya tanpa membedakan jenis kelamin, suku, agama, ras atau golongan. Sesuai amanat undang-undang untuk peningkatan profesionalisme

PNS maka sudah seharusnya penempatan pegawai dalam jabatan memperhatikan kompetensi yang dibutuhkan untuk jabatan dimaksud.

Hasil penelitian PERC (Political Risk Consultancy, 1999) yang dipublikasikan melalui jurnal Spirit Publik Volume 5 Nomor 1 tahun 2009 menyimpulkan bahwa Indonesia menjadi salah satu negara terburuk dalam bidang birokrasi. Bahkan riset yang sama dilakukan pada tahun 2000 oleh PERC hasilnya disimpulkan birokrasi di Indonesia memperoleh skor 8,0 dari kisaran skor 0 untuk yang terbaik dan 10 untuk yang terburuk. Rendahnya kinerja birokrasi PNS mengakibatkan rendahnya kualitas pelayanan publik, bahkan mengakibatkan pengguna jasa harus membayar biaya yang mahal (*high cost economy*). Gambaran buruknya birokrasi akibat kinerja PNS yang rendah disebabkan kurangnya atau bahkan tidak kompetennya sebagian pejabat struktural di lingkungan pemerintah.

Hasil penelitian PERC (Political Risk Consultancy, 1999) yang dipublikasikan melalui jurnal Spirit Publik Volume 5 Nomor 1 tahun 2009 merekomendasikan bahwa upaya mewujudkan PNS yang profesional dan berkompentensi dengan pembinaan karir PNS yang dilaksanakan atas dasar perpaduan antara sistem prestasi kerja dan karir, maka pengembangan SDM aparatur berbasis kompetensi merupakan suatu keharusan agar organisasi (birokrasi) dapat mewujudkan kinerja yang lebih baik dan memberikan pelayanan publik yang terbaik. Permasalahannya adalah PNS yang profesional dan memiliki kompetensi tinggi seperti yang diamanatkan dalam Undang-Undang tersebut serta diinginkan oleh semua pihak, hingga saat ini masih merupakan “impian” daripada kenyataan.

Berbagai kebijakan telah dikeluarkan oleh pemerintah guna mengoptimalkan kompetensi dan profesionalisme PNS. Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian dengan jelas menegaskan bahwa pembinaan PNS perlu dilakukan dengan sebaik-baiknya dengan berdasarkan sistem prestasi kerja dan sisten karir yang dititikberatkan pada sistem prestasi kerja.

Namun demikian Undang-Undang Nomor 43 tahun 1999 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian dirasa belum dapat mengakomodasi tuntutan masyarakat akan birokrasi yang efisien dan efektif dengan PNS yang professional, netral, akuntabel dan melayani masyarakat. Untuk itulah perlu dilakukan peninjauan kembali beberapa pasal terkait dengan Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 agar dapat mengakomodasi tuntutan masyarakat tersebut. Kepala Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan (BKPP) Kabupaten Aceh Singkil, Mukmin Saraan, dalam wawancara dengan Harian Serambi Indonesia 17 Oktober 2009.

Selanjutnya Setyowati, K. (2009) pada Strategi Pengembangan Sumber Daya Aparatur (PNS) Berbasis Kompetensi yang dipublikasikan dalam Jurnal Spirit Publik 5 (1), menyatakan bahwa terkait dengan salah satu komponen Sistem Pembinaan Pegawai Negeri Sipil yaitu manajemen PNS berbasis kompetensi. Dalam Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 khususnya pasal 12 ayat (1) dan ayat (2) mengamanahkan manajemen kepegawaian yang berbasis profesionalisme. Satu sisi dalam undang-undang tersebut juga mengamanahkan pengangkatan dalam jabatan berdasar sistem karier (senioritas), selain berdasarkan kompetensi. Hal ini tentunya akan berpengaruh pada pengembangan karier PNS.

Pada Pasal 17 Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999, Pengangkatan PNS dalam suatu jabatan dilaksanakan berdasarkan prinsip profesionalisme sesuai dengan kompetensi, prestasi kerja dan jenjang pangkat yang ditetapkan untuk jabatan itu. Hal itu tentunya masih sulit untuk dilakukan, mengingat standar kompetensi bagi pegawai belum disusun, yang ada baru pedoman penyusunan standar kompetensi bagi pejabat struktural yang dikeluarkan oleh BKN yang itu harus ditindaklanjuti oleh seluruh instansi agar setiap instansi mempunyai standar kompetensi masing-masing.

Berbagai kebijakan lain terkait bidang pengangkatan Pegawai Negeri Sipil seperti : a) Peraturan Pemerintah Nomor 101 tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan PNS, b) lampiran Peraturan Pemerintah Nomor 13 tahun 2002 Tentang perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 100 tahun 2002 tentang Pengangkatan PNS dalam jabatan struktural, c) Keputusan Kepala BKN Nomor 64A tahun 2003 tentang Pedoman Penyusunan Standar Kompetensi Jabatan Struktural PNS.

Untuk menjamin kualitas dan objektivitas dalam pengangkatan, pemindahan, dan pemberhentian pegawai negeri sipil dalam dan dari jabatan struktural eselon II, III dan IV pada setiap instansi maka dibentuk Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan (Baperjakat) sesuai Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 100 Tahun 2000 Tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil Dalam Jabatan Struktural. Tugas pokok Baperjakat Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil adalah memberikan pertimbangan kepada pejabat pembina kepegawaian daerah (Bupati) Kabupaten Aceh Singkil dalam pengangkatan, pemindahan, dan pemberhentian dalam dan dari jabatan struktural eselon II, III dan IV.

Pemerintah Daerah Aceh Singkil, setelah melalui pertimbangan Baperjakat pada tahun 2009 telah melakukan pengangkatan pegawai dalam jabatan struktural untuk eselon III dan IV maupun jabatan fungsional, baik untuk tujuan rotasi maupun promosi jabatan (Harian Serambi Indonesia, 1 Juli 2009). Namun faktanya, hasil dari pengangkatan pegawai tersebut tidak sesuai dengan kriteria kompetensi yang dibutuhkan instansi/dinas. Sebagai contohnya seorang pejabat diangkat dengan latar belakang pendidikan yang tidak sesuai dengan amanat jabatannya, misalnya pada dinas perindustrian dan perdagangan, tidak diisi oleh pejabat yang berlatar belakang pendidikan manajemen pemasaran atau manajemen perdagangan. Akibatnya program yang dijalankan tidak tepat sasaran sebagaimana yang diharapkan masyarakat.

Penelitian awal yang penulis dapatkan adalah data dari Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Aceh Singkil tahun 2009 dan 2010. Data tersebut memberikan gambaran indikasi bahwa faktor-faktor kompetensi menjadi pertimbangan utama dalam pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV di Kabupaten Aceh Singkil. Namun dalam kenyataannya, pejabat yang diangkat oleh Keputusan Bupati tidak sepenuhnya sesuai dengan penilaian atas bobot tugas, tanggung jawab dan wewenang tetapi lebih ditentukan karena faktor di luar hal tersebut, antara lain kedekatan pegawai dengan pimpinan. Sehingga penulis mendapatkan temuan bahwa pada proses pengangkatan pegawai dalam jabatan struktural tidak sesuai antara pertimbangan baperjakat dengan pengangkatan yang dilakukan oleh Bupati Aceh Singkil.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, dapat dirumuskan permasalahan penelitian diuraikan permasalahan sebagai berikut:

1. Apakah Faktor Keterampilan secara parsial mempengaruhi pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil?
2. Apakah Faktor Keahlian secara parsial mempengaruhi pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil?
3. Apakah Faktor Sikap mental secara parsial mempengaruhi pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil?
4. Apakah Faktor Keterampilan, Keahlian dan Sikap Mental secara simultan mempengaruhi pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil?

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan:

1. Untuk mengkaji dan menganalisis besarnya hubungan Faktor Keterampilan dalam Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV di Pemerintah Daerah Aceh Singkil.

2. Untuk mengkaji dan menganalisis besarnya hubungan Faktor Keahlian secara parsial dalam Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV di Pemerintah Daerah Aceh Singkil.
3. Untuk mengkaji dan menganalisis besarnya hubungan Faktor Sikap Mental secara parsial dalam Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV di Pemerintah Daerah Aceh Singkil.
4. Untuk mengkaji dan menganalisis besarnya hubungan Faktor Keterampilan, Faktor Keahlian dan Faktor Sikap Mental secara simultan dalam Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV di Pemerintah Daerah Aceh Singkil.

Kegunaan dari penelitian ini antara lain:

1. Manfaat Akademis, hasil penelitian diharapkan dapat dipakai sebagai pendalaman tentang masalah-masalah yang berhubungan dengan sumber daya manusia serta upaya identifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi pengangkatan pejabat struktural di lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan bagi pengembangan teori-teori ilmu kebijakan publik pada masa yang akan datang dan bisa menjadi literatur penelitian yang relevan dengan kompetensi jabatan.
2. Manfaat bagi Baperjakat Kabupaten Aceh Singkil, diharapkan dapat memberikan gambaran dan rekomendasi bagi Pejabat Pembina Kepegawaian (Bupati) Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil

dalam menentukan kebijaksanaan dan mengambil keputusan untuk meningkatkan kinerja para pegawainya.

3. Bagi Penulis, Sebagai upaya lebih mendalami masalah-masalah Sumber Daya Manusia serta mendekatkan antara teori-teori dan praktek di lapangan.

D. Batasan Penelitian

Penelitian ini akan difokuskan pada Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan Eselon IV. Alasan pemilihan Eselon III dan Eselon IV adalah bahwa akan lebih mudah menilai jumlah dan kriteria kompetensi bidang pada jabatan eselon III dan eselon IV. Sedangkan jabatan Eselon II tidak dimasukkan dalam penelitian ini karena pertimbangan kompleksitas penilaian kompetensi. Lokasi penelitian mempertimbangkan kemudahan akses terhadap informasi dikarenakan peneliti berstatus sebagai PNS di Kabupaten Aceh Singkil.

Pada penelitian ini hanya mengukur sampel dari total populasi jabatan struktural eselon III dan IV yang terisi pejabat, tidak termasuk jabatan yang masih belum terisi pejabat. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kuantitatif untuk mengukur persepsi responden yang memaparkan kondisi yang terjadi.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Jabatan Struktural Dalam Pegawai Negeri Sipil

Dalam Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999, Pasal 1 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian menyatakan bahwa jabatan karier adalah jabatan struktural atau fungsional yang hanya dapat diduduki oleh mereka yang berstatus sebagai PNS. Jabatan struktural, yaitu jabatan yang secara tegas ada dalam struktur bagan organisasi, sebagaimana diatur dalam Pasal 1 ayat 2 Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 100 Tahun 2000 adalah suatu kedudukan yang menunjukkan tugas, tanggung jawab, wewenang dan hak seorang Pegawai Negeri Sipil dalam rangka memimpin suatu satuan organisasi negara.

Sedangkan jabatan fungsional adalah jabatan diperlukan organisasi namun disebutkan tidak secara tegas dalam struktur atau bagan organisasi. Jabatan ini misalnya guru, dosen, pegawai, peneliti, arsiparis, pustakawan dan lain-lain.

Bupati dalam tugasnya sebagai pembina kepegawaian tingkat kabupaten melakukan Pembinaan karir PNS. Baperjakat berperan memberikan dasar pertimbangan pengangkatan PNS dalam jabatan struktural sampai pada proses pengangkatan Pejabat Struktural sesuai Peraturan Republik Indonesia Nomor 100 tahun 2000 tentang pengangkatan pegawai negeri sipil dalam jabatan struktural, adalah sebagai berikut:

1. Pembinaan Karir Jabatan Pegawai Negeri Sipil

Pengembangan karir (seperti promosi) sangat diharapkan oleh setiap pegawai. Dalam praktek pengembangan karir lebih merupakan suatu pelaksanaan perencanaan karir seperti yang diungkapkan oleh Handoko (2001), bahwa pengembangan karir adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir.

Menurut Simamora (2003), proses pengembangan karir dalam suatu pendekatan formal yang diambil organisasi untuk memastikan bahwa orang-orang dengan kualifikasi dan pengalaman yang tepat tersedia pada saat dibutuhkan. Sehingga pengembangan karir dapat dikatakan suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan-peningkatan status seseorang dalam organisasi dalam jalur karir yang telah ditetapkan.

Pembinaan karier pegawai negeri sipil seperti dipaparkan oleh Hardianto (2003), adalah suatu upaya sistematis, terencana yang mencakup struktur dan proses yang menghasilkan keselarasan kompetensi pegawai dengan kebutuhan organisasi. Komponen yang terkait dengan sistem pembinaan karier pegawai meliputi :

- (1) Misi, Sasaran dan Prosedur Organisasi, yang merupakan indikator umum kinerja, kebutuhan prasarana dan sarana termasuk kebutuhan kualitatif dan kuantitatif sumber daya manusia yang mengawakinya, (2) Peta jabatan, yang merupakan refleksi komposisi jabatan, yang secara vertikal menggambarkan struktur kewenangan tugas dan tanggung jawab jabatan dan secara horisontal menggambarkan pengelompokan jenis dan spesifikasi tugas dalam organisasi. (3) Standar kompetensi, yaitu tingkat kebolehan, lingkup tugas dan syarat jabatan yang harus dipenuhi untuk menduduki suatu

jabatan agar dapat tercapai sasaran organisasi yang menjadi tugas, hak, kewajiban dan tanggungjawab dari pemangku jabatan. (4) Alur karier, yaitu pola alternatif lintasan perkembangan dan kemajuan pegawai negeri sepanjang pengabdianya dalam organisasi. Sesuai dengan filosofi bahwa perkembangan karier pegawai harus mendorong peningkatan prestasi pegawai.

2. Dasar Pengembangan Karir Jabatan Struktural

Seperti yang telah diuraikan sebelumnya bahwa pengembangan karir yang dilaksanakan dan dikembangkan pada PNS adalah pembinaan sistim karir dan penilaian sistem prestasi kerja. Sistem karir pada umumnya melalui kenaikan pangkat, mutasi jabatan serta promosi (pengangkatan ke jabatan lain). Lebih lanjut Moekijat (1995) mengatakan bahwa:

dalam pengembangan karir seharusnya bukan sekedar promosi ke jabatan yang lebih tinggi, tetapi sukses karir yang dimaksudkan seorang karyawan mengalam kemajuan dalam bekerja, berupa kepuasan dalam jabatan yang dipercayakan serta meningkatkan ketrampilan. Hal yang penting dalam pengembangan karir adalah: (1) ada kesempatan untuk melakukan yang menyenangkan; (2) Kesempatan untuk mencapai sesuatu yang berharga; (3) Kesempatan untuk mempelajari hal-hal yang baru; (4) kesempatan untuk mengembangkan kecakapan kemampuan.

Pengembangan karir melalui promosi (*promotion*) bagi PNS merupakan suatu yang sangat diidamkan dan merupakan tujuan perencanaan karir. Promosi adalah perpindahan yang memperbesar kewenangan dan tanggung jawab karyawan ke jabatan yang lebih tinggi di dalam suatu organisasi, sehingga kewajiban, hak, status, dan penghasilan semakin besar (Malayu, 2000). Dengan promosi berarti ada kepercayaan dan pengakuan

mengenai kemampuan serta kecakapan pegawai untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi.

Menurut Flippo (1994), promosi berarti perpindahan dari suatu jabatan ke jabatan lain yang mempunyai status dan tanggung jawab yang lebih tinggi. Biasanya perpindahan jabatan yang lebih tinggi disertai dengan peningkatan gaji atau upah lainnya.

Terkait dengan pengembangan karir PNS, model pengembangan karir yang didasarkan pada Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2000 Tentang Pengangkatan PNS dalam Jabatan Struktural, mencakup :

(1) Pendidikan : pendidikan dasar, pendidikan umum dan perguruan tinggi; (2) Pendidikan dan pelatihan dalam jabatan : diklatpim; (3) Masa kerja; (4) Pangkat dan golongan; (5) Jabatan : adalah kedudukan yang menunjukkan tugas, tanggungjawab, wewenang hak seorang pegawai; (6) DP3 meliputi : kesetiaan, prestasi kerja, tanggung jawab, kejujuran, kerjasama dan praktek kepemimpinan; (7) Daftar Urut Kepangkatan (DUK) pegawai yang lebih tinggi kepangkatannya diberi kesempatan lebih dulu untuk menduduki jabatan yang lowong.

Sedangkan pengembangan karir berdasarkan Analisa Jabatan meliputi: (1) uraian jabatan, kondisi fisik, kesehatan, pendidikan, pekerjaan yang dilaksanakan; (2) Spesifikasi jabatan: pendidikan, pengalaman, kemampuan, kualifikasi emosi dan syarat kesehatan.

Pengaturan jenjang kepangkatan untuk dapat menduduki jabatan struktural berdasarkan eselonering sebagaimana yang diatur dalam Lampiran Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2002 sebagaimana tabel di bawah ini.

Tabel 1
Eseloneering

No	Esselon	Jenjang Pangkat, Golongan/Ruang			
		Yerendah		Tertinggi	
		Pangkat	Gol/Ruang	Pangkat	Gol/Ruang
1	Ia	Pembina Utama Madya	IV/d	Pembina Utama	IV/e
2	I b	Pembina Utama Muda	IV/c	Pembina Utama	IV/e
3	IIa	Pembina Utama Muda	IV/c	Pembina Utama Madya	IV/d
4	IIb	Pembina Tk. I	IV/b	Pembina Utama Muda	IV/c
5	IIIa	Pembina	IV/a	Pembina Tk. I	IV/b
6	IIIb	Penata Tk. I	III/d	Pembina	IV/a
7	IVa	Penata	III/c	Penata Tk. I	III/d
8	IVb	Penata Muda Tk. I	III/b	Penata	III/c
9	Va	Penata Muda	III/a	Penata Muda Tk. I	III/b

3. Pengangkatan PNS Dalam Jabatan Struktural

Berkaitan dengan pembinaan jabatan struktural, Tim Peneliti BKN, (2004) menyatakan bahwa salah satu upaya yang hendaknya diperhatikan agar lembaga publik itu kompetitif dan diminati pegawai yang kualifikasinya memadai untuk bekerja, yaitu dengan cara memenuhi kebutuhan mereka dengan penghargaan ekstrinsik dan intrinsik. Penghargaan ekstrinsik ini disebut pula sebagai faktor higienis seperti pemberian gaji yang adil dan kompetitif, terjaminnya keamanan kerja dan kondisi dan fasilitas kerja yang menunjang. Sedangkan faktor intrinsik seperti menyangkut pemberian tanggung jawab, kesempatan untuk berkembang dalam karier, pengakuan terhadap keberhasilan pegawai, dan jenis pekerjaan yang sesuai dan menantang.

Hal yang juga penting dalam pengelolaan pegawai, adalah diperlukan adanya keseimbangan dalam pemenuhan kebutuhan organisasi dan kebutuhan pegawai. Pemenuhan tujuan organisasi dan pemenuhan kebutuhan pegawai adalah saling mempengaruhi satu sama lain dalam mendukung Pengangkatan PNS Jabatan Struktural seperti dinyatakan oleh Grenhaus (Tim Peneliti BKN, 2004).

Sementara itu Carrel (Tim Peneliti BKN, 2004), menekankan pentingnya pemberian penghargaan dan pengakuan pegawai sesuai dengan prestasinya. Dengan pemberian penghargaan dan pengakuan dari organisasi diharapkan dapat memacu pegawai dalam memanfaatkan kemampuannya untuk melakukan pekerjaan dan meningkatkan upaya kerja sehingga pada gilirannya dapat meningkatkan pula produktifitas kerja.

Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999, Pasal 5 mengatur persyaratan untuk dapat diangkat dalam jabatan struktural, yaitu:

- a. Berstatus Pegawai Negeri Sipil.
- b. Serendah-rendahnya menduduki pangkat 1 (satu) tingkat di bawah jenjang pangkat yang ditentukan.
- c. Memiliki kualifikasi dan tingkat pendidikan yang ditentukan.
- d. Semua unsur penilaian prestasi kerja sekurang-kurangnya bernilai baik dalam 2 (dua) tahun terakhir.
- e. Memiliki kompetensi jabatan yang diperlukan dan
- f. Sehat jasmani dan rohani.

Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999, Pasal 6 menyatakan:

Di samping persyaratan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 5. Pejabat Pembina Kepegawaian Pusat dan Pejabat Pembina Kepegawaian Daerah perlu memperhatikan faktor senioritas dalam kepangkatan, usia, pendidikan dan pelatihan jabatan, dan pengalaman yang dimiliki.

Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999, Pasal 7 mengatur Pegawai Negeri Sipil yang diangkat dalam jabatan struktural sebelum mengikuti dan lulus pendidikan dan pelatihan kepemimpinan sesuai dengan tingkat jabatan struktural wajib mengikuti dan lulus pendidikan dan pelatihan kepemimpinan sesuai dengan tingkat jabatan struktural wajib mengikuti dan lulus pendidikan dan pelatihan kepemimpinan selambat-lambatnya 12 (dua belas) bulan sejak yang bersangkutan dilantik. Serta Pasal 8 mengatur Pegawai Negeri Sipil yang menduduki jabatan struktural tidak dapat menduduki jabatan rangkap, baik dengan jabatan struktural maupun dengan jabatan fungsional. Pasal 14 ayat (1) menyatakan:

Untuk menjamin kualitas dan objektivitas dalam pengangkatan, pemindahan dan pemberhentian Pegawai Negeri Sipil dalam dan dari jabatan Struktural, Eselon II ke bawah di setiap instansi dibentuk Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan, selanjutnya disebut Baperjakat.

Tim Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan (Baperjakat) tersebut bertugas memberi pertimbangan kepada Bupati Aceh Singkil dalam Pengangkatan, Pemindahan dan Pemberhentian Pegawai Negeri Sipil dalam dan dari Jabatan Struktural Eselon II ke Bawah di lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil. Dalam memberikan pertimbangan kepada Pejabat Pembina Kepegawaian Daerah (Bupati), Baperjakat berpedoman

kepada ketentuan-ketentuan Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2000 sebagaimana yang diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2002 tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam Jabatan Struktural antara lain pasal 6 menyatakan:

di samping persyaratan sebagaimana dimaksud dalam pasal 5 Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2000, pejabat pembina kepegawaian daerah perlu memperhatikan faktor senioritas dalam kepangkatan, usia, pendidikan dan pelatihan jabatan, dan pengalaman yang dimiliki.

Kemudian penjelasan atas Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-pokok Kepegawaian angka 10 menyatakan:

Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam jabatan struktural dan jabatan fungsional harus dilakukan secara obyektif dan selektif, sehingga menumbuhkan kegairahan untuk berkompetisi bagi semua Pegawai Negeri Sipil dalam meningkatkan kemampuan profesionalismenya dalam rangka memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat.

Prosedur atau cara kerja Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan Pemerintah Daerah Aceh Singkil berdasarkan wawancara penulis dengan Kepala Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil sebagai Sekretaris Baperjakat Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil sebagai berikut;

1. Dalam hal perlu dilakukannya promosi bagi pegawai-pegawai yang akan menduduki jabatan struktural baik yang diangkat, dipindahkan ataupun diberhentikan karena pensiun dan sebagainya, maka Tim Baperjakat mengirim surat kepada seluruh dinas instansi Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil mengirimkan data-data pegawai untuk dipromosikan kepada Tim Baperjakat Pemerintah Daerah Aceh Singkil.

2. Selanjutnya data-data pegawai tersebut di rekapitulasi untuk dibahas dalam rapat Tim Baperjakat, hasil pembahasan dari Tim Baperjakat dilaporkan kepada Pejabat Pembina Kepegawaian Daerah (Bupati) untuk mendapatkan persetujuan.
3. Setelah mendapat persetujuan dari Bupati maka ditindaklanjuti dengan proses lebih lanjut sampai kepada pelantikan pejabat-pejabat dimaksud.

Berbagai kebijakan telah dikeluarkan oleh pemerintah guna mengoptimalkan kompetensi dan profesionalisme PNS. Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 8 tahun 1974 Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian dengan jelas ditegaskan, bahwa pembinaan PNS perlu dilakukan dengan sebaik-baiknya dengan berdasarkan sistem prestasi kerja dan sistem karir yang dititik beratkan pada sistem prestasi kerja. Pada Pasal 20 UU No. 43 tahun 1999 dinyatakan bahwa:

Untuk menjamin obyektivitas dalam mempertimbangkan pengangkatan dalam jabatan dan kenaikan pangkat diadakan penilaian prestasi kerja.

B. Kompetensi

Pengembangan SDM aparatur (PNS) berbasis kompetensi, sangat diperlukan guna mewujudkan pemerintahan yang profesional. Kompetensi jabatan SDM aparatur (PNS), secara umum berarti kemampuan dan karakteristik yang dimiliki seorang PNS berupa pengetahuan, keterampilan, sikap, dan perilaku, yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya (Mustopadidjaja, 2002). Kompetensi menyangkut kewenangan setiap individu untuk melakukan tugas atau mengambil keputusan sesuai dengan perannya dalam organisasi yang relevan dengan keahlian, pengetahuan dan

kemampuan yang dimiliki. Disinilah kompetensi menjadi satu karakteristik yang mendasari individu atau seseorang mencapai kinerja tinggi dalam pekerjaannya.

1. Pengertian Kompetensi

Istilah kompetensi dalam bahasa aslinya (Inggris) dikenal istilah *competency*, *competence*, dan *competent*. *Competency* merupakan kata benda dari *competence* yakni kecakapan. *Competence* selain berarti kecakapan dan kemampuan juga berarti wewenang. Juga dapat diartikan sebagai keadaan yang sesuai, memadai, atau cocok, Sedangkan *competent* sebagai kata sifat yang berarti cakap, mampu, dan tangkas.

R. Palan dalam bukunya "*Competency Management -A Practitioner's Guide*", mengungkapkan *competency* (kompetensi) merupakan deskripsi mengenai perilaku sementara *competence* (kecakapan) sebagai deskripsi tugas atau hasil pekerjaan. Uraian singkat berikut menjelaskan apa yang dimaksud dengan kompetensi dan jenisnya.

Menurut Palan, kompetensi merujuk kepada karakteristik yang mendasari perilaku yang menggambarkan motif, karakteristik pribadi (ciri khas), konsep diri, nilai-nilai, atau keahlian yang dibawa seseorang Pejabat yang unggul (*superior performer*). Dengan demikian kompetensi terdiri dari beberapa jenis karakteristik yang berbeda yang mendorong perilaku. Fondasi karakteristik ini terbukti dalam cara seseorang berperilaku di tempat kerja. Kompetensi adalah mengenai orang seperti apa dan apa yang dapat mereka lakukan bukan apa yang mungkin mereka lakukan.

Berdasarkan definisi tersebut maka dapat disimpulkan bahwa tidak semua aspek-aspek pribadi dari seseorang pekerja itu merupakan kompetensi. Hanya aspek-aspek pribadi yang mendorong dirinya untuk menjadi superiorlah yang merupakan kompetensi yang dimilikinya. Selain itu, juga dapat disimpulkan bahwa kompetensi akan selalu terkait dengan Pengangkatan Pejabat Struktural.

Pendapat lain berkaitan dengan kompetensi PNS adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seorang PNS berupa keahlian dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya. (Suprpto, 2002). Selanjutnya menurut Spencer and Spencer (1993) kompetensi dapat dibagi atas 2 (dua) kategori yaitu kompetensi utama (*threshold competencies*) dan kompetensi khusus (*differentiating competencies*).

Threshold competencies adalah karakteristik utama yang harus dimiliki oleh seseorang agar dapat melaksanakan pekerjaannya. Tetapi tidak untuk membedakan seorang yang tinggi dan rata-rata. Sedangkan "*differentiating competencies*" adalah faktor-faktor yang membedakan individu yang tinggi dan rendah. Misalnya seorang dosen harus mempunyai kemampuan utama mengajar, itu berarti pada tataran "*threshold competencies*", selanjutnya apabila dosen dapat mengajar dengan baik, cara mengajarnya mudah dipahami dan analisisnya tajam sehingga dapat dibedakan maka hal itu sudah masuk "*differentiating competencies*".

2. Standar Kompetensi

Adapun yang dimaksud dengan standar kompetensi adalah spesifikasi atau sesuatu yang dibakukan, memuat persyaratan minimal yang harus

dimiliki seseorang yang akan melakukan kompetensi pekerjaan tertentu agar yang bersangkutan mempunyai kemampuan melaksanakan dengan hasil baik (Suprpto, Tim Peneliti BKN, 2003).

Badan Kepegawaian Negara (2004), juga telah menyusun standar kompetensi jabatan struktural untuk PNS, yang dibedakan : (1) Kompetensi Dasar (*threshold competency*) adalah kompetensi yang wajib dimiliki oleh setiap pejabat struktural eselon II, III, dan IV, yang meliputi 5 komponen; (2) Kompetensi Bidang (*differentiating competency*) adalah kompetensi yang diperlukan oleh setiap pejabat struktural sesuai dengan bidang pekerjaannya yang terdiri dari 3 komponen.

Prayitno (2002), bahwa standar kompetensi mencakup 3 hal, yaitu :

(1) Keterampilan, yaitu kemampuan untuk menunjukkan tugas pada tingkat kriteria yang dapat diterima secara terus menerus dengan kegiatan yang paling sedikit; (2) Keahlian, yakni fakta dan angka dibalik aspek teknis; (3) Sikap Mental, yaitu kesan yang ditunjukkan kepada pelanggan dan orang lain bahwa yang bersangkutan mampu berada dalam lingkungan kerja.

Menurut Maarif (2003), tentang penetapan standar kompetensi dapat diorientasikan pada: keahlian, ketrampilan, dan sikap baik yang bersifat *hard competencies* maupun *soft competencies*. Menurut Spencer dan Spencer (Dharma, 2000) tentang *Soft Competencies* meliputi delapan kelompok kompetensi, yaitu:

(1) Kemampuan dalam mengimplementasikan motivasi untuk berprestasi, perhatian terhadap, kejelasan tugas, ketelitian kualitas kerja, proaktif dan kemampuan mencari dan menggunakan informasi; (2) Kemampuan melayani (empati,

berorientasi pada pelanggan); (3) Kemampuan memimpin (kemampuan mempengaruhi kesadaran berorganisasi, kemampuan membangun hubungan); (4) Kemampuan mengelola (kemampuan mengembangkan orang lain); (5) Kemampuan mengarahkan (kemampuan kerjasama kelompok); (6) Kemampuan memimpin kelompok; (7) Kemampuan berpikir (berpikir analitis, berpikir konseptual, keahlian teknis/profesional dan manjerial); (8) Kemampuan bersikap dewasa (kemampuan mengendalikan diri, fleksibilitas, komitmen terhadap organisasi).

Sedangkan Mitrani et al., Spencer dan Spencer seperti yang dikutip oleh Dharma (2000) mengartikan kompetensi sebagai

“an underlying characteristic's of an individual which is causally related to criterion-referenced effective and/or superior performance in a job or situation”.

(sebagai karakteristik yang mendasari seseorang dan berkaitan dengan efektifitas kerja dalam pekerjaannya).

Menurut Dharma (2000) definisi diatas mengandung banyak pengertian. *Underlying characteristic's* mengandung makna bahwa kompetensi merupakan bagian kepribadian yang mendalam dan melekat kepada seseorang serta perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan dan tugas pekerjaan. *Causally related* berarti kompetensi adalah sesuatu yang menyebabkan atau memprediksi perilaku. Sedangkan *criterion-related* *referenced* mengandung makna bahwa kompetensi sebenarnya memprediksi siapa yang baik dan kurang baik, diukur dari kriteria atau standar yang digunakan.

3. Kompetensi Keterampilan dan Kompetensi Keahlian

Dalam Jurnal Spirit Publik Volume 5, Nomor 1 April 2009, kompetensi sering dibedakan menjadi dua tipe, yakni *soft competency* atau jenis kompetensi yang berkaitan erat dengan kemampuan untuk mengelola proses pekerjaan, hubungan antar manusia serta membangun interaksi dengan orang lain. Contoh *soft competency* adalah: kepemimpinan, komunikasi. Tipe kompetensi yang kedua sering disebut *hard competency* atau jenis kompetensi yang berkaitan dengan kemampuan fungsional atau teknis suatu pekerjaan. Dengan kata lain, kompetensi ini berkaitan dengan seluk beluk teknis yang berkaitan dengan pekerjaan yang ditekuni. Contoh *hard competency* adalah: teknisi kelistrikan, riset pemasaran, analisis keuangan, perencana sumberdaya manusia.

Dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia nomor 100 tahun 2000 tentang pengangkatan pegawai negeri sipil dalam jabatan struktural didefinisikan bahwa kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seorang PNS berupa keahlian, keterampilan, dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya.

Siswanto (Tim Peneliti BKN, 2003) mengartikan kompetensi sebagai kemampuan manusia (yang dapat ditunjukkan dengan kerja, keahlian, keterampilan, perilaku, sikap, motif, dan atau bakatnya) ditemukan secara nyata dan dapat membedakan antara mereka yang sukses dan biasa-biasa saja di tempat kerja.

Pendapat lain dikemukakan oleh Suprpto (Tim Peneliti BKN, 2003), bahwa kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seorang PNS berupa keahlian dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya. Sedangkan standar kompetensi adalah spesifikasi atau sesuatu yang dibakukan, memuat persyaratan minimal yang harus dimiliki seseorang yang akan melakukan pekerjaan tertentu agar yang bersangkutan mempunyai kemampuan melaksanakan pekerjaan dengan hasil baik.

4. Kompetensi Sikap Mental

Sikap mulai menjadi fokus pembahasan dalam ilmu sosial semenjak awal abad 20. Secara bahasa, Oxford Advanced Learner Dictionary mencantumkan bahwa sikap (*attitude*), berasal dari bahasa Italia *attitudine* yaitu yaitu "*Manner of placing or holding the body, dan Way of feeling, thinking or behaving*". Sikap adalah cara menempatkan atau membawa diri, atau cara merasakan, jalan pikiran, dan perilaku.

Penjelasan dari Free online dictionary mencantumkan sikap sebagai *a complex mental state involving beliefs and feelings and values and dispositions to act in certain ways*. Sikap adalah kondisi mental yang kompleks yang melibatkan keyakinan dan perasaan, serta disposisi untuk bertindak dengan cara tertentu.

C. Pengaruh Kompetensi Keterampilan dan Kompetensi Keahlian Terhadap Pengangkatan Pejabat Struktural

Dalam uraian sebelumnya, Moekijat (1995) mengatakan bahwa dalam pengembangan karir seharusnya bukanlah sekedar promosi ke jabatan yang lebih tinggi, tetapi sukses karir yang dimaksudkan seorang karyawan mengalami kemajuan dalam bekerja, berupa kepuasan dalam jabatan yang dipercayakan serta meningkatkan keterampilan.

Sedangkan pendapat Muins (2000), bahwa standar kompetensi merupakan ukuran atas kemampuan untuk memahami dan berkomunikasi dengan berbagai kultur dan erat kaitannya dengan profesionalisme. Ini berarti, standar kompetensi merujuk pada sesuatu keadaan dimana seseorang dapat dipercaya berdasarkan kemampuannya.

Pengembangan karir (seperti promosi) sangat diharapkan oleh setiap pegawai. Dalam praktek pengembangan karir lebih merupakan suatu pelaksanaan perencanaan karir seperti yang diungkapkan oleh Handoko (2000), bahwa pengembangan karir adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir.

Menurut Simamora (2003), proses pengembangan karir dalam suatu pendekatan formal yang diambil organisasi untuk memastikan bahwa orang-orang dengan kualifikasi keahlian dan pengalaman yang tepat tersedia pada saat dibutuhkan. Sehingga pengembangan karir dapat dikatakan suatu kondisi

yang menunjukkan adanya peningkatan-peningkatan status seseorang dalam organisasi dalam jalur karir yang telah ditetapkan.

Faktor Keterampilan, bahwa setiap Pejabat Struktural harus memahami tugas-tugas di bidangnya, yaitu kemampuan untuk menunjukkan tugas pada tingkat kriteria yang dapat diterima secara terus menerus dengan kegiatan yang paling sedikit, dijelaskan dalam lampiran Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor: 43/kep/2001 tentang standar kompetensi jabatan struktural pegawai negeri sipil, antara lain:

- a. Kemampuan melaksanakan pengorganisasian dalam rangka pelaksanaan tugas dan tanggung jawab unit organisasinya
- b. Kemampuan peningkatan kualitas sumberdaya manusia dalam unit organisasinya.
- c. Kemampuan melaksanakan kegiatan-kegiatan pengawasan dan pengendalian dalam unit organisasinya.
- d. Kemampuan melakukan evaluasi kinerja unit organisasi dan para bawahannya dan menetapkan tindak lanjut yang diperlukan.

Faktor Keahlian berupa pengetahuan dan kemampuan teknis, dijelaskan dalam lampiran Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor: 43/kep/2001 tentang standar kompetensi jabatan struktural pegawai negeri sipil, antara lain:

- a. Kemampuan mengambil keputusan yang tepat sesuai dengan kewenangan dan prosedur yang berlaku di unit kerjanya.

- b. Kemampuan mengatur atau mendayagunakan sumberdaya untuk mendukung kelancaran pelaksanaan tugas unit organisasinya.
- c. Kemampuan memberikan masukan-masukan tentang perbaikan atau pengembangan kegiatan-kegiatan kepada pejabat di atasnya.
- d. Kemampuan melakukan koordinasi, integrasi, dan sinkronisasi dalam unit organisasinya.

D. Pengaruh Kompetensi Sikap Mental Terhadap Peningkatan Pejabat Struktural

Pengembangan karir melalui promosi (*promotion*) bagi PNS merupakan suatu yang sangat diidamkan dan merupakan tujuan perencanaan karir. Promosi adalah perpindahan yang memperbesar kewenangan dan tanggung jawab karyawan ke jabatan yang lebih tinggi di dalam suatu organisasi, sehingga kewajiban, hak, status, dan penghasilan semakin besar (Malayu, 2000). Dengan promosi berarti ada kepercayaan dan pengakuan mengenai kemampuan serta kecakapan pegawai untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi.

Faktor Sikap Mental yaitu Sifat-sifat personil yang baik, antara lain harus memiliki disiplin tinggi, jujur, menaruh minat, terbuka, obyektif, pandai berkomunikasi, selalu siap dan terlatih dan beretika, dijelaskan dalam lampiran Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor: 43/kep/2001 tentang standar kompetensi jabatan struktural pegawai negeri sipil, antara lain:

- a. Kemampuan memahami dan mewujudkan pemerintahan yang baik (*good governance*) dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab organisasinya. Kemampuan memberikan akuntabilitas kinerja unit organisasinya.
- b. Kemampuan memberikan pelayanan prima terhadap publik sesuai dengan tugas dan tanggung jawab unit organisasinya.
- c. Mampu menumbuh-kembangkan inovasi, kreasi dan motivasi pegawai untuk mengoptimalkan kinerja unit organisasinya.
- d. Kemampuan membangun jaringan kerja atau melakukan kerja sama dengan unit-unit terkait baik dalam organisasi maupun di luar organisasi untuk meningkatkan kinerja organisasinya.

E. Penelitian Terdahulu

Pada dasarnya penelitian terdahulu di bidang manajemen sumber daya manusia dapat digunakan untuk menjadi dasar melakukan penelitian selanjutnya yang bersifat pengembangan atau pengujian ulang terhadap hasil yang telah diperoleh, apakah masih mempunyai hasil yang sama setelah diuji pada waktu yang berbeda, atau mempunyai hasil yang berbeda sama sekali.

Pengujian tersebut bermanfaat untuk memperkuat hasil penelitian sebelumnya, sehingga tidak ada keraguan bahwa suatu faktor tertentu mempunyai pengaruh terhadap faktor yang diteliti. Selanjutnya hasil penelitian tersebut dapat dipergunakan untuk menentukan kebijakan di bidang

sumber daya manusia dalam organisasi. Namun demikian ada pula penelitian yang sama sekali baru dan belum pernah diteliti sebelumnya. Penelitian ini biasanya ditujukan untuk memperoleh keahlian baru mengenai hubungan atau pengaruh suatu faktor terhadap faktor yang lain. Penelitian ini sendiri bukan merupakan replikasi (pengulangan) dari penelitian sebelumnya. Karena variabel-variabel yang dipergunakan dalam penelitian tidak sama persis dengan penelitian terdahulu.

Namun tetap ada persamaan-persamaan variabel penelitian ini dengan penelitian sebelumnya. Berdasarkan penelusuran yang telah dilakukan dapat diperoleh informasi mengenai tesis lain yang mempunyai pokok bahasan hampir sama dengan TAPM ini.

F. Kerangka Pikir Penelitian

Faktor Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil merujuk pada Peraturan Republik Indonesia Nomor 100 tahun 2000 tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil Dalam Jabatan Struktural, antara lain:

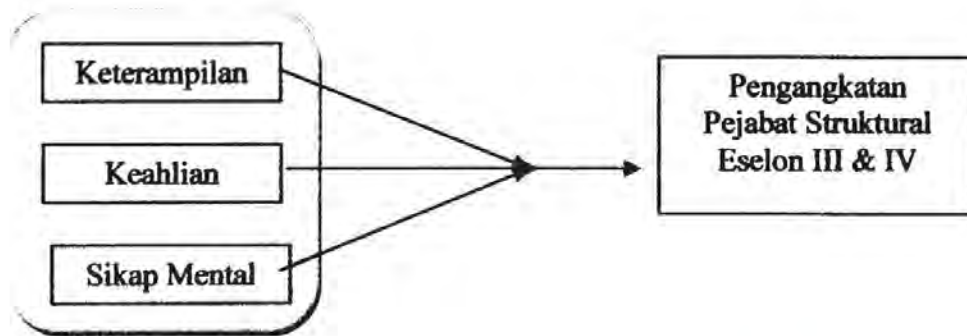
- a. Berstatus Pegawai Negeri sipil dan berpangkat satu tingkat di bawah jenjang pangkat yang ditentukan dan berpengalaman.
- b. Memiliki kualifikasi dan tingkat pendidikan yang ditentukan termasuk pendidikan dan pelatihan / diklat jabatan.

- c. Semua unsur penilaian kerja sekurang-kurangnya bernilai baik dalam 2 tahun terakhir.
- d. Memenuhi kompetensi jabatan yang diperlukan.
- e. Senioritas dalam kepangkatan dan usia.

Menurut Mustopadidjaja (2002), pengembangan SDM aparatur (PNS) berbasis kompetensi, sangat diperlukan guna mewujudkan pemerintahan yang profesional. Kompetensi jabatan SDM aparatur (PNS), secara umum berarti kemampuan dan karakteristik yang dimiliki seorang PNS berupa pengetahuan, keterampilan, sikap, dan perilaku, yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya.

Kompetensi menyangkut kewenangan setiap individu untuk melakukan tugas atau mengambil keputusan sesuai dengan perannya dalam organisasi yang relevan dengan keahlian, pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki. Disinilah kompetensi menjadi satu karakteristik yang mendasari individu atau seseorang mencapai kinerja tinggi dalam pekerjaannya. Karakteristik itu muncul dalam bentuk pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), dan perilaku (*attitude*) untuk menciptakan aparatur yang memiliki semangat pengabdian yang tinggi dalam melayani masyarakat yang selalu bertindak hemat, efisien, rasional, transparan, dan akuntabel. Kompetensi yang dimiliki PNS secara individual harus mampu mendukung pelaksanaan strategi organisasi dan mampu mendukung setiap perubahan yang dilakukan manajemen.

Gambar 1. Kerangka Pikir Penelitian



Pejabat struktural dituntut oleh berbagai pihak untuk bisa memberikan pelayanan secara prima, berkualitas, dan cepat serta diharapkan untuk terus meningkatkan kinerja dan produktifitasnya guna peningkatan kehidupan sosial ekonomi masyarakat Aceh Singkil. Dalam prakteknya pengangkatan pejabat struktural selama ini belum melihat kompetensi yang benar-benar dibutuhkan oleh jabatan, belum ada rincian secara mendetil di tingkat pemerintah daerah kabupaten. Semua jadwal dan rincian masih menunggu petunjuk dari pusat dan provinsi. Di sisi lain warga meminta pemerintah daerah mengutamakan putra daerah dalam penerimaan calon PNS. Selain itu kualitas dari calon abdi negara harus menjadi pilihan utama.

Data Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Aceh Singkil tahun 2009 memberikan gambaran indikasi bahwa faktor-faktor kompetensi tidak menjadi pertimbangan utama dalam pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV di Kabupaten Aceh Singkil. Penetapan dan pengangkatan pejabat dalam jabatan struktural tidak hanya murni berdasarkan penilaian atas bobot tugas, tanggung jawab dan wewenang tetapi lebih ditentukan

karena faktor di luar hal tersebut, antara lain kedekatan pegawai dengan pimpinan. Sehingga penulis mendapatkan temuan bahwa pada proses pengangkatan pegawai dalam jabatan struktural tidak sesuai antara pertimbangan baperjakat dengan pengangkatan yang dilakukan oleh Bupati Aceh Singkil.

Untuk mengkaji dan menganalisis besarnya hubungan Faktor Keterampilan, Faktor Keahlian dan Faktor Sikap Mental baik secara parsial maupun simultan dalam Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV di Pemerintah Daerah Aceh Singkil. Sehingga hasil penelitian diharapkan dapat dipakai sebagai pendalaman tentang masalah-masalah yang berhubungan dengan sumber daya manusia serta upaya identifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi pengangkatan Pejabat Struktural di lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan bagi pengembangan teori-teori ilmu kebijakan publik pada masa yang akan datang dan bisa menjadi literatur penelitian yang relevan dengan kompetensi jabatan.

Harapan yang demikian dipicu oleh ketidakpuasan terhadap pelayanan dan kinerja yang dihasilkan oleh PNS yang dianggap tidak sesuai dengan apa yang diinginkan. Misalnya, sering terdengar keluhan tentang birokrasi yang berbelit-belit dan mengeluarkan biaya yang tidak seharusnya. Bahkan Wakil Bupati Aceh Singkil, Khazali, saat memimpin apel gabungan menyatakan, dalam beberapa kegiatan upacara peringatan hari besar nasional, pegawai negeri sipil kerap datang terlambat, hal ini menandakan perlunya penelitian faktor sikap mental PNS di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil.

Sehingga memberikan manfaat gambaran dan rekomendasi bagi Baperjakat Kabupaten Aceh Singkil guna menyampaikan pertimbangan kepada Pejabat Pembina Kepegawaian (Bupati) Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil dalam menentukan kebijaksanaan dan mengambil keputusan untuk meningkatkan kinerja para pegawainya.

G. Hipotesis

Berdasarkan uraian di atas, maka diajukan hipotesis sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh yang signifikan dari Faktor Keterampilan terhadap Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil.
2. Terdapat pengaruh yang signifikan dari Faktor Keahlian terhadap Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil.
3. Terdapat pengaruh yang signifikan dari faktor Sikap Mental terhadap Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil.
4. Terdapat pengaruh yang signifikan dari Faktor Keterampilan, Faktor Keahlian dan Faktor Sikap Mental secara simultan terhadap Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil.



BAB III

METODELOGI PENELITIAN

A. Desain penelitian

Penelitian Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil dilaksanakan dengan metode deskriptif dengan pendekatan teknik kuantitatif. Menurut Bets (1982) penelitian deskriptif ialah suatu analisis untuk menjawab pertanyaan pengaruh beberapa variabel yang dikaji dan dibedakan atas dua hal yaitu variabel bebas yang terdiri dari faktor keterampilan, faktor keahlian dan faktor sikap mental. Sedangkan variabel terikat adalah Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil.

Penelitian ini menitikberatkan pada pengaruh variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat. Dengan demikian arah kajiannya adalah pada studi regresi. Pendekatan teknik kuantitatif dengan menggunakan tabulasi data yang menggambarkan tinggi rendahnya atau besar kecilnya data dan selanjutnya diinterpretasikan sesuai dengan kebutuhan.

Penelitian ini adalah penelitian eksplanatif (*explanatory research*), yaitu penelitian yang berusaha menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis (Singarimbun, et. al., 1995 : 5).

B. Populasi dan sampel penelitian

Populasi penelitian ini adalah Pejabat Struktural Eselon III dan Eselon IV di

Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil yang berjumlah 631 orang.

Tabel 2
Polulasi Penelitian

	Pejabat Eselon		
	III	IV	Jumlah
Lembaga Teknis Daerah	37	111	148
Dinas	76	230	306
Inspektorat	6	18	24
Badan	5	25	30
Kantor	5	18	23
Kecamatan	20	40	60
Sekretariat	12	28	40
	161	470	631

Sumber: Qanun Kabupaten Aceh Singkil Nomor 3 Tahun 2008

Pengambilan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan perpaduan teknik *purposive sampling* dan *random sampling*. Teknik *purposive sampling* digunakan untuk menentukan pegawai yang benar-benar mengetahui keadaan instansi, badan, dinas Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil. Hal ini sesuai dengan pengertian *purposive sampling* itu sendiri yaitu penentuan responden dengan menerapkan syarat tertentu (Sugiyono, 2005: 67).

Adapun syarat agar bisa dijadikan responden dalam penelitian ini yaitu: 1) Pejabat struktural eselon III dan IV pada instansi, badan, dinas Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil, 2) Bersedia dijadikan responden penelitian. Melalui syarat ini maka responden yang terpilih benar-benar mengetahui keadaan instansi, badan, dinas Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil sehingga data yang dikumpulkan diharapkan akurat.

Sampel dalam penelitian ini diambil dari 14 kantor instansi, seperti tertera dalam tabel berikut:

Tabel 3
Sampel Penelitian

INSTANSI		Sampel
1	Pelayanan Perizinan Terpadu Satu Pintu	4
2	Arsip Dan Perpustakaan Daerah	4
3	Dewan Perwakilan Rakyat Kabupaten Aceh Singkil	11
4	Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan	14
5	Perencanaan Pembangunan Daerah	16
6	Kesehatan	20
7	Kebudayaan, Pariwisata, Pemuda Dan Olahraga	20
8	Pendidikan	20
9	Kependudukan Dan Pencatatan Sipil	9
10	Pengelola Keuangan Dan Kekayaan Daerah	20
11	Perhubungan Dan Informatika	11
12	Perindustrian, Perdagangan, Koperasi Dan UKM	20
13	Daerah Kabupaten Aceh Singkil	29
14	Sosial, Tenaga Kerja Dan Transmigrasi	9
Total		207

Sumber: Qanun Kabupaten Aceh Singkil Nomor 3 Tahun 2008

Selanjutnya berdasarkan pendapat Roscoe (dalam Sabihaini, 2002: 32) yang mengatakan, "bahwa jumlah sample >30 dan <500 pada kebanyakan penelitian sudah terwakili dan sampel minimum yang diperlukan adalah 30 sampel," maka sampel dalam penelitian ini adalah 100 orang. Sampel tersebut ditentukan secara *random sampling* dari 207 Pejabat struktural yang telah terpilih sebelumnya dengan menggunakan teknik *purposive sampling*. Teknik *random sampling* yaitu teknik pemilihan responden yang dilakukan secara acak dengan tanpa memberikan perbedaan apapun, sehingga semua anggota populasi memiliki kemungkinan yang sama untuk terpilih sebagai sampel (Sugiyono, 2005: 65).

C. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel Instrumen penelitian

Definisi operasional dan indikator masing-masing variabel disajikan dalam tabel 4 dan untuk mengukurnya digunakan skala Likert. Definisi operasional mengacu pada kajian teoritis yang telah dipaparkan pada Bab 2 Tinjauan Pustaka, sedangkan indikatornya mengacu pada Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 43 Tahun 2001 tentang Standar Kompetensi Jabatan Struktural Pegawai Negeri Sipil.

Dengan skala Likert, variabel yang diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan titik tolak untuk mendapatkan data yang dibutuhkan. Dalam penelitian ini skala Likert yang digunakan adalah sebagai berikut :

- a. SS (Sangat Sesuai) diberi nilai 5
- b. S (Sesuai) diberi nilai 4
- c. KS (Kurang Sesuai) diberi nilai 3
- d. TS (Tidak Sesuai) diberi nilai 2
- e. STS (Sangat Tidak Sesuai) diberi nilai 1

Tabel 4
Variabel, Definisi Operasional dan Indikator Variabel

Tujuan	Variabel	Indikator	Sumber Data	Metode	Alat analisis
Untuk mengkaji dan menganalisis besarnya hubungan Faktor Keterampilan dalam Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan	Kemampuan untuk menunjukkan tugas pada tingkat kriteria yang dapat diterima secara terus menerus dengan kegiatan	<ol style="list-style-type: none"> Kemampuan melaksanakan pengorganisasian dalam rangka pelaksanaan tugas dan tanggung jawab unit organisasinya Kemampuan peningkatan kualitas 	Pejabat eselon III dan IV Pemda Kabupaten Aceh Singkil	Uji t	<ul style="list-style-type: none"> Kuisisioner Panduan wawancara

IV di Pemerintah Daerah Aceh Singkil.	yang paling sedikit	<p>sumberdaya manusia dalam unit organisasinya.</p> <p>3. Kemampuan melaksanakan kegiatan-kegiatan pengawasan dan pengendalian dalam unit organisasinya.</p> <p>4. Kemampuan melakukan evaluasi kinerja unit organisasi dan para bawahannya dan menetapkan tindak lanjut yang diperlukan.</p>			
Untuk mengkaji dan menganalisis besarnya hubungan Faktor Keahlian secara parsial dalam Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV di Pemerintah Daerah Aceh Singkil.	Keahlian fakta dan angka dibalik aspek teknis	<p>1. Kemampuan mengambil keputusan yang tepat sesuai dengan kewenangan dan prosedur yang berlaku di unit kerjanya.</p> <p>2. Kemampuan mengatur atau mendayagunakan sumberdaya untuk mendukung kelancaran pelaksanaan tugas unit organisasinya.</p> <p>3. Kemampuan memberikan masukan-masukan tentang perbaikan atau pengembangan kegiatan-kegiatan kepada pejabat di atasnya.</p>	Pejabat eselon III dan IV Pemda Kabupaten Aceh Singkil	Uji t	<ul style="list-style-type: none"> • Kuisisioner • Panduan wawancara

		4. Kemampuan melakukan keordinasi, integrasi, dan sinkronisasi dalam unit organisasinya.			
Untuk mengkaji dan menganalisis besarnya hubungan Faktor Sikap Mental secara parsial dalam Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV di Pemerintah Daerah Aceh Singkil.	Kesan yang ditunjukkan kepada orang lain bahwa yang bersangkutan mampu berada dalam lingkungan kerja	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kemampuan memahami dan mewujudkan pemerintahan yang baik (<i>good governance</i>) dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab organisasinya. Kemampuan memberikan akuntabilitas kinerja unit organisasinya. 2. Kemampuan memberikan pelayanan prima terhadap publik sesuai dengan tugas dan tanggung jawab unit organisasinya. 3. Mampu menumbuhkan, mengembangkan inovasi, kreasi dan motivasi pegawai untuk mengoptimalkan kinerja unit organisasinya. 4. Kemampuan membangun jaringan kerja atau melakukan kerja sama dengan unit-unit terkait baik dalam organisasi maupun di luar organisasi untuk meningkatkan 	Pejabat eselon III dan IV Pemda Kabupaten Aceh Singkil	Uji t	<ul style="list-style-type: none"> • Kuisisioner • Panduan wawancara

		kinerja organisasinya.			
Untuk mengkaji dan menganalisis besarnya hubungan Faktor Keterampilan, Faktor Keahlian dan Faktor Sikap Mental secara simultan dalam Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV di Pemerintah Daerah Aceh Singkil.	Perpindahan dari suatu jabatan ke jabatan lain yang mempunyai status dan tanggung jawab yang lebih tinggi.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Berstatus Pegawai Negeri sipil dan berpangkat satu tingkat di bawah jenjang pangkat yang ditentukan dan berpengalaman 2. Memiliki kualifikasi dan tingkat pendidikan yang ditentukan termasuk pendidikan dan pelatihan / diklat jabatan 3. Semua unsur penilaian kerja sekurang-kurangnya bernilai baik dalam 2 tahun terakhir 4. Memenuhi kompetensi jabatan yang diperlukan 5. Senioritas dalam kepangkatan dan usia 	Pejabat eselon III dan IV Pemda Kabupaten Aceh Singkil Anggota Baperjakat	Uji t Uji F	<ul style="list-style-type: none"> • Kuisisioner • Panduan wawancara

D. Prosedur Pengumpulan Data dan Teknik Pengumpulan Data

Data yang dibutuhkan dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan sekunder. Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan adalah:

1. Studi Pustaka

Metode studi pustaka dilakukan untuk mengumpulkan data sekunder yang dilakukan dengan cara mengumpulkan data yang relevan dari buku-

buku, jurnal, artikel, peraturan perundang-undangan yang terkait, dan bahan-bahan lain. Termasuk dalam studi pustaka ini adalah eksplorasi website yang dapat menunjang penelitian.

2. Dokumentasi

Metode dokumentasi dilakukan untuk mengumpulkan data sekunder yang dilakukan dengan meminta dokumen-dokumen yang menjadi objek penelitian. Dokumen yang dibutuhkan antara lain struktur organisasi, data jumlah pegawai instansi dinas, badan Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil.

3. Wawancara

Metode wawancara kualitatif ditujukan bagi anggota Baperjakat yang terlibat secara langsung dalam proses pengangkatan pejabat struktural eselon III dan IV di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil. Sedangkan wawancara yang berkaitan dengan pengisian angket ditujukan kepada responden dari Pejabat Eselon III dan IV yang telah dilantik.

4. Kuesioner

Metode kuesioner digunakan untuk mengumpulkan data primer kuantitatif yang dilakukan dengan memberikan daftar pertanyaan secara tertulis kepada responden. Prosedur pengumpulan data dalam penelitian ini adalah menggunakan metode angket, yaitu metode penelitian yang menggunakan instrumen kuesioner sebagai instrument utama untuk pengumpulan data. Untuk melengkapi data yang didapatkan melalui

kuesioner, juga digunakan teknik wawancara dan telaah dokumen mengenai komposisi pegawai menurut bagian, pendidikan, pangkat, jabatan, dan lain-lain.

E. Uji Validitas dan Reliabilitas

1. Uji Validitas

Hasil penelitian disebut valid bila terdapat kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya. Valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Pengujian di sini menggunakan rumus korelasi produk moment (Arikunto, 1987:17).

$$r_{xy} = \frac{n\sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[n\sum X^2 - (\sum X)^2][n\sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

Keterangan

r = Koefisien korelasi antara variabel x dan y

n = jumlah sampel

x = Nilai dari variabel independen

y = Nilai dari variabel dependen

Taraf nyata : 5%

Bila $r_{hitung} > 0,3$ maka pengujian indikator dinyatakan valid. Sebaliknya bila $r_{hitung} < 0,3$ maka pengujian indikator tidak valid (Azwar, 2001: 231)

2. Uji Reliabilitas

Penelitian reliabel bila terdapat kesamaan data pada waktu yang berbeda. Test-retest adalah instrumen penelitian yang reliabilitasnya diuji dengan mencobakan instrumen lebih dari sekali pada instrumen yang sama, respondennya sama, tetapi waktunya berbeda.

Reliabilitas diukur dari koefisien korelasi antara percobaan pertama dengan kedua. Bila koefisien korelasi positif dan signifikan maka instrumen tersebut sudah dinyatakan reliabel. Hasil penelitian disebut reliabel apabila nilai alpha cronbach $> 0,5$ (Azwar, 2001: 232).

F. Teknis analisis data kuantitatif

Analisis kuantitatif dalam penelitian ini dilakukan menggunakan dua alat analisis, yaitu analisis chi-square dan analisis regresi linear berganda.

1. Analisis Chi-Square

Dalam analisis ini akan dilakukan analisis hubungan antara dua atau lebih variabel yang diperkirakan memiliki hubungan (korelasi) secara teroris. Sesuai dengan struktur kuesioner yang dibuat dalam penelitian ini, variabel yang diobservasi mewakili beberapa dimensi yang tidak terobservasi. Sebagaimana dijelaskan sebelumnya dimensi yang digunakan terdiri dari dimensi Keterampilan, Keahlian, dan Sikap Mental.

Setiap dimensi memiliki variabel-variabel yang mewakili dimensi tersebut. Beberapa metode dilakukan untuk menghasilkan dimensi laten yang berasal dari variabel terobservasi. Untuk tujuan tersebut, TAPM ini menggunakan konsep dimana dimensi tersebut merupakan rata-rata dari

penjumlahan linier dan proporsional (memiliki bobot yang sama) dari variabel yang berada dalam dimensi yang sama. Dengan demikian, nilai dimensi dirumuskan sebagai berikut:

$$\text{Dimensi} = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n \text{Variabel}_i$$

Dimana variabel_i adalah variabel pertanyaan ke i.

Tahap berikutnya adalah menentukan kategori dari dimensi terukur tersebut. Asumsi yang digunakan yaitu bahwa nilai-nilai dimensi tersebut tersebar merata dan terdistribusi normal. Kategori yang digunakan digolongkan menjadi empat golongan kategori yaitu

1. Keterampilan dibagi menjadi kategori 1) tidak baik, 2) kurang baik, 3) baik, 4) sangat baik.
2. Keahlian dibagi menjadi kategori 1) tidak baik, 2) kurang baik, 3) baik, 4) sangat baik.
3. Sikap Mental menjadi kategori 1) tidak baik, 2) kurang baik, 3) baik, 4) sangat baik.
4. Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil menjadi kategori 1) tidak berhasil, 2) kurang berhasil, 3) berhasil, 4) sangat berhasil.

Asumsi penetapan kategori ini yaitu bahwa persepsi responden yang

Sangat Sesuai memberikan efek keberhasilan terhadap Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil, sedangkan Sangat Tidak Sesuai memberikan efek tidak berhasil terhadap Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil.

Metode penghitungan kategori menjadi 4 golongan ini berdasarkan cut off yang diperoleh dari Quartile dengan rumus :

$$\text{Rata-rata Dimensi} = \frac{1}{K \times n} \sum_{k=1}^K \sum_{i=1}^n \text{Var}$$

Dimana i adalah variabel pertanyaan dan k adalah responden. Rumusan ini tidak lain adalah rata-rata dari jawaban responden pada dimensi tertentu. Berikut ini pembagian kategori untuk Keterampilan, Keahlian dan Sikap Mental.

Gambar 3
Dimensi Variabel

Pembagian kategori dimensi faktor keterampilan	1	Jika $< Q_1$	Tidak baik
	2	Jika $Q_1 < Q_2$	Kurang baik
	3	Jika $Q_2 < Q_3$	Baik
	4	Jika $> Q_4$	Sangat baik
Pembagian kategori dimensi faktor keahlian	1	Jika $< Q_1$	Tidak baik
	2	Jika $Q_1 < Q_2$	Kurang baik
	3	Jika $Q_2 < Q_3$	Baik
	4	Jika $> Q_4$	Sangat baik
Pembagian kategori dimensi faktor sikap mental	1	Jika $< Q_1$	Tidak baik
	2	Jika $Q_1 < Q_2$	Kurang baik
	3	Jika $Q_2 < Q_3$	Baik
	4	Jika $> Q_4$	Sangat baik
Pembagian kategori dimensi faktor pengangkatan pejabat	1	Jika $< Q_1$	Tidak berhasil
	2	Jika $Q_1 < Q_2$	Kurang berhasil

struktural eselon III & IV	3	Jika $Q_2 < Q_3$	berhasil
	4	Jika $> Q_4$	Sangat berhasil

Analisis berikutnya yaitu analisis *Crosstab* berdasarkan kategori yang dihasilkan dari perhitungan di atas. Proses yang dilakukan adalah *Crosstab* antara variabel Keterampilan, Keahlian dan Sikap Mental.

Analisis hubungan antar variabel (Analisis *Crosstab*) menggunakan *chi-square* dimana analisis ini untuk melihat apakah terdapat hubungan yang signifikan dari variabel – variabel penelitian yang memiliki skala pengukuran nominal atau ordinal (Siegel, 1992).

Ada beberapa asumsi yang harus dipenuhi sebelum dilakukan pengujian ini, diantaranya yaitu :

1. Data terdiri dari sebuah sampel acak.
2. Hasil pengamatan dalam sampel boleh diklasifikasikan secara silang (*cross-classified*).

Gambar 3
Contoh Penyajian Data Crosstab

		Kriteria Klasifikasi Kedua				
	1					n_1
	2					n_2
	...					
	R					n_r
	Jumlah					

Hipotesis dalam pengujian ini adalah :

H_0 : Kedua kriteria klasifikasi sama (tidak terdapat asosiasi)

H_1 : Kedua kriteria klasifikasi tidak sama (terdapat asosiasi)

Kita menghitung statistik uji berdasarkan asumsi bahwa H_0 benar, yaitu bahwa kedua kriteria klasifikasi bebas. Pengujian ini adalah membandingkan frekwensi sel yang diharapkan bila H_0 benar dengan frekwensi sel yang teramati. Frekwensi sel yang diharapkan bila H_0 benar dirumuskan sebagai :

$$E_{ij} = n_{i.} n_{.j} / n$$

Kemudian hitung nilai Chi-Square dengan menggunakan statistik uji sebagai berikut:

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^r \sum_{j=1}^c \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}}$$

Jenis statistik yang digunakan dalam penelitian ini adalah Pearson Chi-Square, Likelihood Ratio dan Linear-by-Linear Association dan Contingency Coefficient. Dimana dalam statistik ini mengukur hubungan kecenderungan jawaban responden terhadap Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil dimana diasumsikan tidak ada urutan kategori (nominal).

Oleh karena skala variabel yang digunakan adalah ordinal, maka pengujian lain yang menggunakan chi square yang akan dilakukan dalam penelitian ini adalah Kendall's tau-b, Kendall's tau-c, Gamma, Spearman Correlation, Pearson's R dimana dalam statistik ini mengukur hubungan korelasi jawaban responden terhadap Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil dimana diasumsikan ada urutan kekuatan jawaban responden (ordinal).

Kita menolak hipotesis nol yang menyatakan ketergantungan pada taraf nyata α jika nilai statistik uji χ^2 hasil perhitungan lebih besar dari pada nilai $\chi^2_{1-\alpha}$ dalam tabel dengan derajat bebas $(r-1)(c-1)$.

Terdapat beberapa ukuran nilai asosiasi yang dapat digunakan dalam analisis hubungan antar variabel ini, diantaranya Phi, Cramer, dan Contingency Coefficient. Karena dalam penelitian ini banyak digunakan data dengan skala pengukuran nominal, maka nilai asosiasi yang digunakan adalah Phi dan Cramer.

Rentang nilai dalam asosiasi Phi dan Cramer adalah antara 0 sampai dengan 1. Nilai asosiasi yang mendekati nol menunjukkan asosiasi yang

rendah dari kedua variabel yang dianalisis, sebaliknya bila nilai asosiasi mendekati satu menunjukkan kuatnya asosiasi kedua variabel tersebut (Conover, 1980).

Kriteria tinggi rendahnya hubungan dijelaskan oleh Arikunto (1987) adalah sebagai berikut :

Gambar 4
Kriteria Hubungan Variabel

Rentang Nilai	Keterangan
0,800 – 1,000	Tinggi
0,600 – 0,799	Cukup
0,400 – 0,599	Agak rendah
0,200 – 0,399	Rendah
0,000 – 0,199	Sangat rendah

3. Analisis Regresi Linear berganda

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen secara simultan berpengaruh terhadap variabel dependen.

Analisis regresi berganda dapat dihitung dengan menggunakan rumus:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan:

- X1 : Keterampilan
- X2 : Keahlian
- X3 : Sikap Mental
- Y : Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV di Pemerintah daerah Kabupaten Aceh Singkil
- a : Konstanta
- b1-b4 : Koefisien regresi
- e : Error

4. Pengujian Hipotesis

1) Uji t

Untuk menguji hipotesis ke-1 dan ke-4 dilakukan uji t. Uji t dilakukan untuk mengetahui variabel yang paling dominan mempengaruhi variabel terikat. Jika $\rho < \alpha(0,05)$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya:

- 1) Terdapat pengaruh yang signifikan dari Faktor Keterampilan terhadap pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil.
- 2) Terdapat pengaruh yang signifikan dari Faktor Keahlian terhadap pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil.
- 3) Terdapat pengaruh yang signifikan dari Faktor Sikap Mental terhadap pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil.

Jika $\rho > \alpha(0,05)$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Artinya:

- 1) Tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari Faktor Keterampilan terhadap pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil.
- 2) Tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari Faktor Keahlian terhadap pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil.

- 3) Tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari Faktor Sikap Mental terhadap pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil.

2) Uji F

Untuk menguji hipotesis 1 dilakukan uji F. Uji F digunakan untuk mengetahui tingkat signifikansi pengaruh variabel-variabel bebas secara simultan terhadap variabel terikat. Uji F dilakukan dengan membandingkan ρ (*probability*) dengan α (0,05) (Sugiyono, 2005:89).

Jika $\rho < \alpha(0,05)$ maka H_0 diterima dan H_a diterima. Artinya:

Terdapat pengaruh yang signifikan dari Faktor Keterampilan, Faktor Keahlian dan Faktor Sikap Mental secara simultan terhadap pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil.

Jika $\rho > \alpha$ (0,05) maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Artinya:

Tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari Faktor Keterampilan, Faktor Keahlian dan Faktor Sikap Mental secara simultan terhadap pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil.



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum

1. Aspek Penelitian

Penelitian ini mengambil objek sumber daya manusia (pegawai berstatus PNS) Pejabat Struktural Eselon III dan IV yang ada di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil. Dalam hal ini semua pegawai telah mengalami proses pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV dalam melaksanakan tugasnya sehingga tujuan Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil untuk memberikan pelayanan yang optimal kepada masyarakat dapat tercapai.

Dalam hal ini peneliti tertarik meneliti Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil agar setelah diketahui faktor apa saja yang mempengaruhinya, maka dapat dilakukan perbaikan proses pengangkatan dengan mengacu pada hasil penelitian yang diperoleh. Dalam penelitian ini dipilih tiga faktor yang diduga mempengaruhi pengangkatan pegawai, antara lain Faktor Keterampilan, Faktor Keahlian dan Faktor Sikap Mental.

Pertimbangan pemilihan pertama adalah Faktor Keterampilan, yang dimaksud bahwa setiap Pejabat Struktural Eselon III dan IV memiliki kemampuan untuk menunjukkan tugas pada tingkat kriteria yang dapat diterima secara terus menerus dengan kegiatan yang paling sedikit. Faktor

kedua adalah Keahlian (kemampuan teknis), yaitu Pejabat Struktural Eselon III dan IV menguasai keahlian fakta dan angka dibalik aspek teknis Faktor ketiga adalah Sikap Mental yaitu Pejabat Struktural Eselon III dan IV tersebut memiliki kesan yang ditunjukkan kepada orang lain bahwa yang bersangkutan mampu berada dalam lingkungan kerja.

2. Responden Penelitian

Dalam penelitian ini, untuk membuktikan hipotesis yang diajukan, telah dilakukan penelitian terhadap Pejabat Struktural eselon III dan IV Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil. Namun karena keterbatasan, waktu, tenaga dan dana, maka tidak semua pegawai diteliti. Hanya diambil perwakilannya saja, dengan mempergunakan perpaduan teknik proportional sampling dan random sampling. Berdasarkan teknik tersebut, dari 631 orang pejabat struktural eselon III dan IV di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil diambil 100 orang sebagai sampel penelitian.

Adapun gambaran mengenai sampel penelitian ini dapat dilihat tabel berikut:

a. Karakteristik Responden Berdasarkan Eseloneering

Tabel 5
Karakteristik Responden Berdasarkan Eseloneering

Eseloneering	Jumlah (Orang)	Prosentase (%)
III	30	30%
IV	70	70%
Jumlah	100	100%

Sumber: Data primer, diolah, 2009

Dari tabel 5 dapat diketahui bahwa responden yang mewakili eselon III sebanyak 30% berbanding eselon IV yang diwakili oleh 70%. Komposisi ini menunjukkan komposisi yang sebenarnya di lapangan.

b. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Responden yang paling muda usianya adalah 35 tahun, sedangkan yang paling tua usianya adalah 55 tahun. Berdasarkan keadaan tersebut dibuat pengelompokan usia yang harus dapat mencakup usia tertinggi dan terendah dari pegawai. Untuk pembagian 5 kelas maka didapatkan interval = 5. Berikut karakteristik responden berdasarkan usianya dapat dilihat dalam tabel 6.

Tabel 6
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia (Tahun)	Jumlah (Orang)	Prosentase (%)
35 - 40	15	15%
41 - 45	32	32%
45 - 50	40	40%
51 - 55	13	13%
Jumlah	100	100%
Sumber: Data primer, diolah, 2009		

Dari tabel 6 dapat diketahui bahwa dilihat dari segi usia, responden yang berusia 45 – 50 tahun menempati jumlah terbesar, yaitu sebanyak 40 persen. Pegawai yang mempunyai usia pada golongan ini dapat dikatakan pegawai yang sedang dalam tahap paling produktif. Diikuti oleh pegawai yang termasuk dalam kelompok usia 41 – 45 tahun, sebanyak 32 persen. Dalam hal ini jumlah responden yang paling sedikit adalah yang termasuk dalam kelompok usia 51 – 55 tahun. Kelompok pegawai usia ini adalah pegawai yang memasuki masa persiapan pensiun. Para pegawai itu sengaja dijadikan

responden, karena pegawai yang termasuk dalam kelompok usia ini sudah memiliki banyak pengalaman kerja sehingga mereka mengetahui lebih banyak mengenai Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil.

c. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Salah satu faktor yang menunjang tercapainya keberhasilan Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV sesuai dengan yang diinginkan adalah tingkat pendidikan pegawai. Dalam hal ini diasumsikan bahwa semakin tinggi tingkat pendidikan seseorang akan semakin mampu dalam melaksanakan pekerjaan. Berikut akan diberikan karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikannya tertinggi.

Tabel 7
Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan tertinggi

Pendidikan	Jumlah (Orang)	Prosentase (%)
S1	84	84%
S2	16	16%
Jumlah	100	100%
Sumber: Data primer, diolah, 2009		

Berdasarkan tabel 7 dapat diketahui bahwa Pejabat Struktural Eselon III dan IV di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil yang menjadi responden sebagian besar berpendidikan S1 (84 persen), diikuti pegawai yang memiliki jenjang pendidikan S2 (16 persen).

Berdasarkan data pendidikan pegawai di atas, dapat diketahui bahwa jumlah responden terbesar adalah yang memiliki jenjang pendidikan S1, sedangkan yang memiliki jenjang pendidikan S2 masih sedikit. Padahal untuk

mendapatkan Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV, jenjang pendidikan calon pejabat struktural mempunyai kontribusi yang sangat penting. Hal inilah yang kemudian menyebabkan banyak pegawai Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil banyak yang melanjutkan studi ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi.

B. Uji Validitas dan Realibilitas

1. Uji Validitas

Untuk mengetahui kevalidan item pertanyaan yang digunakan dalam pelaksanaan penelitian, maka digunakan uji validitas. Valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Dalam penelitian ini uji validitas dilakukan dengan menggunakan program bantuan SPSS for windows version 15.

Menurut Azwar (2001), validitas item dapat dilihat dari nilai koefisien korelasi (*corrected item total correlation*). Sebuah item dikatakan valid apabila memiliki koefisien korelasi (*corrected item total correlation*) $\geq 0,3$, sebaliknya apabila *corrected item total correlation* $< 0,3$ maka dikatakan tidak valid. Adapun hasil uji validitas dari semua variabel penelitian adalah sebagai berikut:

Tabel 8
Hasil Uji Validitas Variabel Penelitian

Item-Total Statistics

		Corrected Item-Total Correlation	Keterangan
Keterampilan	P1	,446	Valid
	P2	,506	Valid
Keahlian	P3	,648	Valid

Sikap Mental	P4	,716	Valid
	P5	,676	Valid
	P6	,495	Valid
	P7	,567	Valid
	P8	,465	Valid
	P9	,488	Valid
	P10	,446	Valid
Pengangkatan Pejabat Struktural eselon III dan IV	P11	,712	Valid
	P12	,742	Valid
	P13	,457	Valid
	P14	,440	Valid
	P15	,706	Valid
	P16	,576	Valid
	P17	,669	Valid

Berdasarkan hasil uji validitas yang telah dilakukan, diketahui bahwa item kuesioner yang akan digunakan untuk mengumpulkan data, valid semua. Oleh karena itu dalam pengumpulan data penelitian, semua item kuesioner dapat digunakan untuk mengumpulkan data.

2. Uji Realibilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk menguji apakah terdapat kesamaan data pada waktu yang berbeda. Reliabilitas diukur dari koefisien korelasi antara percobaan pertama dengan kedua. Bila koefisien Alpha Cronbach's positif dan signifikan maka instrumen tersebut dinyatakan reliabel.

Dari pengujian yang dilakukan dengan menggunakan SPSS for windows version 15, diperoleh hasil pengujian reliabilitas berikut ini.

Tabel 9
Hasil Uji Reliabilitas Variabel Penelitian

Variable	Pertanyaan	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Keterangan
Keterampilan	P1	52,6300	34,862	,868	Reliable
	P2	54,8300	33,860	,862	Reliable

Keahlian	P3	54,8100	34,236	,865	Reliable
	P4	52,7900	32,410	,861	Reliable
	P5	52,8200	32,796	,863	Reliable
	P6	52,7800	35,183	,872	Reliable
	P7	52,7900	35,521	,874	Reliable
Sikap Mental	P8	52,6800	35,189	,871	Reliable
	P9	52,7100	34,854	,870	Reliable
	P10	54,8400	34,944	,869	Reliable
	P11	53,2700	33,007	,873	Reliable
	P12	52,5100	35,404	,873	Reliable
Pengangkatan Pejabat Struktural eselon III dan IV	P13	54,8100	33,893	,862	Reliable
	P14	52,6400	35,505	,872	Reliable
	P15	52,8100	32,499	,862	Reliable
	P16	52,6300	34,316	,865	Reliable
	P17	52,7700	32,623	,864	Reliable

Berdasarkan hasil uji reliabilitas di atas dapat diketahui bahwa semua variabel mempunyai koefisien Alpha Cronbach's positif, sehingga dapat disimpulkan bahwa semua variabel reliabel.

Ada tiga buah variabel bebas dan satu variabel terikat dalam penelitian ini. Masing-masing variabel bebas adalah variabel Keterampilan, Keahlian, dan Sikap Mental. Adapun variabel terikatnya adalah Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil.

C. Deskripsi Hasil Penelitian

Dokumentasi yang berhasil dikumpulkan berupa data sekunder dilakukan dengan meminta dokumen-dokumen yang menjadi objek penelitian. Dokumen yang dibutuhkan antara lain struktur organisasi, data jumlah pegawai instansi dinas, badan Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil. Termasuk diantaranya adalah notula rapat-rapat Baperjakat pada Bulan Juli 2009 sampai dengan menjelang saat pelantikan pejabat pada Januari 2010.

Kuesioner digunakan untuk mengumpulkan data primer kuantitatif yang dilakukan dengan memberikan daftar pertanyaan secara tertulis kepada responden. Prosedur pengumpulan data dalam penelitian ini adalah menggunakan metode angket, yaitu metode penelitian yang menggunakan instrumen kuesioner sebagai instrument utama untuk pengumpulan data. Untuk melengkapi data yang didapatkan melalui kuesioner, juga digunakan teknik wawancara dan telaah dokumen mengenai komposisi pegawai menurut bagian, pendidikan, pangkat, jabatan, dan lain-lain.

Tabel. 10
sumber data primer

Kantor / Lembaga/ Instansi Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil	Jabatan Struktur Eselon III Dan IV						
	Jumlah Formasi	Tidak Bersi Pejabat		Sebaran Kuisioner		Wawancara & Kuisioner	
Sosial, Tenaga Kerja Dan Transmigrasi	32	23	72%	9	28%	4	44%
Perhubungan Dan Informatika	24	13	54%	11	46%	5	45%
Perindustrian, Perdagangan, Koperasi Dan Usaha Kecil Menengah	28	8	29%	20	71%	9	45%
Pengelola Keuangan Dan Kekayaan Daerah	21	1	5%	20	95%	11	55%
Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan	16	2	13%	14	88%	12	86%
Daerah Kabupaten Aceh Singkil	29	0	0%	29	100%	8	28%
Dewan Perwakilan Rakyat Kabupaten Aceh Singkil	15	4	27%	11	73%	6	55%
Pelayanan Perizinan Terpadu Satu Pintu	4	0	0%	4	100%	3	75%
Kesehatan	20	0	0%	20	100%	7	35%
Perencanaan Pembangunan Daerah	16	0	0%	16	100%	8	50%

Kebudayaan, Pariwisata, Pemuda Dan Olahraga	20	0	0%	20	100%	9	45%
Pendidikan	20	0	0%	20	100%	11	55%
Arsip Dan Perpustakaan Daerah	4	0	0%	4	100%	3	75%
Kependudukan Dan Pencatatan Sipil	20	11	55%	9	45%	4	44%
TOTAL	207	62		207		100	48%

1. Deskripsi data kualitatif hasil wawancara

Wawancara kualitatif ditujukan bagi anggota Baperjaket yang terlibat secara langsung dalam proses pengangkatan pejabat struktural eselon III dan IV di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil. Sedangkan wawancara yang berkaitan dengan pengisian angket ditujukan kepada responden dari Pejabat Eselon III dan IV yang telah dilantik.

Untuk mengkaji dan menganalisis besarnya hubungan Faktor Keterampilan dalam Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV di Pemerintah Daerah Aceh Singkil. Indikator faktor keterampilan adalah Kemampuan untuk menunjukkan tugas pada tingkat kriteria yang dapat diterima secara terus menerus dengan kegiatan yang paling sedikit. Petikan jawaban hasil wawancara sebagai berikut:

Pertanyaan 1: “sebagian besar Pejabat Eselon III dan IV berkemampuan melaksanakan pengorganisasian dalam rangka pelaksanaan tugas dan tanggung jawab unit organisasinya, adalah benar”.

Jawaban mayoritas responden:

“pengorganisasian tugas fungsional pada unit kerja masing-masing mengacu pada tupoksi pekerjaan, sedangkan pengorganisasian staf

merupakan keterampilan yang telah terbentuk sesuai dengan pengalaman atau masa tugas pejabat yang bersangkutan”.

Pertanyaan 2: “sebagian besar Pejabat Eselon III dan IV berkemampuan meningkatkan kualitas sumberdaya manusia dalam unit organisasinya, adalah benar”.

Jawaban mayoritas responden:

“saya menganjurkan pada staf kerja di unit kerja yang saya pimpin untuk terus belajar (terutama dalam waktu luang) agar dapat mempercepat proses pekerjaan yang akan dilakukan kemudian”.

Pertanyaan 3: “sebagian besar Pejabat Eselon III dan IV mampu secara individual melaksanakan kegiatan-kegiatan pengawasan dan pengendalian dalam unit organisasinya, adalah benar”.

Jawaban mayoritas responden:

“kemampuan pengawasan staf secara persuasif secara individual bisa dilakukan, namun unit kerja menajarkan mekanisme pengawasan dan pengendalian yang telah diatur dalam tupoksi masing-masing, jadi tanggung jawab individual dalam kegiatan pengendalian dan pengawasan sangat terbatas”.

Pertanyaan 4: “sebagian besar Pejabat Eselon III dan IV secara individual berkemampuan melakukan evaluasi kinerja unit organisasi dan para bawahannya dan menetapkan tindak lanjut yang diperlukan, adalah benar”.

Jawaban mayoritas responden:

“evaluasi kinerja dan staf telah dijalankan sesuai tupoksi dan dilaporkan kepada pimpinan sebagai tindak lanjut”.

Untuk mengkaji dan menganalisis besarnya hubungan Faktor Keahlian secara parsial dalam Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV di Pemerintah Daerah Aceh Singkil. Indikator faktor Keahlian adalah keahlian

fakta dan angka dibalik aspek teknis. Petikan jawaban hasil wawancara sebagai berikut:

Pertanyaan 5: “Pejabat Eselon III dan IV berkemampuan secara individual mengambil keputusan yang tepat sesuai dengan kewenangan dan prosedur yang berlaku di unit kerjanya, adalah benar”.

Jawaban mayoritas responden:

“sesuai dengan kewenangan dan prosedur yang berlaku, metode pengambilan keputusan juga dipelajari dalam diklat jabatan, kecuali hal-hal baru yang memerlukan pertimbangan atasan”.

Pertanyaan 6: “Pejabat Eselon III dan IV di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil telah berkemampuan secara individual mengatur atau mendayagunakan sumberdaya untuk mendukung kelancaran pelaksanaan tugas unit organisasinya, adalah benar”.

Jawaban mayoritas responden:

“sumberdaya (terutama fasilitas) yang ada sangat kurang, sehingga pelaksanaan tugas harus efisien”.

Pertanyaan 7: “Sebagian besar Pejabat Eselon III dan IV berkemampuan secara individual memberikan masukan-masukan tentang perbaikan atau pengembangan kegiatan-kegiatan kepada pejabat di atasnya adalah benar”.

Jawaban mayoritas responden:

“atasan lebih memahami tanggung jawabnya, sebagai pelaksana hanya menjalankan tugas sesuai tupoksi”.

Pertanyaan 8: “Pejabat Eselon III dan IV di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil “berkemampuan secara individual melakukan koordinasi, integrasi, dan sinkronisasi dalam unit organisasinya, adalah benar”.

Jawaban mayoritas responden:

“koordinasi antar unit dalam kantor jadi penting, mengingat masih ada beberapa unit yang masih kosong pegawai, sehingga terjadi kerja rangkap bila mampu dikerjakan”.

Untuk mengkaji dan menganalisis besarnya hubungan Faktor Sikap Mental secara parsial dalam Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV di Pemerintah Daerah Aceh Singkil. Indikator faktor sikap mental adalah kesan yang ditunjukkan kepada orang lain bahwa yang bersangkutan mampu berada dalam lingkungan kerja. Petikan jawaban hasil wawancara sebagai berikut:

Pertanyaan 9: “Pejabat Eselon III dan IV sebagian besar berkemampuan memahami dan mewujudkan pemerintahan yang baik (*good governance*) dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab organisasinya. Kemampuan memberikan akuntabilitas kinerja unit organisasinya, adalah benar”.

Jawaban mayoritas responden:

“pegawai sudah bekerja secara maksimal untuk menjalankan tupoksi dan menjaga nama baik kantor”.

Pertanyaan 10: “Pejabat Eselon III dan IV di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil “sebagian besar bersemangat tinggi dalam memberikan pelayanan prima terhadap publik sesuai dengan tugas dan tanggung jawab unit organisasinya adalah benar”.

Jawaban mayoritas responden:

“sesuai dengan standar layanan prima adalah target pencapaian kinerja, namun karena banyak keterbatasan sumberdaya yang ada, seringkali pelayanan publik lebih dari yang diminta”.

Pertanyaan 11: “Pejabat Eselon III dan IV di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil “berkemampuan menumbuh-kembangkan inovasi, kreasi dan motivasi pegawai untuk mengoptimalkan kinerja unit organisasinya adalah benar”.

Jawaban mayoritas responden:

“inovasi dan kreasi seringkali tidak sejalan dengan kemauan atasan, jadi lebih baik ikuti perintah atasan sesuai dengan tupoksi kerja”.

Pertanyaan 12: “Pejabat Eselon III dan IV di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil “sebagian besar berkemampuan membangun jaringan kerja atau melakukan kerja sama dengan unit-unit terkait baik dalam organisasi maupun di luar organisasi untuk meningkatkan kinerja organisasinya adalah benar”.

Jawaban mayoritas responden:

“membangun jaringan kerja di luar organisasi tergantung perintah atasan, hanya unit terkait dalam kantor saja yang menjadi tanggung jawab kami”.

Untuk mengkaji dan menganalisis besarnya hubungan Faktor Keterampilan, Faktor Keahlian dan Faktor Sikap Mental secara simultan dalam Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV di Pemerintah Daerah Aceh Singkil. Indikatornya adalah perpindahan dari suatu jabatan ke jabatan lain yang mempunyai status dan tanggung jawab yang lebih tinggi.

Petikan jawaban hasil wawancara sebagai berikut:

Pertanyaan 13: “Pejabat Eselon III dan IV di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil “sebelum menjabat telah berpangkat satu tingkat di bawah jenjang pangkat yang ditentukan dan berpengalaman adalah benar”.

Jawaban mayoritas responden:

- Jawaban responden: “sarat kepangkatan dalam jabatan struktural sudah ada aturannya dan melalui pertimbangan baperjakat, namun karena pertimbangan kebutuhan, maka bisa saja diangkat pejabat sementara sebelum ada jenjang pangkat yang sesuai”.
- Jawaban anggota baperjakat: “PNS yang diangkat dalam jabatan struktural serendah-rendahnya memiliki pangkat 1 (satu) tingkat di bawah jenjang pangkat yang ditentukan untuk jabatan itu. Bila ada rencana pengangkatan pejabat yang pangkatnya jauh di bawah jenjang pangkat terendah untuk jabatan itu belum dapat diangkat untuk menduduki jabatan” (H. Mukmin A. Saraan, SH.MA, Kepala Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Aceh Singkil)

Pertanyaan 14: “Pejabat Eselon III dan IV di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil “sebagian besar telah terpenuhi kualifikasi dan tingkat pendidikan yang ditentukan termasuk pendidikan dan pelatihan / diklat jabatan, adalah benar”. Jawaban mayoritas responden:

- “kesesuaian tingkat pendidikan tapi belum tentu terpenuhi kualifikasi antara tuntutan kerja dengan latar belakang pendidikannya, namun hal tersebut banyak terbantu setelah proses diklat jabatan”.
- Jawaban anggota baperjakat: “memiliki kualifikasi dan tingkat pendidikan yang diperlukan” (Drs. HM Ya’kub. KS, MM. Asisten Pemerintahan Setdakab Aceh Singkil)

Pertanyaan 15: “Pejabat Eselon III dan IV di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil yang menjabat sekarang ini “Semua unsur penilaian kerja sekurang-kurangnya bernilai baik dalam 2 tahun terakhir, adalah benar”. Jawaban mayoritas responden:

- “walaupun bernilai baik, namun penilaian kerja selama ini tidak mencerminkan kinerja yang sesungguhnya”.
- Jawaban anggota baperjakat: “semua unsur penilaian prestasi kerja dalam Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3) sekurang-kurangnya bernilai baik dalam 2 (dua) tahun terakhir” (H. Yusafran, S.Pd. Asisten Umum Setdakab Aceh Singkil)

Pertanyaan 16: “Pejabat Eselon III dan IV di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil “Memenuhi kompetensi jabatan yang diperlukan, adalah benar”. Jawaban mayoritas responden:

- “kompetensi jabatan sesuai dengan tingkat pendidikan”.
- Jawaban anggota baperjakat: “dalam mutasi jabatan di lingkungan Pemerintah Kabupaten Aceh Singkil diupayakan sesuai dengan kompetensi jabatan yang telah ditentukan” (H. Ridwan Hasan, SH, MM. Sekretaris Daerah Kabupaten Aceh Singkil)

Pertanyaan 17: “Pejabat Eselon III dan IV di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil “Senioritas dalam kepangkatan dan usia, adalah benar”. Jawaban mayoritas responden:

- “pejabat yang senior lebih dihormati dan dipercaya karena berpengalaman”.
- Jawaban anggota baperjakat: “pengangkatan PNS dalam jabatan struktural berdasarkan senioritas, kepangkatan dan pengalaman” (H. Ridwan Hasan, SH, MM. Sekretaris Daerah Kabupaten Aceh Singkil)

2. Deskripsi data kuantitatif hasil Angket

Untuk mengetahui penilaian responden atas masing-masing item, maka semua jawaban yang diberikan responden dideskripsikan. Kemudian dicari rata-ratanya dengan cara membagi total skor dengan jumlah responden. Kemudian rata-rata skor tersebut diberi penilaian dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Nilai 1 – 1,99 : Sangat Tidak Sesuai
2. Nilai 2 – 2,99 : Tidak Sesuai
3. Nilai 3 – 3,99 : Sesuai
4. Nilai 4 – 5 : Sangat Sesuai

Tabel. 11
Deskripsi data kuantitatif hasil angket

VARIABEL	INDIKATOR	SKOR	RERATA
Kemampuan untuk menunjukkan tugas pada	1 Kemampuan melaksanakan pengorganisasian dalam rangka pelaksanaan tugas dan tanggung jawab unit organisasinya	3,30	3,20 SESUAI

tingkat kriteria yang dapat diterima secara terus menerus dengan kegiatan yang paling sedikit	2	Kemampuan peningkatan kualitas sumberdaya manusia dalam unit organisasinya.	3,94	
	3	Kemampuan melaksanakan kegiatan-kegiatan pengawasan dan pengendalian dalam unit organisasinya.	1,76	
	4	Kemampuan melakukan evaluasi kinerja unit organisasi dan para bawahannya dan menetapkan tindak lanjut yang diperlukan.	3,78	
Keahlian fakta dan angka dibalik aspek teknis	1	Kemampuan mengambil keputusan yang tepat sesuai dengan kewenangan dan prosedur yang berlaku di unit kerjanya.	3,75	3,29 SESUAI
	2	Kemampuan mengatur atau mendayagunakan sumberdaya untuk mendukung kelancaran pelaksanaan tugas unit organisasinya.	3,79	
	3	Kemampuan memberikan masukan-masukan tentang perbaikan atau pengembangan kegiatan-kegiatan kepada pejabat di atasnya.	1,73	
	4	Kemampuan melakukan koordinasi, integrasi, dan sinkronisasi dalam unit organisasinya.	3,89	
Kesan yang ditunjukkan kepada orang lain bahwa yang bersangkutan mampu berada dalam lingkungan kerja	1	Kemampuan menjabarkan dan mewujudkan pemerintahan yang baik (good governance) dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab organisasinya. Kemampuan memberikan akuntabilitas kinerja unit organisasinya.	3,85	2,85 KURANG SESUAI
	2	Kemampuan memberikan pelayanan prima terhadap publik sesuai dengan tugas dan tanggung jawab unit organisasinya.	4,05	
	3	Mampu menumbuh-kembangkan inovasi, kreasi dan motivasi pegawai untuk mengoptimalkan kinerja unit organisasinya.	1,76	
	4	Kemampuan membangun jaringan kerja atau melakukan kerja sama dengan unit-unit terkait baik dalam organisasi maupun di luar organisasi untuk meningkatkan kinerja organisasinya.	1,74	
Perpindahan dari suatu jabatan ke jabatan lain	1	Berstatus Pegawai Negeri sipil dan berpangkat satu tingkat di bawah jenjang pangkat yang ditentukan dan berpengalaman	3,78	3,85 SESUAI

yang mempunyai status dan tanggung jawab yang lebih tinggi.	2	Memiliki kualifikasi dan tingkat pendidikan yang ditentukan termasuk pendidikan dan pelatihan / diklat jabatan	3,93
	3	Semua unsur penilaian kerja sekurang-kurangnya bernilai baik dalam 2 tahun terakhir	3,78
	4	Memenuhi kompetensi jabatan yang diperlukan	3,94
	5	Senioritas dalam kepangkatan dan usia	3,8

3. Deskripsi Variabel Keterampilan (X1)

Ada empat buah pertanyaan dalam kuesioner yang digunakan untuk mengukur variabel Keterampilan Pejabat Struktural Eselon III dan IV di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil. Dari penyebaran kuesioner kepada 100 orang pejabat, didapatkan hasil sebagai berikut:

Tabel 12
Tanggapan Responden terhadap pertanyaan ke-1 faktor keterampilan

Kategori	Skor (N)	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Total Skor (FxN)
Sangat Sesuai	5	2	2%	10
Sesuai	4	53	53%	212
Kurang Sesuai	3	18	18%	54
Tidak Sesuai	2	27	27%	54
Sangat Tidak Sesuai	1	0	0%	0
Jumlah	15	100	100%	330
Rata-Rata				3,3

Sumber: Data Primer 2010

Berdasarkan tabel 12 dapat diketahui bahwa tanggapan responden terhadap pernyataan bahwa *“sebagian besar Pejabat Eselon III dan IV berkemampuan melaksanakan pengorganisasian dalam rangka pelaksanaan tugas dan tanggung jawab unit organisasinya, adalah benar”*,

sebanyak 2 orang menyatakan Sangat Sesuai, 53 orang menyatakan Sesuai, 18 orang menyatakan Kurang Sesuai, 27 orang menyatakan Tidak Sesuai, dan 0 orang menyatakan Sangat Tidak Sesuai.

Berdasarkan hasil rata-rata sebesar 3,3 dapat diketahui bahwa responden menganggap bahwa pernyataan tersebut sesuai dengan kondisi di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil yaitu Pejabat Eselon III dan IV sebagian besar berkemampuan melaksanakan pengorganisasian dalam rangka pelaksanaan tugas dan tanggung jawab unit organisasinya. Hal ini merupakan penilaian subyektif pegawai terhadap dirinya sendiri, dan belum tentu jawabannya akan tetap sama jika semua pegawai dijadikan responden.

Tabel 13
Tanggapan Responden terhadap pertanyaan ke-2 faktor keterampilan

Kategori	Skor (N)	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Total Skor (FxN)
Sangat Sesuai	5	10	10%	50
Sesuai	4	75	75%	300
Kurang Sesuai	3	14	14%	42
Tidak Sesuai	2	1	1%	2
Sangat Tidak Sesuai	1	0	0%	0
Jumlah	15	100	100%	394
Rata-Rata				3,94

Sumber: Data Primer 2010

Berdasarkan tabel 13 dapat diketahui bahwa tanggapan responden terhadap pernyataan bahwa *“sebagian besar Pejabat Eselon III dan IV berkemampuan meningkatkan kualitas sumberdaya manusia dalam unit organisasinya, adalah benar”* sebanyak 10 orang menyatakan Sangat Sesuai, 75 orang menyatakan Sesuai, 14 orang menyatakan Kurang Sesuai, dan 1

orang menyatakan Tidak Sesuai, dan 0 orang menyatakan Sangat Tidak Sesuai.

Berdasarkan hasil rata-rata sebesar 3,94 dapat diketahui bahwa responden menganggap bahwa pernyataan tersebut sesuai dengan kondisi yang sebenarnya di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil Pejabat Eselon III dan IV sebagian besar berkemampuan meningkatkan kualitas sumberdaya manusia dalam unit organisasinya. Namun sama halnya dengan jawaban dari pertanyaan terdahulu, hal ini merupakan penilaian subyektif pegawai terhadap dirinya sendiri, dan belum tentu jawabannya akan tetap sama jika semua pegawai dijadikan responden.

Tabel 14
Tanggapan Responden terhadap pertanyaan ke-3 faktor keterampilan

Kategori	Skor (N)	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Total Skor (FxN)
Sangat Sesuai	5	0	0%	0
Sesuai	4	0	0%	0
Kurang Sesuai	3	5	5%	15
Tidak Sesuai	2	66	66%	132
Sangat Tidak Sesuai	1	29	29%	29
Jumlah	15	100	100%	176
Rata-Rata				1,76

Sumber: Data Primer 2010

Berdasarkan tabel 14 dapat diketahui bahwa tanggapan responden terhadap pernyataan bahwa *“sebagian besar Pejabat Eselon III dan IV mampu secara individual melaksanakan kegiatan-kegiatan pengawasan dan pengendalian dalam unit organisasinya, adalah benar”*. Sebanyak 0 orang menyatakan Sangat Sesuai, 0 orang menyatakan Sesuai, 5 orang menyatakan

Kurang Sesuai, dan 66 orang menyatakan Tidak Sesuai dan 29 orang menyatakan Sangat Tidak Sesuai.

Berdasarkan hasil rata-rata sebesar 1,76 dapat diketahui bahwa responden menganggap bahwa pernyataan tersebut sangat tidak sesuai dengan kondisi di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil yaitu Pejabat Eselon III dan IV IV mampu secara individual melaksanakan kegiatan-kegiatan pengawasan dan pengendalian dalam unit organisasinya. Namun sama halnya dengan jawaban dari pertanyaan terdahulu, hal ini merupakan penilaian subyektif pegawai terhadap dirinya sendiri, dan belum tentu jawabannya akan tetap sama jika semua pegawai dijadikan responden.

Tabel 15
Tanggapan Responden terhadap pertanyaan ke-4 faktor keterampilan

Kategori	Skor (N)	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Total Skor (FxN)
Sangat Sesuai	5	12	12%	60
Sesuai	4	60	60%	240
Kurang Sesuai	3	22	22%	66
Tidak Sesuai	2	6	6%	12
Sangat Tidak Sesuai	1	0	0%	0
Jumlah	15	100	100%	378
Rata-Rata				3,78

Sumber: Data Primer 2010

Berdasarkan tabel 15 dapat diketahui bahwa tanggapan responden terhadap pernyataan bahwa *“sebagian besar Pejabat Eselon III dan IV secara individual berkemampuan melakukan evaluasi kinerja unit organisasi dan para bawahannya dan menetapkan tindak lanjut yang diperlukan adalah benar.”* Sebanyak 12 orang menyatakan Sangat Sesuai, 60

orang menyatakan Sesuai, 22 orang menyatakan Kurang Sesuai, dan 6 orang menyatakan Tidak Sesuai dan dan 0 orang menyatakan Sangat Tidak Sesuai.

Berdasarkan hasil rata-rata sebesar 3,78 dapat diketahui bahwa responden menganggap bahwa pernyataan tersebut sesuai dengan kondisi yang sebenarnya di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil, yaitu secara individual berkemampuan melakukan evaluasi kinerja unit organisasi dan para bawahannya dan menetapkan tindak lanjut yang diperlukan. Namun sama halnya dengan jawaban dari pertanyaan terdahulu, hal ini merupakan penilaian subyektif pegawai terhadap dirinya sendiri, dan belum tentu jawabannya akan tetap sama jika semua pegawai dijadikan responden.

1. Deskripsi Variabel Keahlian (X2)

Ada empat buah pertanyaan dalam kuesioner yang digunakan untuk mengukur variabel Keahlian di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil. Dari penyebaran kuesioner kepada 100 orang pegawai, didapatkan hasil sebagai berikut:

Tabel 16
Tanggapan Responden terhadap pertanyaan ke-1 faktor keahlian

Kategori	Skor (N)	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Total Skor (FxN)
Sangat Sesuai	11	11%	55	11
Sesuai	59	59%	236	59
Kurang Sesuai	24	24%	72	24
Tidak Sesuai	6	6%	12	6
Sangat Tidak Sesuai	0	0%	0	0
Jumlah	100	100%	375	100
Rata-Rata				3,75

Sumber: Data Primer 2010

Berdasarkan tabel 16 dapat diketahui bahwa tanggapan responden terhadap pernyataan bahwa *“Pejabat Eselon III dan IV berkemampuan Secara individual mengambil keputusan yang tepat sesuai dengan kewenangan dan prosedur yang berlaku di unit kerjanya, adalah benar.”* Sebanyak 11 orang menyatakan Sangat Sesuai, 59 orang menyatakan Sesuai, 24 orang menyatakan Kurang Sesuai, dan 6 orang menyatakan Tidak Sesuai dan 0 orang menyatakan Sangat Tidak Sesuai.

Berdasarkan hasil rata-rata sebesar 3,75 dapat diketahui bahwa responden menganggap bahwa pernyataan tersebut sesuai dengan kondisi yang sebenarnya di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil, yaitu Pejabat Eselon III dan IV berkemampuan Secara individual mengambil keputusan yang tepat sesuai dengan kewenangan dan prosedur yang berlaku di unit kerjanya. Namun sama halnya dengan jawaban dari pertanyaan terdahulu, hal ini merupakan penilaian subyektif pegawai terhadap dirinya sendiri, dan belum tentu jawabannya akan tetap sama jika semua pegawai dijadikan responden.

Tabel 17
Tanggapan Responden terhadap pertanyaan ke-2 faktor keahlian

Kategori	Skor (N)	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Total Skor (FxN)
Sangat Sesuai	5	10	10%	50
Sesuai	4	59	59%	236
Kurang Sesuai	3	31	31%	93
Tidak Sesuai	2	0	0%	0
Sangat Tidak Sesuai	1	0	0%	0
Jumlah	15	100	100%	379
Rata-Rata				3,79

Sumber: Data Primer 2010

Berdasarkan tabel 17 dapat diketahui bahwa tanggapan responden terhadap pernyataan bahwa *“Pejabat Eselon III dan IV di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil telah berkemampuan secara individual mengatur atau mendayagunakan sumberdaya untuk mendukung kelancaran pelaksanaan tugas unit organisasinya, adalah benar”* Sebanyak 10 orang menyatakan Sangat Sesuai, 59 orang menyatakan Sesuai, 31 orang menyatakan Kurang Sesuai, dan 0 orang menyatakan Tidak Sesuai dan 0 orang menyatakan Sangat Tidak Sesuai.

Berdasarkan hasil rata-rata sebesar 3,79 dapat diketahui bahwa responden menganggap bahwa pernyataan tersebut sesuai dengan kondisi yang sebenarnya di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil, yaitu berkemampuan secara individual mengatur atau mendayagunakan sumberdaya untuk mendukung kelancaran pelaksanaan tugas unit organisasinya. Namun sama halnya dengan jawaban dari pertanyaan terdahulu, hal ini merupakan penilaian subyektif pegawai terhadap dirinya sendiri, dan belum tentu jawabannya akan tetap sama jika semua pegawai dijadikan responden.

Tabel 18
Tanggapan Responden terhadap pertanyaan ke-3 faktor keahlian

Kategori	Skor (N)	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Total Skor (FxN)
Sangat Sesuai	5	0	0%	0
Sesuai	4	0	0%	0
Kurang Sesuai	3	5	5%	15
Tidak Sesuai	2	63	63%	126
Sangat Tidak Sesuai	1	32	32%	32
Jumlah	15	100	100%	173
Rata-Rata				1,73

Sumber: Data Primer 2010

Berdasarkan tabel 18 dapat diketahui bahwa tanggapan responden terhadap pernyataan bahwa *“sebagian besar Pejabat Eselon III dan IV berkemampuan secara individual memberikan masukan-masukan tentang perbaikan atau pengembangan kegiatan-kegiatan kepada pejabat di atasnya adalah benar.”* Sebanyak 0 orang menyatakan Sangat Sesuai, 0 orang menyatakan Sesuai, 5 orang menyatakan Kurang Sesuai, dan 63 orang menyatakan Tidak Sesuai dan 0 orang menyatakan Sangat Tidak Sesuai.

Berdasarkan hasil rata-rata sebesar 1,73 dapat diketahui bahwa responden menganggap bahwa pernyataan tersebut sangat tidak sesuai dengan kondisi yang sebenarnya di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil, yaitu berkemampuan secara individual memberikan masukan-masukan tentang perbaikan atau pengembangan kegiatan-kegiatan kepada pejabat di atasnya. Namun sama halnya dengan jawaban dari pertanyaan terdahulu, hal ini merupakan penilaian subyektif pegawai terhadap dirinya sendiri, dan belum tentu jawabannya akan tetap sama jika semua pegawai dijadikan responden.

Tabel 19
Tanggapan Responden terhadap pertanyaan ke-4 faktor keahlian

Kategori	Skor (N)	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Total Skor (FxN)
Sangat Sesuai	5	11	11%	55
Sesuai	4	67	67%	268
Kurang Sesuai	3	22	22%	66
Tidak Sesuai	2	0	0%	0
Sangat Tidak Sesuai	1	0	0%	0
Jumlah	15	100	100%	389
Rata-Rata				3,89

Sumber: Data Primer 2010

Berdasarkan tabel 19 dapat diketahui bahwa tanggapan responden terhadap pernyataan bahwa *“sebagian besar Pejabat Eselon III dan IV di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil berkemampuan secara individual melakukan koordinasi, integrasi, dan sinkronisasi dalam unit organisasinya, adalah benar”* Sebanyak 11 orang menyatakan Sangat Sesuai, 67 orang menyatakan Sesuai, 22 orang menyatakan Kurang Sesuai, dan 0 orang menyatakan Tidak Sesuai dan 0 orang menyatakan Sangat Tidak Sesuai.

Berdasarkan hasil rata-rata sebesar 3,89 dapat diketahui bahwa responden menganggap bahwa pernyataan tersebut sesuai dengan kondisi yang sebenarnya di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil, yaitu berkemampuan secara individual melakukan koordinasi, integrasi, dan sinkronisasi dalam unit organisasinya. Namun sama halnya dengan jawaban dari pertanyaan terdahulu, hal ini merupakan penilaian subyektif pegawai terhadap dirinya sendiri, dan belum tentu jawabannya akan tetap sama jika semua pegawai dijadikan responden.

2. Deskripsi Variabel Sikap Mental (X3)

Ada empat buah pertanyaan dalam kuesioner yang digunakan untuk mengukur variabel Sikap Mental Pejabat Eselon III dan IV di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil. Dari penyebaran kuesioner kepada 100 orang pegawai, didapatkan hasil sebagai berikut:

Tabel 20
Tanggapan Responden terhadap pertanyaan ke-1 faktor sikap mental

Kategori	Skor (N)	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Total Skor (FxN)
Sangat Sesuai	5	10	10%	50
Sesuai	4	65	65%	260
Kurang Sesuai	3	25	25%	75
Tidak Sesuai	2	0	0%	0
Sangat Tidak Sesuai	1	0	0%	0
Jumlah	15	100	100%	385
Rata-Rata				3,85

Sumber: Data Primer 2010

Berdasarkan tabel 20 dapat diketahui bahwa tanggapan responden terhadap pernyataan bahwa *“Pejabat Eselon I/II dan IV sebagian besar Kemampuan memahami dan mewujudkan pemerintahan yang baik (good governance) dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab organisasinya. Kemampuan memberikan akuntabilitas kinerja unit organisasinya, adalah benar”*. Sebanyak 10 orang menyatakan Sesuai, 65 orang menyatakan Kurang Sesuai, dan 25 orang menyatakan Tidak Sesuai dan 0 orang menyatakan Sangat Tidak Sesuai.

Berdasarkan hasil rata-rata sebesar 3,85 dapat diketahui bahwa responden menganggap bahwa pernyataan tersebut sesuai dengan kondisi yang sebenarnya di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil, yaitu sebagian besar memahami dan mewujudkan pemerintahan yang baik (good governance) dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab organisasinya. Berkemampuan memberikan akuntabilitas kinerja unit organisasinya. Namun sama halnya dengan jawaban dari pertanyaan terdahulu, hal ini merupakan

penilaian subyektif pegawai terhadap dirinya sendiri, dan belum tentu jawabannya akan tetap sama jika semua pegawai dijadikan responden.

Tabel 21
Tanggapan Responden terhadap pertanyaan ke-2 faktor sikap mental

Kategori	Skor (N)	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Total Skor (FxN)
Sangat Sesuai	5	19	19%	95
Sesuai	4	67	67%	268
Kurang Sesuai	3	14	14%	42
Tidak Sesuai	2	0	0%	0
Sangat Tidak Sesuai	1	0	0%	0
Jumlah	15	100	100%	405
Rata-Rata				4,05

Sumber: Data Primer 2010

Berdasarkan tabel 21 dapat diketahui bahwa tanggapan responden terhadap pernyataan bahwa *Pejabat Eselon III dan IV di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil sebagian besar bersemangat tinggi dalam memberikan pelayanan prima terhadap publik sesuai dengan tugas dan tanggung jawab unit organisasinya adalah benar.* Sebanyak 19 orang menyatakan Sangat Sesuai, 67 orang menyatakan Sesuai, 14 orang menyatakan Kurang Sesuai, dan 0 orang menyatakan Tidak Sesuai dan 0 orang menyatakan Sangat Tidak Sesuai.

Berdasarkan hasil rata-rata sebesar 4,05 dapat diketahui bahwa responden menganggap bahwa pernyataan tersebut sangat sesuai dengan kondisi yang sebenarnya di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil, yaitu sebagian besar sebagian besar bersemangat tinggi dalam memberikan pelayanan prima terhadap publik sesuai dengan tugas dan tanggung jawab unit organisasinya. Namun sama halnya dengan jawaban dari pertanyaan

terdahulu, hal ini merupakan penilaian subyektif pegawai terhadap dirinya sendiri, dan belum tentu jawabannya akan tetap sama jika semua pegawai dijadikan responden.

Tabel 22
Tanggapan Responden terhadap pertanyaan ke-3 faktor sikap mental

Kategori	Skor (N)	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Total Skor (F×N)
Sangat Sesuai	5	0	0%	0
Sesuai	4	0	0%	0
Kurang Sesuai	3	5	5%	15
Tidak Sesuai	2	66	66%	132
Sangat Tidak Sesuai	1	29	29%	29
Jumlah	15	100	100%	176
Rata-Rata				1,76

Sumber: Data Primer 2010

Berdasarkan tabel 22 dapat diketahui bahwa tanggapan responden terhadap pernyataan bahwa "*Pejabat Eselon III dan IV di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil berkemampuan menumbuh-kembangkan inovasi, kreasi dan motivasi pegawai untuk mengoptimalkan kinerja unit organisasinya. adalah benar*". Sebanyak 0 orang menyatakan Sangat Sesuai, 0 orang menyatakan Sesuai, 5 orang menyatakan Kurang Sesuai, dan 66 orang menyatakan Tidak Sesuai dan 0 orang menyatakan Sangat Tidak Sesuai.

Berdasarkan hasil rata-rata sebesar 1,76 dapat diketahui bahwa responden menganggap bahwa pernyataan tersebut sangat tidak sesuai dengan kondisi yang sebenarnya di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil. Dari hasil jawaban responden ini dapat diketahui bahwa Pejabat Eselon III dan IV di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil berkemampuan menumbuh-

kembangkan inovasi, kreasi dan motivasi pegawai untuk mengoptimalkan kinerja unit organisasinya.

Tabel 23
Tanggapan Responden terhadap pertanyaan ke-4 faktor sikap mental

Kategori	Skor (N)	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Total Skor (FxN)
Sangat Sesuai	5	0	0%	0
Sesuai	4	0	0%	0
Kurang Sesuai	3	4	4%	12
Tidak Sesuai	2	66	66%	132
Sangat Tidak Sesuai	1	30	30%	30
Jumlah	15	100	100%	174
Rata-Rata				1,74

Sumber: Data Primer 2010

Berdasarkan tabel 23 dapat diketahui bahwa tanggapan responden terhadap pernyataan bahwa *“Pejabat Eselon III dan IV di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil sebagian besar berkemampuan membangun jaringan kerja atau melakukan kerja sama dengan unit-unit terkait baik dalam organisasi maupun di luar organisasi untuk meningkatkan kinerja organisasinya adalah benar”*. Sebanyak 0 orang menyatakan Sangat Sesuai, 0 orang menyatakan Sesuai, 4 orang menyatakan Kurang Sesuai, 66 orang menyatakan Tidak Sesuai dan 30 orang menyatakan Sangat Tidak Sesuai.

Berdasarkan hasil rata-rata sebesar 1,74 dapat diketahui bahwa responden menganggap bahwa pernyataan tersebut Sangat Tidak Sesuai dengan kondisi yang sebenarnya di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil, yaitu sebagian besar berkemampuan membangun jaringan kerja atau melakukan kerja sama dengan unit-unit terkait baik dalam organisasi maupun

di luar organisasi untuk meningkatkan kinerja organisasinya adalah benar. Namun sama halnya dengan jawaban dari pertanyaan terdahulu, hal ini merupakan penilaian subyektif pegawai terhadap dirinya sendiri, dan belum tentu jawabannya akan tetap sama jika semua pegawai dijadikan responden.

3. Deskripsi Variabel Pengangkatan Pejabat Struktural (Y)

Ada lima buah pertanyaan dalam kuesioner yang digunakan untuk mengukur variabel Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil. Dari penyebaran kuesioner kepada 100 orang pegawai, didapatkan hasil sebagai berikut.

Tabel 24
Tanggapan Responden terhadap pertanyaan ke-1
Faktor Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV

Kategori	Skor (N)	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Total Skor (F×N)
Sangat Sesuai	5	9	9%	45
Sesuai	4	60	60%	240
Kurang Sesuai	3	31	31%	93
Tidak Sesuai	2	0	0%	0
Sangat Tidak Sesuai	1	0	0%	0
Jumlah	15	100	100%	378
Rata-Rata				3,78

Sumber: Data Primer 2010

Berdasarkan tabel 24 dapat diketahui bahwa tanggapan responden terhadap pernyataan bahwa *“Pejabat Eselon III dan IV di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil sebelum menjabat telah berpangkat satu tingkat di bawah jenjang pangkat yang ditentukan dan berpengalaman adalah benar”*, sebanyak 9 orang menyatakan Sangat Sesuai, 60 orang

menyatakan Sesuai, 31 orang menyatakan Kurang Sesuai, 0 orang menyatakan Tidak Sesuai dan 0 orang menyatakan Sangat Tidak Sesuai.

Berdasarkan hasil rata-rata sebesar 3,78 dapat diketahui bahwa responden menganggap bahwa pernyataan tersebut **sesuai** dengan kondisi yang sebenarnya di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil.

Tabel 25
Tanggapan Responden terhadap pertanyaan ke-2
Faktor Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV

Kategori	Skor (N)	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Total Skor (FxN)
Sangat Sesuai	5	11	11%	55
Sesuai	4	72	72%	288
Kurang Sesuai	3	16	16%	48
Tidak Sesuai	2	1	1%	2
Sangat Tidak Sesuai	1	0	0%	0
Jumlah	15	100	100%	393
Rata-Rata				3,93

Sumber: Data Primer 2010

Berdasarkan tabel 25 dapat diketahui bahwa tanggapan responden terhadap pernyataan bahwa ***“Pejabat Eselon III dan IV di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil sebagian besar telah terpenuhi kualifikasi dan tingkat pendidikan yang ditentukan termasuk pendidikan dan pelatihan/diklat jabatan, adalah benar”*** Sebanyak 11 orang menyatakan Sangat Sesuai, 72 orang menyatakan Sesuai, 16 orang menyatakan Kurang Sesuai, dan 1 orang menyatakan Tidak Sesuai dan 0 orang menyatakan Sangat Tidak Sesuai. Berdasarkan hasil rata-rata sebesar 3,93 dapat diketahui bahwa responden menganggap bahwa pernyataan tersebut **sesuai** dengan kondisi yang sebenarnya di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil.

Tabel 26
Tanggapan Responden terhadap pertanyaan ke-3
Faktor Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV

Kategori	Skor (N)	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Total Skor (F×N)
Sangat Sesuai	5	9	9%	45
Sesuai	4	60	60%	240
Kurang Sesuai	3	31	31%	93
Tidak Sesuai	2	0	0%	0
Sangat Tidak Sesuai	1	0	0%	0
Jumlah	15	100	100%	378
Rata-Rata				3,78

Sumber: Data Primer 2010

Berdasarkan tabel 26 dapat diketahui bahwa tanggapan responden terhadap pernyataan bahwa *“Pejabat Eselon III dan IV di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil yang menjabat sekarang ini semua unsur penilaian kerja sekurang-kurangnya bernilai baik dalam 2 tahun terakhir, adalah benar”* Sebanyak 9 orang menyatakan Sangat Sesuai, 60 orang menyatakan Sesuai, 31 orang menyatakan Kurang Sesuai, dan 0 orang menyatakan Tidak Sesuai dan 0 orang menyatakan Sangat Tidak Sesuai. Berdasarkan hasil rata-rata sebesar 3,78 dapat diketahui bahwa responden menganggap bahwa pernyataan tersebut sesuai dengan kondisi yang sebenarnya di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil.

Tabel 27
Tanggapan Responden terhadap pertanyaan ke-4
Faktor Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV

Kategori	Skor (N)	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Total Skor (FxN)
Sangat Sesuai	5	10	10%	50
Sesuai	4	76	76%	304
Kurang Sesuai	3	12	12%	36
Tidak Sesuai	2	2	2%	4
Sangat Tidak Sesuai	1	0	0%	0
Jumlah	15	100	100%	394
Rata-Rata				3,94

Sumber: Data Primer 2010

Berdasarkan tabel 27 dapat diketahui bahwa tanggapan responden terhadap pernyataan bahwa *Pejabat Eselon III dan IV di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil telah memenuhi kompetensi jabatan yang diperlukan, adalah benar*?. Sebanyak 10 orang menyatakan Sangat Sesuai, 76 orang menyatakan Sesuai, 12 orang menyatakan Kurang Sesuai, dan 2 orang menyatakan Tidak Sesuai dan 0 orang menyatakan Sangat Tidak Sesuai. Berdasarkan hasil rata-rata sebesar 3,94 dapat diketahui bahwa responden menganggap bahwa pernyataan tersebut sesuai dengan kondisi yang sebenarnya di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil.

Tabel 28
Tanggapan Responden terhadap pertanyaan ke-5
Faktor Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV

Kategori	Skor (N)	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Total Skor (FxN)
Sangat Sesuai	5	16	16%	80
Sesuai	4	53	53%	212
Kurang Sesuai	3	26	26%	78
Tidak Sesuai	2	5	5%	10
Sangat Tidak Sesuai	1	0	0%	0
Jumlah	15	100	100%	380
Rata-Rata				3,8

Sumber: Data Primer 2010

Berdasarkan tabel 28 dapat diketahui bahwa tanggapan responden terhadap pernyataan bahwa *“Pejabat Eselon III dan IV di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil “Senioritas dalam kepangkatan dan usia, adalah benar”* Sebanyak 16 orang menyatakan Sangat Sesuai, 53 orang menyatakan Sesuai, 26 orang menyatakan Kurang Sesuai 5 orang menyatakan Tidak Sesuai dan 0 orang menyatakan Sangat Tidak Sesuai. Berdasarkan hasil rata-rata sebesar 3,80 dapat diketahui bahwa responden menganggap bahwa pernyataan tersebut sesuai dengan kondisi yang sebenarnya di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil.

D. Analisis Hubungan

1. Analisis Kualitatif Hubungan Faktor Keterampilan terhadap Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV

Indikator Faktor Keterampilan yaitu kemampuan untuk menunjukkan tugas pada tingkat kriteria yang dapat diterima secara terus

menerus dengan kegiatan yang paling sedikit. (Prayitno, 2002). Jawaban hasil wawancara responden terhadap indikator faktor keterampilan antara lain:

1. Mayoritas responden menyatakan bahwa “pengorganisasian tugas fungsional pada unit kerja masing-masing mengacu pada tupoksi pekerjaan, sedangkan pengorganisasian staf merupakan keterampilan yang telah terbentuk sesuai dengan pengalaman atau masa tugas pejabat yang bersangkutan”.

Hal ini sejalan dengan pendapat Spencer dan Spencer yang menyatakan tentang keterampilan (*Soft Competencies*) meliputi Kemampuan memimpin kelompok; kemampuan mempengaruhi kesadaran berorganisasi, kemampuan membangun hubungan. (Dharma, 2000).

2. Mayoritas responden menyatakan bahwa “saya menganjurkan pada staf kerja di unit kerja yang saya pimpin untuk terus belajar (terutama dalam waktu luang) agar dapat mempercepat proses pekerjaan yang akan dilakukan kemudian”.

Hal ini sejalan dengan pendapat Spencer dan Spencer yang menyatakan tentang keterampilan (*Soft Competencies*) meliputi Kemampuan dalam mengimplementasikan motivasi untuk berprestasi, perhatian terhadap, kejelasan tugas, ketelitian kualitas kerja, proaktif dan kemampuan mencari dan menggunakan informasi, kemampuan mengelola/mengembangkan orang lain, kemampuan mengarahkan kerjasama kelompok (Dharma, 2000).

3. Mayoritas responden menyatakan bahwa “kemampuan pengawasan staf secara persuasif secara individual bisa dilakukan, namun unit kerja menjalankan mekanisme pengawasan dan pengendalian yang telah diatur dalam tupoksi masing-masing, jadi tanggung jawab individual dalam kegiatan pengendalian dan pengawasan sangat terbatas”.

Hal ini sejalan dengan pendapat Spencer dan Spencer yang menyatakan tentang keterampilan (*Soft Competencies*) meliputi Kemampuan bersikap dewasa, kemampuan mengendalikan diri, dan fleksibilitas terhadap organisasi (Dharma, 2000).

4. Mayoritas responden menyatakan bahwa “evaluasi kinerja dan staf telah dijalankan sesuai tupoksi dan dilaporkan kepada pimpinan sebagai tindak lanjut”.

Hal ini sejalan dengan pendapat Spencer dan Spencer yang menyatakan tentang keterampilan (*Soft Competencies*) meliputi kemampuan mengendalikan diri dan komitmen terhadap organisasi (Dharma, 2000).

2. Analisis Kualitatif Hubungan Faktor Keahlian terhadap Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV

Indikator Faktor Keahlian yaitu kemampuan berpikir analitis, berpikir konseptual, keahlian teknis/profesional dan manjerial (Dharma, 2000). Jawaban hasil wawancara responden terhadap indikator faktor keterampilan antara lain:

1. Mayoritas responden menyatakan bahwa “sesuai dengan kewenangan dan prosedur yang berlaku, metode pengambilan keputusan juga dipelajari dalam diklat jabatan, kecuali hal-hal baru yang memerlukan pertimbangan atasan”.

Hal ini sejalan dengan pendapat keahlian adalah kemampuan seseorang dalam mengerjakan sebuah pekerjaan tertentu yang menjadi bidang kerjanya (Agung, 2007).

2. Mayoritas responden menyatakan bahwa “sumber daya (terutama fasilitas) yang ada sangat kurang, sehingga pelaksanaan tugas harus efisien”.

Hal ini sejalan dengan pendapat tentang keahlian adalah kemampuan memahami fakta dan angka dibalik aspek teknis (Prayitno, 2002). Sementara itu Herzberg dan Wood dkk (Tim Peneliti BKN, 2004) menyatakan bahwa salah satu upaya yang hendaknya diperhatikan agar lembaga publik itu kompetitif dan diminati pegawai yang kualifikasinya memadai untuk bekerja, yaitu dengan cara memenuhi kebutuhan mereka dengan penghargaan ekstrinsik dan intrinsik.

3. Mayoritas responden menyatakan bahwa “atasan lebih memahami tanggung jawabnya, sebagai pelaksana hanya menjalankan tugas sesuai tupoksi”.

Hal ini sejalan dengan pendekatan formal yang diambil organisasi untuk memastikan bahwa orang-orang dengan kualifikasi keahlian dan pengalaman yang tepat tersedia pada saat dibutuhkan (Simamora, 2003).

4. Mayoritas responden menyatakan bahwa “koordinasi antar unit dalam kantor jadi penting, mengingat masih ada beberapa unit yang masih kosong pegawai, sehingga terjadi kerja rangkap bila mampu dikerjakan”.

Hal ini sejalan dengan kemampuan untuk menunjukkan tugas pada tingkat kriteria yang dapat diterima secara terus menerus dengan kegiatan yang paling sedikit (Prayitno, 2002). Meskipun dalam Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999, Pasal 8 mengatur Pegawai Negeri Sipil yang menduduki jabatan struktural tidak dapat menduduki jabatan rangkap.

3. Analisis Kualitatif Hubungan Faktor Sikap Mental terhadap Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV

1. Mayoritas responden menyatakan bahwa “pegawai sudah bekerja secara maksimal untuk menjalankan tupoksi dan menjaga nama baik kantor”.

Hal ini sejalan dengan definisi sikap mental yaitu sifat-sifat personil yang baik, antara lain harus memiliki disiplin tinggi, jujur, menaruh minat, terbuka, obyektif, pandai berkomunikasi, selalu siap dan terlatih dan beretika (lampiran Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor: 43/kep/2001 tentang standar kompetensi jabatan struktural pegawai negeri sipil).

2. Mayoritas responden menyatakan bahwa “sesuai dengan standar layanan prima adalah target pencapaian kinerja, namun karena banyak

keterbatasan sumberdaya yang ada, seringkali pelayanan publik lebih dari yang diminta”.

Hal ini sependapat dengan Spencer dan spencer bahwa dimensi kompetensi sikap mental (*soft Competencies*) adalah kemampuan melayani, empati, berorientasi pada pelanggan (Dharma, 2000). Prayitno menambahkan sikap mental, yaitu kesan yang ditunjukkan kepada pelanggan dan orang lain bahwa yang bersangkutan mampu berada dalam lingkungan kerja (Prayitno, 2002).

3. Mayoritas responden menyatakan bahwa “inovasi dan kreasi seringkali tidak sejalan dengan kemauan atasan, jadi lebih baik ikuti perintah atasan sesuai dengan tupoksi kerja”.

Hanya menjalankan perintah dan tupoksi saja adalah sikap tertanam pada mayoritas pegawai negeri sipil sebagai abdi negara. Hal ini dapat dibenarkan menurut definisi Hornby yang menyatakan sikap sebagai cara menempatkan atau membawa diri, atau cara merasakan, jalan pikiran, dan perilaku (Hornby, 1974).

Menurut Carrel Penghargaan atas inovasi dan kreasi pegawai dan pengakuan dari organisasi diharapkan dapat memacu pegawai dalam memanfaatkan kemampuannya untuk melakukan pekerjaan dan meningkatnya upaya kerja sehingga pada gilirannya dapat meningkatkan pula produktifitas kerja (Tim Peneliti BKN, 2004).

4. Mayoritas responden menyatakan bahwa “membangun jaringan kerja di luar organisasi tergantung perintah atasan, hanya unit terkait dalam kantor saja yang menjadi tanggung jawab kami”.

Ketergantungan pada keputusan atasan sebagai cerminan pegawai negeri sipil yang taat pada atasan sudah menjadi ciri mentalitas mayoritas pegawai negeri sipil. Perlu adanya keseimbangan dalam pemenuhan kebutuhan organisasi dan kebutuhan pegawai. Pemenuhan tujuan organisasi dan pemenuhan kebutuhan pegawai adalah saling mempengaruhi satu sama lain dalam mendukung Pengangkatan PNS Jabatan Struktural seperti dinyatakan oleh Grenhaus (Tim Peneliti BKN, 2004).

4. Analisis Kualitatif terhadap Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV

Pengangkatan (promosi) berarti perpindahan dari suatu jabatan ke jabatan lain yang mempunyai status dan tanggung jawab yang lebih tinggi. Biasanya perpindahan jabatan yang lebih tinggi disertai dengan peningkatan gaji atau upah lainnya (Flippo, 1994). Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 1999 tentang Perubahan atas Undang-undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-pokok Kepegawaian Pasal 14 ayat (1) menyatakan:

Untuk menjamin kualitas dan objektivitas dalam pengangkatan, pemindahan dan pemberhentian Pegawai Negeri Sipil dalam dan dari jabatan Struktural, Eselon II ke bawah di setiap instansi dibentuk Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan, selanjutnya disebut Baperjakat.

Tim Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan (Baperjakat) tersebut bertugas memberi pertimbangan kepada Bupati Aceh Singkil dalam Pengangkatan, Pemindahan dan Pemberhentian Pegawai Negeri Sipil dalam dan dari Jabatan Struktural Eselon II ke Bawah di lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil.

Pengangkatan Pejabat Eselon III dan IV di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil telah memenuhi unsur-unsur yang terkandung dalam mekanisme pengangkatan pegawai negeri sipil dalam jabatan struktural yang diatur dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 1999 tentang Perubahan atas Undang-undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-pokok Kepegawaian, kemudian ditindaklanjuti dengan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 100 Tahun 2000 sebagaimana (telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2002 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2000 tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil Dalam Jabatan Struktural), diantaranya:

1. Pasal 5 huruf (b) yang mengatur persyaratan untuk dapat diangkat dalam jabatan struktural adalah: Serendah-rendahnya menduduki pangkat 1 (satu) tingkat di bawah jenjang pangkat yang ditentukan. Hal ini tersirat dalam jawaban wawancara dengan responden, bahwa “sarat kepangkatan dalam jabatan struktural sudah ada aturannya dan melalui pertimbangan baperjakat, namun karena pertimbangan kebutuhan, maka bisa saja diangkat pejabat sementara sebelum ada jenjang pangkat yang sesuai”.

Pengaturan jenjang kepangkatan untuk dapat menduduki jabatan struktural berdasarkan esselonering sebagaimana yang diatur dalam Lampiran Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2002 adalah sejalan dengan pernyataan anggota Baperjakat yang menyatakan bahwa:

“PNS yang diangkat dalam jabatan struktural serendah-rendahnya memiliki pangkat 1 (satu) tingkat di bawah jenjang pangkat yang ditentukan untuk jabatan itu. Bila ada rencana pengangkatan pejabat yang pangkatnya jauh di bawah jenjang pangkat terendah untuk jabatan itu belum dapat diangkat untuk menduduki jabatan” (H. Mukmin A. Saraan, SH.MA, Kepala Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Aceh Singkil)

2. Pasal 5 huruf (c) yang mengatur persyaratan untuk dapat diangkat dalam jabatan struktural adalah memiliki kualifikasi dan tingkat pendidikan yang ditentukan. Hal ini tersirat dalam jawaban wawancara dengan responden, bahwa “kesesuaian tingkat pendidikan tapi belum tentu terpenuhi kualifikasi antara tuntutan kerja dengan latar belakang pendidikannya, namun hal tersebut banyak terbantu setelah proses diklat jabatan”.

Dari hasil jawaban responden ini dapat diketahui bahwa menurut responden, sebagian besar telah terpenuhi kualifikasi dan tingkat pendidikan yang ditentukan termasuk pendidikan dan pelatihan/diklat jabatan. Hal ini merupakan jawaban dari 100 pegawai yang menjadi responden dalam penelitian ini, akan tetapi jika semua pegawai dijadikan responden, belum tentu jawabannya akan tetap sama, karena masing-masing pegawai merasa bahwa Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV sudah benar.

Dalam Pasal 7 mengatur Pegawai Negeri Sipil yang diangkat dalam jabatan struktural sebelum mengikuti dan lulus pendidikan dan pelatihan kepemimpinan sesuai dengan tingkat jabatan struktural wajib mengikuti dan lulus pendidikan dan pelatihan kepemimpinan sesuai

dengan tingkat jabatan struktural wajib mengikuti dan lulus pendidikan dan pelatihan kepemimpinan selambat-lambatnya 12 (dua belas) bulan sejak yang bersangkutan dilantik. Sejalan dengan hal tersebut berikut ini adalah pernyataan anggota Baperjakat yang dinyatakan dalam notula rapat Baperjakat 14 Januari 2010:

“..... memiliki kualifikasi dan tingkat pendidikan yang diperlukan” (Drs. HM Ya’kub. KS, MM. Asisten Pemerintahan Setdakab Aceh Singkil)

Menurut Simamora (2003), proses pengembangan karir dalam suatu pendekatan formal yang diambil organisasi untuk memastikan bahwa orang-orang dengan kualifikasi keahlian dan pengalaman yang tepat tersedia pada saat dibutuhkan.

3. Pasal 5 huruf (d) yang mengatur persyaratan untuk dapat diangkat dalam jabatan struktural adalah semua unsur penilaian prestasi kerja sekurang-kurangnya bernilai baik dalam 2 (dua) tahun terakhir.

Hal ini terdapat dalam jawaban wawancara dengan responden, bahwa “walaupun bernilai baik, namun penilaian kerja selama ini tidak mencerminkan kinerja yang sesungguhnya”. Dari hasil jawaban responden ini dapat diketahui bahwa menurut responden, standar kualitas kerja pegawai Dinas Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil Semua unsur penilaian kerja sekurang-kurangnya bernilai baik dalam 2 tahun terakhir. Hal ini merupakan jawaban dari 100 pegawai yang menjadi responden dalam penelitian ini, akan tetapi jika semua pegawai dijadikan responden, belum tentu jawabannya akan tetap

sama, karena masing-masing pegawai merasa bahwa Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV sudah benar.

Pada Pasal 20 Undang-Undang No. 43 tahun 1999 dinyatakan bahwa untuk menjamin obyektivitas dalam mempertimbangkan pengangkatan dalam jabatan dan kenaikan pangkat diadakan penilaian prestasi kerja. Sejalan dengan persepsi diatas adalah pernyataan anggota Baperjakat yang dinyatakan dalam notula rapat Baperjakat 14 Januari 2010:

“..... semua unsur penilaian prestasi kerja dalam Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3) sekurang-kurangnya bernilai baik dalam 2 (dua) tahun terakhir” (H. Yusofran, S.Pd. Asisten Umum Setdakab Aceh Singkil)

4. Pasal 5 (e) mengatur persyaratan untuk dapat diangkat dalam jabatan struktural adalah memiliki kompetensi jabatan yang diperlukan. Hal ini tersirat dalam jawaban wawancara dengan responden, bahwa “kompetensi jabatan sesuai dengan tingkat pendidikan”. Dari hasil jawaban responden ini dapat diketahui bahwa menurut responden, Pejabat Eselon III dan IV di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil telah memenuhi kompetensi jabatan yang diperlukan. Hal ini merupakan jawaban dari 100 pegawai yang menjadi responden dalam penelitian ini, akan tetapi jika semua pegawai dijadikan responden, belum tentu jawabannya akan tetap sama, karena masing-masing pegawai merasa bahwa Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV sudah benar.

Sejalan dengan persepsi diatas adalah pernyataan anggota Baperjakat yang dinyatakan dalam notula rapat Baperjakat 14 Januari 2010:

“dalam mutasi jabatan di lingkungan Pemerintah Kabupaten Aceh Singkil sesuai dengan kompetensi jabatan yang telah ditentukan” (H. Ridwan Hasan, SH, MM. Sekretaris Daerah Kabupaten Aceh Singkil)

5. Pengangkatan Pejabat Eselon III dan IV di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil telah memenuhi unsur-unsur yang terkandung dalam mekanisme pengangkatan pegawai negeri sipil dalam jabatan struktural yang diatur dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 1999: Di samping persyaratan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 5, pada Pasal 6 menyatakan bahwa:

“Pejabat Pembina Kepegawaian Pusat dan Pejabat Pembina Kepegawaian Daerah perlu memperhatikan faktor senioritas dalam kepangkatan, usia, pendidikan dan pelatihan jabatan, dan pengalaman yang dimiliki”.

Hal ini tersirat dalam jawaban wawancara dengan responden, bahwa “pejabat yang senior lebih dihormati dan dipercaya karena berpengalaman”. Dari hasil jawaban responden ini dapat diketahui bahwa menurut responden, telah terpenuhi kriteria senioritas dalam kepangkatan dan usia. Hal ini merupakan jawaban dari 100 pegawai yang menjadi responden dalam penelitian ini, akan tetapi jika semua pegawai dijadikan responden, belum tentu jawabannya akan tetap sama, karena masing-masing pegawai merasa bahwa Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV sudah benar.

Menurut Simamora (2003), proses pengembangan karir dalam suatu pendekatan formal yang diambil organisasi untuk memastikan bahwa orang-orang dengan kualifikasi keahlian dan pengalaman yang tepat tersedia pada saat dibutuhkan. Sejalan dengan persepsi diatas adalah

pernyataan anggota Baperjakat yang dinyatakan dalam notula rapat

Baperjakat 14 Januari 2010:

“pengangkatan PNS dalam jabatan struktural berdasarkan senioritas, kepangkatan dan pengalaman” (H. Ridwan Hasan, SH, MM. Sekretaris Daerah Kabupaten Aceh Singkil).

Dalam memberikan pertimbangan kepada Pejabat Pembina Kepegawaian Daerah (Bupati), Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan berpedoman kepada ketentuan-ketentuan Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2000 sebagaimana yang diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2002 tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam Jabatan Struktural antara lain pasal 6 menyatakan:

pejabat pembina kepegawaian daerah perlu memperhatikan faktor senioritas dalam kepangkatan, usia, pendidikan dan pelatihan jabatan, dan pengalaman yang dimiliki.

Kemudian penjelasan atas Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-pokok Kepegawaian angka 10 menyatakan:

Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam jabatan struktural dan jabatan fungsional harus dilakukan secara obyektif dan selektif, sehingga menumbuhkan kegairahan untuk berkompetisi bagi semua Pegawai Negeri Sipil dalam meningkatkan kemampuan profesionalismenya dalam rangka memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat.

Prosedur atau cara kerja Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan Pemerintah Daerah Aceh Singkil berdasarkan wawancara penulis dengan Kepala Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil sebagai Sekretaris Baperjakat Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil sebagai berikut;

1. Dalam hal perlu dilakukannya promosi bagi pegawai-pegawai yang akan menduduki jabatan struktural baik yang diangkat, dipindahkan ataupun diberhentikan karena pensiun dan sebagainya, maka Tim Baperjakat mengirim surat kepada seluruh dinas instansi Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil mengirimkan data-data pegawai untuk dipromosikan kepada Tim Baperjakat Pemerintah Daerah Aceh Singkil.
2. Selanjutnya data-data pegawai tersebut di rekapitulasi untuk dibahas dalam rapat Tim Baperjakat, hasil pembahasan dari Tim Baperjakat dilaporkan kepada Pejabat Pembina Kepegawaian Daerah (Bupati) untuk mendapatkan persetujuan.
3. Setelah mendapat persetujuan dari Bupati maka ditindaklanjuti dengan proses lebih lanjut sampai kepada pelantikan pejabat-pejabat dimaksud.

Berbagai kebijakan telah dikeluarkan oleh pemerintah guna mengoptimalkan kompetensi dan profesionalisme PNS. Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 8 tahun 1974 Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian, dengan jelas ditegaskan, bahwa pembinaan PNS perlu dilakukan dengan sebaik-baiknya dengan berdasarkan sistem prestasi kerja dan sisten karir yang dititik beratkan pada sistem prestasi kerja. Namun demikian Undang-Undang Nomor 43 tahun 1999 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian belum dapat mengakomodasi tuntutan masyarakat akan birokrasi yang efisien dan efektif dengan Pejabat Struktural yang professional, netral, akuntabel dan melayani masyarakat. Untuk itulah perlu dilakukan peninjauan kembali beberapa pasal terkait

dengan Undang-Undang Nomor 43 tahun 1999 agar dapat mengakomodasi tuntutan masyarakat tersebut.

Terkait dengan salah satu komponen sistem kepegawaian yaitu manajemen PNS berbasis kompetensi. Dalam Undang-Undang Nomor 43 tahun 1999 khususnya pasal 12 ayat (1) dan ayat (2) mengamanahkan manajemen kepegawaian yang berbasis profesionalisme. Disatu sisi dalam undang-undang tersebut juga mengamanahkan pengangkatan dalam jabatan berdasar sistem karier (senioritas), selain berdasarkan kompetensi. Hal ini tentunya akan berpengaruh pada pengembangan karier PNS.

Pasal 17 Undang-Undang Nomor 43 tahun 1999, Pengangkatan PNS dalam suatu jabatan dilaksanakan berdasarkan prinsip profesionalisme sesuai dengan kompetensi, prestasi kerja dan jenjang pangkat yang ditetapkan untuk jabatan itu. Hal itu tentunya masih sulit untuk dilakukan, mengingat standar kompetensi bagi pegawai belum disusun, yang ada baru pedoman penyusunan standar kompetensi bagi pejabat struktural yang dikeluarkan oleh BKN yang itu harus ditindaklanjuti oleh seluruh instansi agar setiap instansi mempunyai standar kompetensi masing-masing. Dalam prakteknya pengangkatan pejabat struktural selama ini belum melihat kompetensi yang benar-benar dibutuhkan oleh jabatan tersebut.

5. Analisis Kuantitatif Hubungan Faktor Keterampilan terhadap Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV

Untuk mengetahui hubungan antara variabel Faktor Keterampilan dengan Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV, maka dilakukan

uji Chi-Square. Dari pengujian yang dilakukan, diperoleh hasil sebagaimana disajikan berikut ini.

Tabel 29
Hubungan Faktor Keterampilan terhadap Pengangkatan
Pejabat Struktural Eselon III dan IV

Crosstab

Count

		PENGANGKATAN			Total
		Kurang Berhasil	Berhasil	Sangat Berhasil	
KETERAMPILAN	Kurang Baik	3	19	1	23
	Baik	0	25	47	72
	Sangat Baik	0	0	5	5
Total		3	44	53	100

Tabel 29 memperlihatkan penyebaran persepsi responden mengenai hubungan Faktor Keterampilan dengan persepsi responden mengenai Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV. Berdasarkan tabel diketahui bahwa jumlah pegawai yang mempunyai persepsi Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV kurang berhasil sebanyak 3 orang (3%), yang berhasil sebanyak 44 orang (44%), yang sangat berhasil sebanyak 53 orang (53%).

Dari hubungan antara Faktor Keterampilan dengan tingkat keberhasilan Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV dapat diketahui bahwa ada kecenderungan keberhasilan Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV yang semakin berhasil jika tingkat Keterampilan semakin baik. Hal ini menunjukkan adanya hubungan antara Faktor Keterampilan dengan Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV.

Tabel 30
Hasil Uji Chi-Square Faktor Keterampilan dengan Pengangkatan
Pejabat Struktural Eselon III dan IV

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	35,848 ^a	4	,000
Likelihood Ratio	41,848	4	,000
Linear-by-Linear Association	33,019	1	,000
N of Valid Cases	100		

a. 5 cells (55,6%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,15.

Tabel 30 di atas menunjukkan adanya hubungan (asosiasi) antara persepsi responden tentang Faktor Keterampilan dengan Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV. Terlihat dari nilai Pearson Chi-Square signifikan (0,000) sebesar 35,848.

Nilai ini menunjukkan bahwa responden merasakan keberhasilan Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV berhubungan semakin baik Keterampilan. Dengan demikian jika Keterampilan semakin baik, maka Pengangkatan Pejabat Struktural tentu akan semakin baik pula.

Tabel 31
Hasil Uji Kuat Hubungan Faktor Keterampilan dengan Pengangkatan
Pejabat Struktural Eselon III dan IV

Symmetric Measures

		Value	Asymp. Std. Error ^a	Approx. T ^b	Approx. Sig.
Nominal by Nominal	Phi	,599			,000
	Cramer's V	,423			,000
	Contingency Coefficient	,514			,000
Ordinal by Ordinal	Kendall's tau-b	,558	,054	7,029	,000
	Kendall's tau-c	,396	,056	7,029	,000
	Gamma	,963	,037	7,029	,000
	Spearman Correlation	,575	,058	6,960	,000 ^c
Interval by Interval	Pearson's R	,578	,052	7,003	,000 ^c
N of Valid Cases		100			

a. Not assuming the null hypothesis.

b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

c. Based on normal approximation.

Tabel 31 di atas menunjukkan kuatnya hubungan (Asosiasi) antara persepsi responden tentang Faktor Keterampilan dengan Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV. Terlihat dari nilai Phi signifikan (0,000) sebesar 0,599.

Nilai ini menunjukkan bahwa responden **agak rendah** (lihat tabel kekuatan hubungan pada bab 3). Hal ini berarti bahwa keberhasilan Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV yang bisa dicapai dengan peningkatan Keterampilan, tidak terlalu tinggi. Namun demikian, semakin baik tingkat Keterampilan, akan semakin baik keberhasilan Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV yang dicapai.

Tabel 32
Hasil Uji Hubungan Searah Faktor Keterampilan dengan Pengangkatan
Pejabat Struktural Eselon III dan IV

Directional Measures

			Value	Asymp. Std. Error ^a	Appro x. T ^b	Approx. Sig.
Ordinal by Ordinal	Somers' d	Symmetric	,555	,054	7,029	,000
		KETERAMPILAN Dependent	,503	,066	7,029	,000
		PENGANGKATAN Dependent	,619	,053	7,029	,000

a. Not assuming the null hypothesis.

b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

Tabel 32 di atas menunjukkan adanya hubungan (korelasi) searah antara persepsi responden tentang Faktor Keterampilan dengan Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV. Terlihat dari nilai Somers'd signifikan (0,000) sebesar 0,555.

Nilai ini menunjukkan bahwa responden **agak rendah** merasakan semakin baiknya Faktor Keterampilan menyebabkan semakin berhasilnya Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV.

Hal ini menunjukkan bahwa Faktor Keterampilan yang dilaksanakan oleh pegawai tidak langsung membuat Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan terjadi peningkatan secara signifikan, akan tetapi tetap ada peningkatan.

Tabel 33
Hasil Uji Hubungan Dua Arah Faktor Keterampilan dengan Pengangkatan
Pejabat Struktural Eselon III dan IV

		Symmetric Measures			
		Value	Asymp. Std. Error ^a	Approx. T ^b	Approx. Sig.
Nominal by Nominal	Phi	,599			,000
	Cramer's V	,423			,000
	Contingency Coefficient	,514			,000
Ordinal by Ordinal	Kendall's tau-b	,558	,054	7,029	,000
	Kendall's tau-c	,396	,056	7,029	,000
	Gamma	,963	,037	7,029	,000
	Spearman Correlation	,575	,058	6,960	,000 ^c
Interval by Interval	Pearson's R	,578	,052	7,003	,000 ^c
N of Valid Cases		100			

a. Not assuming the null hypothesis.

b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

c. Based on normal approximation.

Tabel 33 di atas menunjukkan adanya hubungan (korelasi) dua arah antara persepsi responden tentang Faktor Keterampilan dengan Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV. Terlihat dari nilai Kendall's tau-b, Kendall's tau-c, Gamma dan Spearman Correlation yang signifikan, tetapi nilai ini menunjukkan bahwa responden **agak rendah** merasakan semakin baiknya Faktor Keterampilan menyebabkan semakin berhasilnya Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV.

Hasil analisis ini memperkuat analisis hubungan searah antara Faktor Keterampilan dengan Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV yang sudah dilakukan di atas.

Secara umum berdasarkan semua analisis di atas dapat dikatakan bahwa terdapat hubungan yang positif antara Faktor Keterampilan dengan

Pengangkatan Pejabat Struktural di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil.

6. Analisis Kuantitatif Hubungan Faktor Keahlian dengan Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV

Untuk mengetahui hubungan antara variabel Faktor Keahlian dengan Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV, maka dilakukan uji Chi-Square. Dari pengujian yang dilakukan, diperoleh hasil sebagaimana disajikan berikut ini.

Tabel 34
Hubungan Keahlian dengan Pengangkatan
Pejabat Struktural Eselon III dan IV

Crosstab

Count		PENGANGKATAN			Total
		KURANG BERHASIL	BERHASIL	SANGAT BERHASIL	
KEAHLIAN	KURANG BAIK	3	33	3	39
	BAIK	0	21	39	60
	SANGAT BAIK	0	0	1	1
Total		3	54	43	100

Tabel 34 memperlihatkan penyebaran persepsi responden mengenai hubungan Faktor Keahlian dengan persepsi responden mengenai Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV. Berdasarkan tabel 32 diketahui bahwa jumlah pegawai yang mempunyai Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV yang kurang berhasil sebanyak 3 orang (3%), yang berhasil sebanyak 54 orang (54%), dan yang sangat berhasil sebanyak 43 orang (43%).

Dari hubungan antara Faktor Keahlian dengan tingkat keberhasilan Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV dapat diketahui bahwa ada kecenderungan keberhasilan Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV yang semakin berhasil jika tingkat Keahlian semakin baik. Hal ini menunjukkan **adanya hubungan** antara Faktor Keahlian dengan Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV.

Tabel 35
Hasil Uji Chi-Square Faktor Keahlian dengan Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	36,442 ^a	4	,000
Likelihood Ratio	35,173	4	,000
Linear-by-Linear Association	26,070	1	,000
N of Valid Cases	100		

a. 5 cells (55,6%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,18.

Tabel 35 di atas menunjukkan adanya hubungan (asosiasi) antara persepsi responden tentang Faktor Keahlian dengan Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV. Terlihat dari nilai Pearson Chi-Square signifikan (0,000) sebesar 36,442. Nilai ini menunjukkan bahwa responden merasakan keberhasilan Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV berhubungan dengan semakin baik faktor keahlian. Dengan demikian jika Faktor Keahlian semakin baik, maka Pengangkatan Pejabat Struktural akan semakin berhasil pula.

Tabel 36
Hasil Uji Hubungan Searah Faktor Keahlian dengan Pengangkatan
Pejabat Struktural Eselon III dan IV

Directional Measures

			Value	Asymp. Std. Error ^a	Approx. T ^b	Approx. Sig.
Ordinal by Ordinal	Somers' d	Symmetric	,456	,048	5,069	,000
		KEAHLIAN Dependent	,363	,065	5,069	,000
		PENGANGKATAN Dependent	,614	,043	5,069	,000

a. Not assuming the null hypothesis.

b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

Tabel 36 di atas menunjukkan adanya hubungan (korelasi) searah antara persepsi responden tentang Faktor Keahlian dengan Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV. Terlihat dari nilai Somers'd signifikan (0,000) sebesar 0,456. Nilai ini menunjukkan bahwa responden **agak rendah** merasakan semakin baiknya Faktor Keahlian menyebabkan semakin berhasilnya Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV.

Hal ini menunjukkan bahwa Faktor Keahlian tidak langsung membuat Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV terjadi peningkatan keberhasilan secara signifikan, akan tetapi tetap ada peningkatan.

Tabel 37
Hasil Uji Hubungan Dua Arah Faktor Keahlian dengan Pengangkatan
Pejabat Struktural Eselon III dan IV

Symmetric Measures

		Value	Asymp. Std. Error ^a	Approx. T ^b	Approx. Sig.
Nominal by Nominal	Phi	,604			,000
	Cramer's V	,427			,000
	Contingency Coefficient	,517			,000
Ordinal by Ordinal	Kendall's tau-b	,472	,050	5,069	,000
	Kendall's tau-c	,285	,056	5,069	,000
	Gamma	1,000	,000	5,069	,000
	Spearman Correlation	,485	,054	5,483	,000 ^c
Interval by Interval	Pearson's R	,513	,057	5,919	,000 ^c
N of Valid Cases		100			

a. Not assuming the null hypothesis.

b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

c. Based on normal approximation.

Tabel 37 di atas menunjukkan adanya hubungan (korelasi) dua arah antara persepsi responden tentang Faktor Keahlian dengan Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV. Terlihat dari nilai Kendall's tau-b, Kendall's tau-c, Gamma dan Spearman Correlation yang signifikan, tetapi nilai ini menunjukkan bahwa responden **agak rendah** merasakan semakin baiknya Faktor Keahlian menyebabkan semakin berhasilnya Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV.

Hasil analisis ini memperkuat analisis hubungan searah antara Faktor Keahlian dengan Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV yang sudah dilakukan di atas.

Secara umum berdasarkan semua analisis di atas dapat dikatakan bahwa terdapat hubungan antara Faktor Keahlian dengan Pengangkatan

Pejabat Struktural di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil.

7. Analisis Kuantitatif Hubungan Faktor Sikap Mental dengan Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV

Tabel 38
Hubungan Sikap Mental dengan Pengangkatan
Pejabat Struktural Eselon III dan IV

Crosstab

Count		PENGANGKATAN			Total
		Kurang Berhasil	Berhasil	Sangat Berhasil	
SIKAP MENTAL	Kurang Baik	2	28	11	41
	Baik	1	16	42	59
Total		3	44	53	100

Tabel 38 memperlihatkan penyebaran persepsi responden mengenai hubungan Faktor Sikap Mental dengan persepsi responden mengenai Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV. Berdasarkan tabel diketahui bahwa jumlah pegawai yang mempunyai Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV yang kurang berhasil sebanyak 3 orang (3%), yang berhasil sebanyak 44 orang (44%), dan yang sangat berhasil sebanyak 53 orang (53%).

Dari hubungan antara Faktor Sikap Mental dengan tingkat keberhasilan Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV dapat diketahui bahwa ada kecenderungan keberhasilan Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV yang semakin berhasil jika tingkat Sikap Mental semakin baik. Hal ini menunjukkan **adanya hubungan** antara Sikap Mental dengan Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV.

Tabel 39
Hasil Uji Chi-Square Faktor Sikap Mental dengan Pengangkatan
Pejabat Struktural Eselon III dan IV

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	19,118 ^a	2	,000
Likelihood Ratio	19,737	2	,000
Linear-by-Linear Association	17,460	1	,000
N of Valid Cases	100		

a. 2 cells (33,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,23.

Tabel 39 di atas menunjukkan adanya hubungan (asosiasi) antara persepsi responden tentang Faktor Sikap Mental dengan Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV. Terlihat dari nilai Pearson Chi-Square signifikan (0,000) sebesar 19,118.

Nilai ini menunjukkan bahwa responden merasakan keberhasilan Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV berhubungan dengan kebaikan Sikap Mental. Dengan demikian jika Sikap Mental semakin baik, maka Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV akan semakin berhasil pula.

Tabel 40
Hasil Uji Hubungan Searah Faktor Sikap Mental dengan Pengangkatan
Pejabat Struktural Eselon III dan IV

Directional Measures

			Value	Asymp. Std. Error ^a	Approx. T ^b	Approx. Sig.
Ordinal by Ordinal	Somers' d	Symmetric	,427	,089	4,760	,000
		SIKAP MENTAL Dependent	,411	,087	4,760	,000
		PENGANGKATAN Dependent	,445	,082	4,760	,000

a. Not assuming the null hypothesis.

b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

Tabel 40 di atas menunjukkan adanya hubungan (korelasi) searah antara persepsi responden tentang Faktor Sikap Mental dengan Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV. Terlihat dari nilai Somers'd signifikan (0,000) sebesar 0,427. Nilai ini menunjukkan bahwa responden **agak rendah** merasakan semakin baiknya Faktor Sikap Mental menyebabkan semakin berhasilnya Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV.

Hal ini menunjukkan bahwa Sikap Mental tidak langsung membuat Pengangkatan Pejabat Struktural menjadi meningkat secara signifikan, akan tetapi tetap ada peningkatan.

Tabel 41
Hasil Uji Hubungan Dua Arah Faktor Sikap Mental dengan Pengangkatan
Pejabat Struktural Eselon III dan IV

Symmetric Measures

		Value	Asymp. Std. Error ^a	Approx. T ^b	Approx. Sig.
Nominal by Nominal	Phi	,437			,000
	Cramer's V	,437			,000
	Contingency Coefficient	,401			,000
Ordinal by Ordinal	Kendall's tau-b	,428	,089	4,760	,000
	Kendall's tau-c	,431	,091	4,760	,000
	Gamma	,715	,106	4,760	,000
	Spearman Correlation	,433	,090	4,761	,000 ^c
Interval by Interval	Pearson's R	,420	,091	4,581	,000 ^c
N of Valid Cases		100			

a. Not assuming the null hypothesis.

b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

c. Based on normal approximation.

Tabel 41 di atas menunjukkan adanya hubungan (korelasi) dua arah antara persepsi responden tentang Faktor Sikap Mental dengan Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV. Terlihat dari nilai Kendall's tau-b,

Kendall's tau-c, Gamma dan Spearman Correlation yang signifikan, tetapi nilai ini menunjukkan bahwa responden **agak rendah** merasakan semakin baiknya Sikap Mental menyebabkan semakin berhasilnya Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV.

Hasil analisis ini memperkuat analisis hubungan searah antara Faktor Sikap Mental dengan Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV yang sudah dilakukan di atas.

Secara umum berdasarkan semua analisis di atas dapat dikatakan terdapat hubungan yang antara Faktor Sikap Mental dengan Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil.

E. Hasil Regresi Linier Berganda

Analisis kuantitatif dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan regresi linear berganda. Pengujian dilakukan dengan menggunakan alat bantu SPSS for windows version 15. Adapun hasil pengujian regresi dapat dilihat dalam tabel berikut.

Tabel 42
Hasil Uji Regresi Linier Berganda
Coefficients(a)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t		Sig.		95% Confidence Interval for B		Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta	Lower Bound	Upper Bound	Zero-order	Partial	B	Std. Error		
1	(Constant)	,800	,339		2,362	,020	,128	1,473			
	KETERAMPILAN	,423	,106	,378	3,982	,000	,212	,633	,670	1,493	
	KEAHLIAN	,376	,119	,284	3,165	,002	,140	,612	,750	1,334	
	SIKAP MENTAL	,155	,102	,137	1,527	,130	-,046	,357	,749	1,334	

a. Dependent Variable: PENGANGKATAN

Dari hasil pengolahan data di atas, dapat disusun persamaan regresi sebagai berikut: $Y = 0,800 + 0,423 X_1 + 0,376 X_2 + 0,155 X_3 + e$.

Berdasarkan persamaan regresi yang diperoleh ini dapat diketahui bahwa:

$X_1 = 0,423$ Artinya variabel Keterampilan dapat mempengaruhi Pengangkatan Pejabat Struktural Pemerintah Kabupaten Aceh Singkil 42%.

$X_2 = 0,376$ Artinya variabel Keahlian dapat mempengaruhi Pengangkatan Pejabat Struktural Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil 37%.

$X_3 = 0,155$ Artinya variabel Sikap Mental mempengaruhi Pengangkatan Pejabat Struktural Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil 15%.

Dalam Pengangkatan Pejabat Struktural dapat digunakan variabel Faktor Keterampilan, Faktor Keahlian, Faktor Sikap Mental, karena variabel ini mempunyai pengaruh terhadap Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV.

F. Uji Hipotesis

Untuk menguji hipotesis 1 – 4 digunakan uji t. Uji t dilakukan dengan membandingkan p value dengan nilai α . Jika p value $< \alpha$, maka signifikan. Jika p value $> \alpha$, maka tidak signifikan.

Tabel 43
Hasil Uji t

Paired Samples Correlations

	N	Correlation	Sig.
Pair 1 KETERAMPILAN & PENGANGKATAN	100	,578	,000
Pair 2 KEAHLIAN & PENGANGKATAN	100	,513	,000
Pair 3 SIKAP MENTAL & PENGANGKATAN	100	,420	,000

Dari pengujian yang dilakukan dengan uji t dapat diketahui bahwa :

1. p value $X_1 (0,000) < \alpha (0,05)$, hal ini menunjukkan hipotesis 1 terbukti karena signifikan, sedangkan hipotesis yang ingin dibuktikan adalah “Ada pengaruh yang signifikan dari faktor Keterampilan terhadap Pengangkatan Pejabat Struktural di lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil.”
2. p value $X_2 (0,000) < \alpha (0,05)$, hal ini menunjukkan hipotesis 2 terbukti karena signifikan, sedangkan hipotesis yang ingin dibuktikan “Ada pengaruh yang signifikan dari faktor Keahlian terhadap Pengangkatan Pejabat Struktural di lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil.”
3. p value $X_3 (0,000) < \alpha (0,05)$, hal ini menunjukkan hipotesis 3 terbukti karena signifikan, sedangkan hipotesis yang ingin dibuktikan “Ada pengaruh yang signifikan dari faktor Sikap Mental terhadap Pengangkatan Pejabat Struktural di lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil.”
4. Untuk menguji hipotesis 4 digunakan uji F.

Tabel 44
Hasil Uji F

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
KETERAMPILAN	Between Groups	8,266	2	4,133	24,308	,000
	Within Groups	16,494	97	,170		
	Total	24,760	99			
KEAHLIAN	Between Groups	5,160	2	2,580	20,054	,000
	Within Groups	12,480	97	,129		
	Total	17,640	99			
SIKAP MENTAL	Between Groups	4,625	2	2,312	11,464	,000
	Within Groups	19,565	97	,202		
	Total	24,190	99			

Uji F dilakukan dengan membandingkan p value dengan nilai α . Jika p value $< \alpha$, maka signifikan. Jika p value $> \alpha$, maka tidak signifikan. Dari pengujian yang dilakukan dengan diketahui bahwa p value $(0,000) < \alpha (0,05)$. Hal ini menunjukkan hipotesis 4 terbukti. Artinya “Ada pengaruh yang signifikan dari Faktor Keterampilan, Faktor Keahlian, Faktor Sikap Mental secara simultan terhadap Pengangkatan Pejabat Struktural di lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil”.

Berdasarkan hasil pengujian yang dilakukan di atas, dapat diketahui bahwa secara simultan, ada pengaruh yang signifikan dari Faktor Keterampilan, Faktor Keahlian, Faktor Sikap Mental terhadap Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil. Hal ini terbukti uji F yang signifikan pada tingkat $\alpha = 0,05$.

G. Pembahasan

Berdasarkan pembahasan analisa kuantitatif di atas, dapat diketahui bahwa Faktor Keterampilan, Faktor Keahlian dan Faktor Sikap Mental mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Pengangkatan Pejabat Struktural di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil. Namun demikian, diketahui pula bahwa dari ketiga faktor tersebut, hanya faktor Sikap Mental mempunyai pengaruh paling kecil (hanya 15%) terhadap Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV. Hal ini menunjukkan bahwa faktor Keterampilan berpengaruh 42% dan Keahlian berpengaruh 37% haruslah menjadi bahan pertimbangan Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil sehingga perlu lebih ditekankan lagi. Persepsi 100 orang pejabat struktural eselon III dan IV sebagai responden dalam hasil analisa kualitatif menyebutkan tingkat kesesuaian faktor keterampilan pada skor 3,20 faktor keahlian pada skor 3,29. Sementara itu faktor sikap mental pada tingkatan kurang sesuai dengan skor 2,85. Seperti ditampilkan pada tabel berikut:

Tabel 45
Hasil wawancara dan pengujian kuantitatif

NO	VARIABEL	PENGANGKATAN PEJABAT STRUKTURAL ESELON III dan IV	
		Skor Kualitatif	Persentase Kuantitatif
1	Keterampilan	3,20	42%
2	Keahlian	3,29	37%
3	Sikap Mental	2,85	15%

Selain itu, Baperjakat yang bertugas memberikan pertimbangan kepada Bupati dalam membina kepegawaian tingkat kabupaten telah

memberikan dasar pertimbangan pengangkatan PNS dalam jabatan struktural sampai pada proses pengangkatan Pejabat Struktural sesuai Peraturan Republik Indonesia Nomor 100 tahun 2000 tentang pengangkatan pegawai negeri sipil dalam jabatan struktural. Sehingga model pengembangan karir yang didasarkan pada Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2000 Tentang Pengangkatan PNS dalam Jabatan Struktural beserta analisa jabatannya akan menjadi suatu pendekatan formal yang yang diambil organisasi untuk memastikan bahwa orang-orang dengan kualifikasi dan pengalaman yang tepat tersedia pada saat dibutuhkan. Sehingga pengembangan karir dapat dikatakan suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan-peningkatan status seseorang dalam organisasi dalam jalur karir yang telah ditetapkan Simamora (2003).

Dasar pertimbangan Baperjakat dalam pengembangan karir jabatan struktural sejalan dengan pengembangan karir yang pada umumnya melalui kenaikan pangkat, mutasi jabatan serta promosi (pengangkatan ke jabatan lain). Menurut pendapat Moekijat seharusnya bukan sekedar promosi ke jabatan yang lebih tinggi, tetapi sukses karir yang dimaksudkan seorang karyawan mengalami kemajuan dalam bekerja, berupa kepuasan dalam jabatan yang dipercayakan serta meningkatkan ketrampilan (Moekijat, 1995). Bupati Aceh Singkil melalui pertimbangan Baperjakat telah menjalankan pembinaan karier pegawai negeri sipil seperti dipaparkan oleh Hardianto (2003), adalah suatu upaya sistematis, terencana yang mencakup struktur dan proses yang menghasilkan keselarasan kompetensi pegawai dengan kebutuhan organisasi.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan yang telah dilakukan, dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Standar kompetensi jabatan struktural pegawai negeri sipil yang ditetapkan melalui Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 43 Tahun 2001 belum sesuai diterapkan di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil, karena Baperjakat Kabupaten Aceh Singkil belum memiliki pedoman khusus tentang standar kompetensi yang dibutuhkan di setiap instansi atau lembaga pemerintahan daerah.
2. Faktor Keterampilan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV di lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil. Hal ini disebabkan faktor Keterampilan yang diterapkan oleh Baperjakat Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil masih belum terpenuhi sesuai dengan standar kompetensi yang dibutuhkan untuk memimpin pegawai, sehingga sangat perlu dijadikan faktor pertimbangan utama dalam Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV.
3. Faktor Keahlian secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV di lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil. Hal ini disebabkan faktor Keahlian yang diterapkan Baperjakat Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh

Singkil masih belum efektif terutama dalam hal kompetensi seperti (1) Mampu menumbuhkembangkan inovasi, kreasi dan motivasi pegawai untuk mengoptimalkan kinerja unit organisasinya. (2) sehingga sangat perlu dijadikan faktor pertimbangan utama dalam Pengangkatan PNS Jabatan Struktural Eselon III dan IV.

4. Faktor Sikap Mental secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV di lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil. Hal ini disebabkan faktor Keterampilan yang diterapkan oleh Baperjaket Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil masih belum terpenuhi sesuai dengan standar kompetensi yang dibutuhkan untuk memimpin pegawai, sehingga sangat perlu dijadikan faktor pertimbangan utama dalam Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV.
5. Faktor Keterampilan, Keahlian dan Sikap Mental secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Pengangkatan Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV di lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil. Hal ini disebabkan secara simultan, semua faktor saling memperkuat satu sama lain, sehingga terjadilah sinergi yang berpengaruh kuat dalam mempertimbangkan Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil.
6. Berdasarkan pembahasan di atas, dapat diketahui bahwa Faktor Keterampilan 42%, Faktor Keahlian 37% dan Faktor Sikap Mental mempunyai pengaruh 15% yang signifikan terhadap Pengangkatan

Pejabat Struktural Eselon III dan IV di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang diperoleh, diberikan saran sebagai berikut:

1. Kepada para peneliti selanjutnya, jika ingin melakukan penelitian serupa diharapkan untuk menambah faktor-faktor lain yang mempengaruhi Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV antara lain faktor insentif dan kepuasan kerja. Kedua faktor ini kemungkinan mempunyai pengaruh yang sangat besar terhadap Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV, karena semua orang yang bekerja bertujuan mendapatkan upah untuk memenuhi kebutuhan hidupnya, sehingga besar kemungkinan faktor ini mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV. Demikian juga pegawai yang merasa puas biasanya lebih termotivasi untuk memberikan kinerja yang baik kepada organisasi, sehingga besar kemungkinan faktor ini juga mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV.
2. Kepada Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil agar mempertahankan Sikap Mental yang kondusif untuk meningkatkan keberhasilan Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV dengan optimal. Hal ini dapat dilakukan dengan cara memenuhi keseimbangan dalam pemenuhan kebutuhan organisasi dan kebutuhan pegawai. Pemenuhan tujuan organisasi dan pemenuhan kebutuhan pegawai adalah

saling mempengaruhi satu sama lain dalam mendukung Pengangkatan PNS Jabatan Struktural seperti dinyatakan oleh Grenhaus.

3. Baperjakat hendaknya berusaha untuk memberikan perhatian lebih mendalam terhadap aspek kompetensi keterampilan dan keahlian terutama penekanan pada kemampuan memberikan pelayanan prima terhadap publik sesuai dengan tugas dan tanggung jawab unit organisasinya. Hal ini dapat dilakukan dengan menetapkan standar kompetensi khusus tertentu yang disesuaikan dalam format dan analisis jabatan. Hal ini berpengaruh signifikan terhadap keberhasilan Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV dari Faktor Keterampilan berpengaruh 42% dan Faktor Keahlian berpengaruh 37% haruslah menjadi bahan pertimbangan Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil sehingga perlu lebih ditekankan lagi.
4. Dalam hal perlu dilakukannya promosi bagi pegawai-pegawai yang akan menduduki jabatan struktural baik yang diangkat ataupun dipindahkan maka Tim Baperjakat mengirim surat kepada seluruh dinas instansi Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil mengirimkan data-data pegawai untuk dipromosikan kepada Tim Baperjakat Pemerintah Daerah Aceh Singkil. Selanjutnya data-data pegawai tersebut di rekapitulasi untuk dibahas dalam rapat Tim Baperjakat, hasil pembahasan dari Tim Baperjakat dilaporkan kepada Pejabat Pembina Kepegawaian Daerah (Bupati) untuk mendapatkan persetujuan. Setelah mendapat persetujuan dari Bupati maka ditindaklanjuti dengan proses lebih lanjut sampai kepada pelantikan pejabat-pejabat dimaksud.

5. Konsistensi Pejabat Pembina Kepegawaian Daerah (Bupati/Walikota) dalam pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV hendaknya sesuai dengan misi kerja Baperjakat, sehingga dengan pengangkatan yang objektif maka diharapkan dapat meningkatkan profesionalitas serta kinerja aparatur pemerintah daerah. Dengan memperhatikan pertimbangan dari Baperjakat, maka kesan umum yang terjadi di kalangan birokrasi dan masyarakat umum tentang tentang Pengangkatan Pejabat Struktural yang tidak sesuai dengan kriteria kompetensi tugas unit kerjanya akan semakin berkurang.
6. Guna menyempurnakan hasil penelitian ini, hendaknya peneliti selanjutnya menggunakan metode kualitatif untuk mendapatkan gambaran yang berimbang tentang pentingnya faktor-faktor kompetensi yang lain sebagai pertimbangan utama dalam pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV di Kabupaten Aceh Singkil.



DAFTAR PUSTAKA

- Algifari. (2000). *Metode Statistika untuk Penelitian*. Yogyakarta: AMP YKPN.
- Arikunto, Suharsimi. (1987). *Prosedur Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Armstrong, M. (1994). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Media Kompetindo.
- Azwar, S. (2001). *Sikap Manusia Teori Dan Pengukuran*. Edisi ke2. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Conover, WJ. (1980). *Applied Non Parametric Statistics*, Singapore: John Wiley & Sons.
- Flippo, E. (1994). *Manajemen Personalia Jilid I*. Jakarta: Erlangga.
- Handoko. (2000). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Liberty.
- Herzberg. (2000): 142-143 (Tim Peneliti BKN, 2004:4) <http://www.scribd.com/doc/25175419/Integrasi-Teknologi-Informasi-dan-Komunikasi-Dalam-Pembelajaran>.
- Keputusan Kepala BKN Nomor 64A tahun 2003 tentang Pedoman Penyusunan Standar Kompetensi Jabatan Struktural PNS.
- Ketetapan MPR-RI No.VI tahun 2001 Tentang Etika Kehidupan Berbangsa.
- Maarif, S. (2003). *Strategi Peningkatan Kompetensi Aparatur Guna Mengantisipasi Kebutuhan Sektor Publik*. (Orasi Ilmiah Wisuda XXII/2003/STIA/LAN/ Bandung.
- Malayu, (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia Dasar dan Kunci Keberhasilan*. Jakarta: Cetakan Kedua, Haji Mas Agung.
- Mangkuprawira, TB, Syafri dan Hubeis, A.V. (2007), *Manajemen Mutu SumberDaya Manusia*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Mitrani, A Daziel, M and Fitt D, *Competency Based Human Resources Management : Value-Driven Strategic for Recruitment, Development and Reward*. London: Logan Page Limited.
- Moekijat, (1995). *Perencanaan Sumber Daya Manusia*. Bandung : Mandar Maju.

- Muins, Sutan Makmur, (2000). *Standar Kompetensi Tenaga Kerja Indonesia, dalam "Manajemen Pembangunan" No. 31. Mustopadijaya, 2002, Paradigma-Paradigma Pembangunan.* Jakarta: LAN.
- Mustopadijaya. (2002). *Paradigma-Paradigma Pembangunan.* Jakarta: LAN.
- Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2000 Tentang Pengangkatan PNS dalam Jabatan Struktural.
- Palan. R. (2010). "*Competency Management -A Practicioner's Guide*". Research paper at University of Northern Iowa, Japan. Accessed in April 21, from Roscoe, Pound, *Research Methodology.* Singapore: McGraw Hill Book Company.
- Setyowati, K. (2009). *Strategi Pengembangan Sumber Daya Aparatur (PNS) Berbasis Kompetensi.* Jurnal Spirit Publik 5 (1), 19-36
- Siegel, Sidney. (1992). *Statistik Nonparametrik Untuk Ilmu-Ilmu Sosial.* Jakarta: PT. Gramedia.
- Simamora, Henry. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi III.* Yogyakarta: Bagian Penerbitan STIE YKPN.
- Singarimbun, M. (1981). *Metode Penelitian Survei,* LP3ES. Jakarta: Siswanto (Tim Peneliti BKN, 2003)
- Spencer, LM and SM, Spencer. (1993). *Competence at Work, New York: John. Willy. Sons. Inc.*
- Sugiyono, (2005). *Metode Penelitian Administrasi.* Bandung: CV Alfabeta.
- Suprpto. (2002). *Standarisasi Kompetensi PNS Menuju Era Globalisasi,* dalam Seri Kerja vol. II No.05 tahun 2002.
- Suradinata, E. (1997). *Pemimpin dan Kepemimpinan Pemerintahan.* Jakarta: PT Gramedia Pustaka.
- Undang-Undang Nomor 43 tahun 1999 Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian.
- Yaumi, M. (2006). *Using distance education to deliver english instruction in Indonesia.*



PERMOHONAN MENJAWAB KUESIONER

Penelitian ini ditujukan untuk penyusunan TAPM (Tugas Akhir Program Magister) yang merupakan syarat dalam meraih gelar kesarjanaan Magister Administrasi Publik. Adapun tujuannya adalah untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi pengangkatan pejabat struktural Eselon III dan IV di lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil.

Demi tercapainya tujuan penelitian ini, kami memohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara untuk membantu penelitian ini dengan memberikan jawaban pada item-item pertanyaan yang telah disediakan sesuai dengan keadaan yang sebenarnya. Cara pengisian jawaban adalah memberi tanda / pada jawaban yang sesuai dengan pengalaman responden. Adapun item jawaban yang tersedia adalah:

- SS : Sangat Sesuai
- S : Sesuai
- KS : Kurang Sesuai
- TS : Tidak Sesuai
- STS : Sangat Tidak Sesuai

Dalam kesempatan ini, kami mengucapkan terima kasih atas kesediaan Bapak/Ibu/Saudara untuk membantu penelitian ini dan apabila ada sikap kami yang kurang berkenan, kami memohon maaf yang sebesar-besarnya.

Aceh Singkil, September 2010

Peneliti

Maidhah

DAFTAR PERTANYAAN

I. Identitas Responden

Nomer Responden :

Eselon/Usia :

Pendidikan Tertinggi :

II. Pengisian Kuesioner

Mohon diisi dengan memberi tanda \checkmark pada jawaban yang sesuai dengan pengalaman anda.

1. Kuesioner Keterampilan

No.	Pertanyaan	SS	S	KS	TS	STS
1.	sebagian besar Pejabat Eselon III dan IV berkemampuan melaksanakan pengorganisasian dalam rangka pelaksanaan tugas dan tanggung jawab unit organisasinya, adalah benar					
2.	sebagian besar Pejabat Eselon III dan IV berkemampuan meningkatkan kualitas sumberdaya manusia dalam unit organisasinya, adalah benar					
3.	sebagian besar Pejabat Eselon III dan IV mampu secara individual melaksanakan kegiatan-kegiatan pengawasan dan pengendalian dalam unit organisasinya, adalah benar					
4.	sebagian besar Pejabat Eselon III dan IV secara individual berkemampuan melakukan evaluasi kinerja unit organisasi dan para bawahannya dan menetapkan tindak lanjut yang diperlukan, adalah benar					

2. Kuesioner Keahlian

No.	Pertanyaan	SS	S	KS	TS	STS
1.	Pejabat Eselon III dan IV berkemampuan Secara individual mengambil keputusan yang tepat sesuai dengan kewenangan dan prosedur yang berlaku di unit kerjanya, adalah benar					
2.	Pejabat Eselon III dan IV di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil telah berkemampuan secara individual mengatur atau mendayagunakan sumberdaya untuk mendukung kelancaran pelaksanaan tugas unit organisasinya, adalah benar					
3.	sebagian besar Pejabat Eselon III dan IV berkemampuan secara individual memberikan masukan-masukan tentang perbaikan atau pengembangan kegiatan-kegiatan kepada pejabat di atasnya adalah benar					
4.	Pejabat Eselon III dan IV di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil "berkemampuan secara individual melakukan koordinasi, integrasi, dan sinkronisasi dalam unit organisasinya, adalah benar					

3. Kuesioner sikap mental

No.	Pertanyaan	SS	S	KS	TS	STS
1.	Pejabat Eselon III dan IV “sebagian besar Kemampuan memahami dan mewujudkan pemerintahan yang baik (good governance) dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab organisasinya. Kemampuan memberikan akuntabilitas kinerja unit organisasinya, adalah benar					
2.	Pejabat Eselon III dan IV di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil “sebagian besar bersemangat tinggi dalam memberikan pelayanan prima terhadap publik sesuai dengan tugas dan tanggung jawab unit organisasinya adalah benar					
3.	Pejabat Eselon III dan IV di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil “berkemampuan merumbuh-kembangkan inovasi, kreasi dan motivasi pegawai untuk mengoptimalkan kinerja unit organisasinya. adalah benar					
4.	Pejabat Eselon III dan IV di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil “sebagian besar berkemampuan membangun jaringan kerja atau melakukan kerja sama dengan unit-unit terkait baik dalam organisasi maupun di luar organisasi untuk meningkatkan kinerja organisasinya adalah benar					

4. Kuesioner Pengangkatan Pejabat Struktural

No.	Pertanyaan	SS	S	KS	TS	STS
1.	Pejabat Eselon III dan IV di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil “sebelum menjabat telah berpangkat satu tingkat di bawah jenjang pangkat yang ditentukan dan berpengalaman adalah benar					
2.	Pejabat Eselon III dan IV di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil “sebagian besar telah terpenuhi kualifikasi dan tingkat pendidikan yang ditentukan termasuk pendidikan dan pelatihan / diklat jabatan, adalah benar					
3.	Pejabat Eselon III dan IV di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil yang menjabat sekarang ini “Semua unsur penilaian kerja sekurang-kurangnya bernilai baik dalam 2 tahun terakhir, adalah benar					
4.	Pejabat Eselon III dan IV di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil “Memenuhi kompetensi jabatan yang diperlukan, adalah benar					
5.	Pejabat Eselon III dan IV di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil “Senioritas dalam kepangkatan dan usia, adalah benar					

Correlations

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	T	KETERA MPLAN	KEHILA M	SNAP MERTAL	PEMILAH SERTAN
P1	1																	.446(**)	.622(**)	.236(**)	.340(**)	.344(**)
		Pearson Correlation																				
		Sig. (2-tailed)																				
		N																				
P2		1																.566(**)	.694(**)	.253(**)	.446(**)	.412(**)
		Pearson Correlation																				
		Sig. (2-tailed)																				
		N																				
P3			1															.648(**)	.503(**)	.371(**)	.634(**)	.352(**)
		Pearson Correlation																				
		Sig. (2-tailed)																				
		N																				
P4				1														.716(**)	.632(**)	.679(**)	.278(**)	.868(**)
		Pearson Correlation																				
		Sig. (2-tailed)																				
		N																				
P5					1													.876(**)	.567(**)	.541(**)	.272(**)	.831(**)
		Pearson Correlation																				
		Sig. (2-tailed)																				
		N																				
P6						1												.688(**)	.273(**)	.541(**)	.148	.601(**)
		Pearson Correlation																				
		Sig. (2-tailed)																				
		N																				
P7							1											.567(**)	.374(**)	.638(**)	.557(**)	.548(**)
		Pearson Correlation																				
		Sig. (2-tailed)																				
		N																				
P8								1										.465(**)	.250(**)	.394(**)	.559(**)	.238(**)
		Pearson Correlation																				
		Sig. (2-tailed)																				
		N																				
P9									1									.468(**)	.251(**)	.379(**)	.599(**)	.204(**)
		Pearson Correlation																				
		Sig. (2-tailed)																				
		N																				

P1.0	Pearson Correlation	.108	.342(**)	.256(**)	.288	.078	.146	.248(**)	.259(**)	.209(**)	.335(**)	.378(**)	.180	.202(*)	.171	.238(**)	.161	.446(**)	.348(**)	.345(**)	.459(**)	.287(**)
	Sig. (1-tailed)	.284	.000	.007	.331	.489	.148	.007	.001	.001	.001	.000	.074	.045	.089	.005	.110	.000	.000	.000	.000	.007
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
P1.1	Pearson Correlation	.301(**)	.414(**)	.777(**)	.302(**)	.283(*)	.133	.674(**)	.378(**)	.335(**)	1	.857(**)	.086	.368(**)	.369(**)	.509(**)	.277(**)	.713(**)	.533(**)	.339(**)	.783(**)	.489(**)
	Sig. (1-tailed)	.002	.000	.000	.002	.020	.222	.000	.000	.001	.000	.000	.393	.000	.000	.000	.005	.000	.000	.001	.000	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
P1.2	Pearson Correlation	.276(**)	.344(**)	.666(**)	.345(**)	.277(*)	.207(*)	.702(**)	.340(**)	.378(**)	.857(**)	1	.171	.318(**)	.434(**)	.478(**)	.322(**)	.742(**)	.513(**)	.431(**)	.714(**)	.482(**)
	Sig. (1-tailed)	.005	.000	.000	.000	.005	.039	.000	.001	.000	.000	.000	.090	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
P1.3	Pearson Correlation	.106	.088	.337(*)	.235(*)	.256(*)	.831(**)	.15	.139	.180	.086	.171	1	.073	.177	.052	.190	.437(**)	.205(*)	.508(**)	.156	.264(**)
	Sig. (1-tailed)	.295	.395	.018	.019	.007	.000	.133	.169	.074	.383	.090	.458	.078	.007	.007	.007	.000	.041	.000	.176	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
P1.4	Pearson Correlation	.124	.468(**)	.261(*)	.210(*)	.156	.831(**)	.203(*)	.104	.201(*)	.388(**)	.318(**)	.075	1	.180	.482(**)	.204(*)	.440(**)	.282(**)	.261(*)	.298(**)	.374(**)
	Sig. (1-tailed)	.218	.000	.016	.036	.122	.000	.043	.104	.045	.000	.001	.408	.073	.073	.000	.041	.000	.005	.016	.002	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
P1.5	Pearson Correlation	.338(**)	.247(*)	.796(**)	.796(**)	.748(**)	.224(*)	.262(**)	.104	.201(*)	.388(**)	.438(**)	.177	.180	1	.338(**)	.468(**)	.708(**)	.564(**)	.438(**)	.336(**)	.883(**)
	Sig. (1-tailed)	.001	.013	.000	.000	.000	.005	.008	.104	.049	.000	.000	.078	.073	.073	.001	.000	.000	.000	.000	.001	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
P1.6	Pearson Correlation	.347(**)	.791(**)	.315(**)	.284(**)	.340(**)	.114	.316(**)	.334(**)	.298(**)	.208(**)	.473(**)	.052	.485(**)	.338(**)	1	.236(*)	.576(**)	.514(**)	.200(**)	.468(**)	.684(**)
	Sig. (1-tailed)	.000	.000	.001	.008	.018	.000	.001	.001	.005	.000	.000	.007	.000	.000	.000	.018	.000	.000	.008	.000	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
P1.7	Pearson Correlation	.369(**)	.195	.267(*)	.803(**)	.777(**)	.218(*)	.287(*)	.042	.161	.277(**)	.332(**)	.15	.264(*)	.699(**)	1	.236(*)	.469(**)	.538(**)	.463(**)	.235(*)	.783(**)
	Sig. (1-tailed)	.000	.052	.007	.000	.000	.004	.019	.078	.096	.003	.001	.000	.041	.000	.019	.018	.000	.000	.000	.019	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
T	Pearson Correlation	.446(**)	.508(**)	.648(**)	.718(**)	.676(**)	.655(**)	.567(**)	.488(**)	.446(**)	.712(**)	.742(**)	.457(**)	.440(**)	.708(**)	.576(**)	.469(**)	1	.731(**)	.703(**)	.681(**)	.780(**)
	Sig. (1-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
RETE	Pearson Correlation	.630(**)	.604(**)	.300(**)	.535(**)	.567(**)	.278(*)	.374(**)	.291(**)	.348(**)	.553(**)	.513(**)	.205(*)	.382(**)	.544(**)	.514(**)	.538(**)	.731(**)	1	.475(**)	.475(**)	.578(**)
BAW	Sig. (1-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.006	.000	.003	.000	.000	.000	.041	.008	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
P1.8	Sig. (1-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
N	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

ESAH LUM	Pearson Correlation	.236(**)	.253(*)	.371(**)	.478(**)	.541(**)	.541(**)	.241(**)	.453(**)	.394(**)	.378(**)	.345(**)	.338(**)	.431(**)	.509(**)	.241(*)	.438(**)	.230(**)	.463(**)	.703(**)	.475(**)	1	.365(**)	.513(**)	
	Sig. (2-tailed)	.019	.010	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.001	.000	.000	.016	.000	.003	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	
SILUP MEN TAL	Pearson Correlation	.350(**)	.446(**)	.654(**)	.278(**)	.275(**)	.146	.587(**)	.558(**)	.598(**)	.498(**)	.498(**)	.733(**)	.714(**)	.136	.298(**)	.336(**)	.468(**)	.235(*)	.681(**)	.475(**)	.365(**)	1	.433(**)	
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.005	.006	.143	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.176	.002	.001	.000	.019	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	
PERE ANGE ATAH	Pearson Correlation	.346(**)	.410(**)	.392(**)	.665(**)	.631(**)	.601(**)	.346(**)	.238(*)	.204(*)	.204(*)	.267(**)	.438(**)	.482(**)	.394(**)	.374(**)	.583(**)	.465(**)	.753(**)	.798(**)	.578(**)	.513(**)	.433(**)	1	
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.017	.042	.042	.007	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

Cases	N	%
Valid	100	100,0
Excluded(a)	0	,0
Total	100	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,874	17

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
P1	3,30	,893	100
P2	3,94	,528	100
P3	1,76	,553	100
P4	3,78	,733	100
P5	3,75	,730	100
P6	3,79	,608	100
P7	1,73	,548	100

P8	3,89	,567	100
P9	3,85	,575	100
P10	4,05	,575	100
P11	1,76	,534	100
P12	1,74	,525	100
P13	3,78	,598	100
P14	3,93	,555	100
P15	3,76	,740	100
P16	3,94	,547	100
P17	3,80	,765	100

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
P1	53,25	32,176	,439	,873
P2	52,81	34,738	,501	,868
P3	54,79	34,127	,579	,865
P4	52,77	32,280	,643	,861
P5	52,80	32,667	,576	,863
P6	52,76	35,053	,352	,872
P7	54,82	34,816	,477	,869
P8	52,66	35,116	,407	,871
P9	52,70	34,919	,429	,870
P10	52,50	35,263	,377	,872
P11	54,79	33,784	,680	,862
P12	54,81	33,751	,680	,862
P13	52,77	35,391	,342	,874
P14	52,62	35,410	,371	,872
P15	52,79	32,370	,624	,862

P16	52,61	34,220	,570	,865
P17	52,75	32,492	,583	,864

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
56,55	38,169	6,178	17

Crosstabs

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
KETERAMPILAN * PENGANGKATAN	100	100,0%	0	,0%	100	100,0%
KEAHLIAN * PENGANGKATAN	100	100,0%	0	,0%	100	100,0%
SIKAP MENTAL * PENGANGKATAN	100	100,0%	0	,0%	100	100,0%

KETERAMPILAN * PENGANGKATAN

Crosstab

		Count					Total
		PENGANGKATAN					
KETERAMPILAN	Kurang Baik	Kurang Berhasil	Berhasil	Sangat Berhasil	Kurang Berhasil	Total	
		3	19	1	23		
	0	25	47	72			
	0	0	5	5			
Total	3	44	53	100			

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	35,848(a)	4	,000
Likelihood Ratio	41,848	4	,000
Linear-by-Linear Association	33,019	1	,000
N of Valid Cases	100		

a. 5 cells (55,6%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,15.

Directional Measures

	Value	Asymp. Std. Error(e)	Approx. T(b)	Approx. Sig.
Ordinal by Ordinal				
Somers' d	,555	,054	7,029	,000
Symmetric				
KETERAMPILAN	,503	,066	7,029	,000
Dependent				
PENGANGKATAN	,619	,053	7,029	,000
Dependent				

a Not assuming the null hypothesis.
 b Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

Symmetric Measures

	Value	Asymp. Std. Error(e)	Approx. T(b)	Approx. Sig.
Nominal by Nominal				
Phi	,599			,000
Cramer's V	,423			,000
Ordinal by Ordinal				
Contingency Coefficient	,514	,054	7,029	,000
Kendall's tau-b	,558	,056	7,029	,000
Kendall's tau-c	,396	,037	7,029	,000
Gamma	,963	,058	6,960	,000(c)
Interval by Interval				
Spearman Correlation	,575	,057	7,003	,000(c)
Pearson's R	,578			,000(c)
N of Valid Cases	100			

a Not assuming the null hypothesis.
 b Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.
 c Based on normal approximation.

KEAHLIAN * PENGANGKATAN

Crosstab

		PENGANGKATAN				Total
		Kurang Berhasil	Berhasil	Sangat Berhasil	Kurang Berhasil	
KEAHLIAN	Kurang Baik	3	9	0	12	
	Baik	0	35	47	82	
	Sangat Baik	0	0	6	6	
	Total	3	44	53	100	

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	36,442(a)	4	,000
Likelihood Ratio	35,173	4	,000
Linear-by-Linear Association	26,070		,000
N of Valid Cases	100		

a. 5 cells (56,6%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,18.

Directional Measures

	Value	Asymp. Std. Error(a)	Approx. T(b)	Approx. Sig.
Ordinal by Ordinal				
Somers' d	,456	,048	5,089	,000
Symmetric				
KEAHLIAN Dependent	,363	,065	5,089	,000
PENGANGKATAN Dependent	,614	,043	5,089	,000

a Not assuming the null hypothesis.
b Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

Symmetric Measures

	Value	Asymp. Std. Error(a)	Approx. T(b)	Approx. Sig.
Nominal by Nominal				
Phi	,604			,000
Cramer's V	,427			,000
Ordinal by Ordinal				
Contingency Coefficient	,517			,000
Kendall's tau-b	,472	,050	5,089	,000
Kendall's tau-c	,285	,056	5,089	,000
Gamma	1,000	,000	5,089	,000
Spearman Correlation	,485	,054	5,483	,000(c)
Interval by Interval				
Pearson's R	,513	,057	5,919	,000(c)
N of Valid Cases	100			

a Not assuming the null hypothesis.
b Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.
c Based on normal approximation.

SIKAP MENTAL * PENGANGKATAN

Crosstab

		Count				Total
		PENGANGKATAN				
SIKAP MENTAL	Kurang Baik	Kurang Berhasil	Berhasil	Sangat Berhasil	Kurang Berhasil	
		Baik	2	28	11	41
Total	1	16	42	59		
3	44	53	100			

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	19,112 ^(e)	2	,000
Likelihood Ratio	19,737	2	,000
Linear-by-Linear Association	17,460	1	,000
N of Valid Cases	100		

a. 2 cells (33,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,23.

Directional Measures

		Value	Asymp. Std. Error(e)	Approx. T(b)	Approx. Sig.
Ordinal by Ordinal	Symmetric	,427	,089	4,760	,000
	SIKAP MENTAL	,411	,087	4,760	,000
	PENGANGKATAN	,445	,082	4,760	,000

a Not assuming the null hypothesis.
 b Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

Symmetric Measures

		Value	Asymp. Std. Error(a)	Approx. T(b)	Approx. Sig.
Nominal by Nominal	Phi	,437			,000
	Cramer's V	,437			,000
Ordinal by Ordinal	Contingency Coefficient	,401			,000
	Kendall's tau-b	,424	,089	4,760	,000
	Kendall's tau-c	,431	,081	4,760	,000
	Gamma	,715	,108	4,760	,000
	Spearman Correlation	,433	,090	4,761	,000(c)
Interval by Interval	Pearson's R	,420	,081	4,581	,000(c)
	N of Valid Cases	100			

a Not assuming the null hypothesis.
 b Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.
 c Based on normal approximation.

Regression

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
PENGANGKATAN KETERAMPILAN	3,50	,580	100
KEAHLIAN SIKAP MENTAL	2,82	,500	100
PENGANGKATAN KETERAMPILAN	2,94	,422	100
KEAHLIAN SIKAP MENTAL	2,59	,494	100

Correlations

	PENGANGKATAN KETERAMPILAN	KEAHLIAN SIKAP MENTAL	PENGANGKATAN KETERAMPILAN	KEAHLIAN SIKAP MENTAL
Pearson Correlation	1,000	,513	,578	,420
	,578	,475	1,000	,475
	,513	1,000	,475	,365
	,420	,365	,475	1,000
	,000	,000	,000	,000
	,000	,000	,000	,000
	,000	,000	,000	,000
N	100	100	100	100
	100	100	100	100
	100	100	100	100
	100	100	100	100

Variables Entered/Removed(b)

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	SIKAP MENTAL, KEAHLIAN, KETERAMPILAN(a)		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: PENGANGKATAN

Model Summary(b)

Model	R		Adjusted R Square		Std. Error of the Estimate		Change Statistics					
	R Square Change	F Change	df1	df2	df2	Sig. F Change	R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	Durbin-Watson
1	,649(a)	,421	,403	,432	,421	,421	23,300	3	96	,000		1,772

a. Predictors: (Constant), SIKAP MENTAL, KEAHLIAN, KETERAMPILAN

b. Dependent Variable: PENGANGKATAN

ANOVA(b)

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3	4,354	23,300	,000(a)
	Residual	96	,187		
	Total	99			

a. Predictors: (Constant), SIKAP MENTAL, KEAHLIAN, KETERAMPILAN

b Dependent Variable: PENGANGKATAN

Coefficients(a)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.	95% Confidence Interval for B			Correlations			Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta	Partial			Lower Bound	Upper Bound	Zero-order	Partial	Tolerance	Part	B	Std. Error
1	(Constant)	,800			2,362	,020	,128	1,473						
	KETERAMPILAN	,423	,106	,378	3,982	,000	,212	,633	,578	,376	,309	,670	1,493	
	KEAHLIAN	,376	,119	,284	3,165	,002	,140	,612	,513	,307	,246	,750	1,334	
	SIKAP MENTAL	,155	,102	,137	1,527	,130	-,046	,357	,420	,154	,119	,749	1,334	

a Dependent Variable: PENGANGKATAN

Coefficient Correlations(a)

Model		SIKAP MENTAL			KEAHLIAN			KETERAMPILAN		
		Correlations	SIKAP MENTAL	KEAHLIAN	KETERAMPILAN	Correlations	SIKAP MENTAL	KEAHLIAN	KETERAMPILAN	
1	Correlations		1,000	-,180	-,368		1,000	-,180	-,368	
	Covariances									

a Dependent Variable: PENGANGKATAN

Collinearity Diagnostics(a)

Model	Dimension	Eigenvalue (Constant)	Condition Index		Variance Proportions			
			KETERAM PILAN	KEAHLIAN MENTAL	SIKAP MENTAL	(Constant)	KETERAM PILAN	
1	1	3,954	1,000	,00	,00	,00	,00	,00
	2	,020	13,983	,12	,00	,12	,00	,88
	3	,016	15,951	,20	,94	,02	,02	,10
	4	,010	20,071	,68	,06	,85	,01	,01

a. Dependent Variable: PENGANGKATAN

Residuals Statistics(a)

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	2,71	4,43	3,50	,363	100
Residual	-,863	,916	,000	,426	100
Std. Predicted Value	-2,180	2,848	,000	1,000	100
Std. Residual	-1,997	2,118	,000	,985	100

a. Dependent Variable: PENGANGKATAN

T-Test

Paired Samples Statistics

	Mean	N	Std. Deviation	Std. Error Mean
Pair 1 KETERAMPILAN PENGANGKATAN	2,82	100	,500	,050
Pair 2 KEAHLIAN PENGANGKATAN	3,50	100	,560	,056
Pair 3 SIKAP MENTAL PENGANGKATAN	2,94	100	,422	,042
	3,50	100	,560	,056
	2,59	100	,494	,049
	3,30	100	,560	,056

Paired Samples Correlations

	N	Correlation	Sig.
Pair 1 KETERAMPILAN & PENGANGKATAN	100	,578	,000
Pair 2 KEAHLIAN & PENGANGKATAN	100	,513	,000
Pair 3 SIKAP MENTAL & PENGANGKATAN	100	,420	,000

Paired Samples Test

	Paired Differences										t	df	Sig. (2-tailed)			
	Mean	Std. Deviation		Std. Error Mean	95% Confidence Interval of the Difference		Mean	Std. Deviation		Upper				Lower	Upper	Lower
		Lower	Upper		Upper	Lower		Upper	Lower							
Pair 1 KETERAMPILAN - PENGANGKATAN	-,680	,480	,049	-,777	-,583	-,13,880	,99	,000								
Pair 2 KEAHLIAN - PENGANGKATAN	-,560	,460	,050	-,659	-,461	-,11,225	,99	,000								
Pair 3 SIKAP MENTAL - PENGANGKATAN	-,910	,570	,057	-,1,023	-,797	-,15,959	,99	,000								

Oneway

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
KETERAMPILAN	Between Groups	8,286	2	4,133	24,308	,000
	Within Groups	16,494	97	,170		
	Total	24,780	99			
KEAHLIAN	Between Groups	5,160	2	2,580	20,054	,000
	Within Groups	12,480	97	,129		
	Total	17,640	99			
SIKAP MENTAL	Between Groups	4,625	2	2,312	11,464	,000
	Within Groups	19,555	97	,202		
	Total	24,180	99			

Post Hoc Tests

Multiple Comparisons

		Tukey HSD					
Dependent Variable		Mean Difference (I-J)	Std. Error		Sig.	95% Confidence Interval	
			Lower Bound	Upper Bound		Lower Bound	Upper Bound
KETERAMPILAN	(1) PENGANGKATAN						
	Kurang Berhasil						
	Berhasil						
	(2) PENGANGKATAN						
	Sangat Berhasil						
	Kurang Berhasil						
	Sangat Berhasil						
	Kurang Berhasil						
	Berhasil						
	Berhasil						
KEAHLIAN	(1) PENGANGKATAN						
	Kurang Berhasil						
	Berhasil						
	(2) PENGANGKATAN						
	Sangat Berhasil						
	Kurang Berhasil						
SIKAP MENTAL	(1) PENGANGKATAN						
	Kurang Berhasil						
	Berhasil						
	(2) PENGANGKATAN						
	Sangat Berhasil						
	Kurang Berhasil						

* The mean difference is significant at the .05 level.

Homogeneous Subsets

KETERAMPILAN

Tukey HSD

PENGANGKATAN	Subset for alpha = .05			
	N	2	3	1
Kurang Berhasil	3	2,00		
Berhasil	44		2,57	
Sangat Berhasil	53			3,08
Sig.		1,000	1,000	1,000

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

a Uses Harmonic Mean Sample Size = 8,002.

b The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.

KEHILIAN

Tukey HSD

PENGANGKATAN	Subset for alpha = .05			
	N	2	3	1
Kurang Berhasil	3	2,00		
Berhasil	44		2,80	
Sangat Berhasil	53			3,11
Sig.		1,000	1,000	1,000

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

a Uses Harmonic Mean Sample Size = 8,002.

b The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.

SIKAP MENTAL

Tukey HSD

	N	Subset for alpha = .05
PENGANGKATAN	1	1
Kurang Berhasil	3	2,33
Berhasil	44	2,36
Sangat Berhasil	53	2,79
Sig.		,107

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

a. Uses Harmonic Mean Sample Size = 8,002.

b. The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.

UNIVERSITAS TERBUKA