

TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**PENGARUH PENDIDIKAN PELATIHAN DAN LINGKUNGAN
KERJA TERHADAP KINERJA KEPALA DESA
DI KABUPATEN INDRAGIRI HILIR**



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

Disusun Oleh :

ANDERSEN

NIM: 017990004

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA
JAKARTA
2013**

ABSTRACT**The Impact of Training and Work Environment on Performance of The Village Head in Indragiri Hilir District**

Andersen
Universitas Terbuka
Andersenthalim@yahoo.com

Various ways can be undertaken to improve performance of the head of Village through training and creating a good working environment. It is therefore efforts to improve the performance of the leader of village continues done to make sure that government organizations can do better primarily on improving the quality of human resources.

Within that context , the reseachers conducted analysis to identify and explain the implementation of training, the work environment, and the performance of the head of Village in Indragiri Hilir district and its influence. Research subjects were the head of Village in Indragiri Hilir district as a sample of 127 people.

Training analysis shows partials no significant impact on performance of the head of Villag. It can be explained that the knowledge and skills of the head of Village are poor. The work environment partially give significant effect on the performance of the head of Village. It can be explained that working environment in the office of the head of Village is a good. Training and working environment are stimulant cously give significant effect on performance of the head of Village. Based on the calculatuion of F, it shows that the training and working environment stimulants cously significant give effect on the head of Village. This prove that by the acquisition of signification of 0, 000 which means loss than 0, 05 ($\alpha = 5\%$).

Key Words : *Training, the work environment, and the performance*

ABSTRAK

Pengaruh Pendidikan Pelatihan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Kepala Desa di Kabupaten Indragiri Hilir

Andersen
Universitas Terbuka

Berbagai cara dapat ditempuh untuk meningkatkan kinerja kepala desa antara lain melalui diklat dan menciptakan lingkungan kerja yang baik. Oleh karena itu upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja kepala desa terus dilakukan agar tujuan dan kelangsungan organisasi Pemerintahan desa dapat lebih baik terutama pada kualitas sumber daya manusia yang ada didalamnya.

Berdasarkan hal tersebut, peneliti melakukan dengan tujuan untuk mengetahui dan menjelaskan pelaksanaan Pendidikan Pelatihan, Lingkungan Kerja dan Kinerja Kepala Desa di Kabupaten Indragiri Hilir serta pengaruhnya. Subjek penelitian adalah Kepala Desa di Kabupaten Indragiri hilir dengan mengambil Sampel 127 orang.

Hasil analisis menunjukkan Diklat secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja kepala desa, dapat dijelaskan bahwa pengetahuan dan keterampilan kepala desa dikategorikan kurang baik. Lingkungan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja kepala desa, dapat dijelaskan bahwa lingkungan kerja kantor kepala desa berada pada kategori baik. Diklat dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja kepala desa, berdasarkan hasil perhitungan uji F, memperlihatkan bahwa variabel diklat dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja kepala desa. Hal ini dibuktikan melalui perolehan nilai signifikansi sebesar 0.000 yang berarti kurang dari 0,05 ($\alpha = 5\%$).

Kata Kunci : *Pendidikan Pelatihan, Lingkungan Kerja dan Kinerja*

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCA SARJANA
PROGRAM MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul Pengaruh Pendidikan Pelatihan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Kepala Desa di Kabupaten Indragiri Hilir adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan benar. Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Pekanbaru, Oktober 2013

Yang Menyatakan



ANDERSEN

NIM. 017990004

**LEMBAR PERSETUJUAN TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER
(TAPM)**

JUDUL TAPM : PENGARUH PENDIDIKAN PELATIHAN DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KEPALA DESA DI KABUPATEN INDRAGIRI HILIR
NAMA : ANDERSEN
NIM : 017990004
PROGRAM STUDI : MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK

Pembimbing I,

Pembimbing II,



Dr. Meyzi Heriyanto, M.Si



Dr. Nurman, S.Sos, M.Si

Mengetahui,

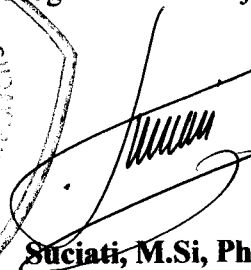
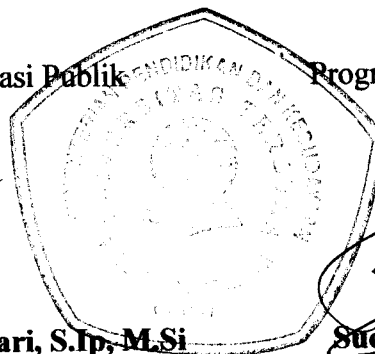
Ketua Bidang Ilmu /
Program Magister Administrasi Publik

Direktur
Program Pasca Sarjana



Florentina Ratih Wulandari, S.Ip, M.Si

NIP. 19710609 199802 2 001



Suciati, M.Si, Ph.d

NIP. 19520213 198503 2 001

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCA SARJANA
PROGRAM MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK

14/41445.pdf

PENGESAHAN

NAMA : ANDERSEN
NIM : 017990004
PROGRAM STUDI : MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK
JUDUL TAPM : PENGARUH PENDIDIKAN PELATIHAN DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KEPALA DESA DI KABUPATEN INDRAGIRI HILIR

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Penguji Tugas Akhir Program Magister (TAPM) Magister Administrasi Publik Program Pasca Sarjana Universitas Terbuka pada :

Hari / tanggal : Sabtu 26 Oktober 2013

Waktu : 14.30 – 16.30 (WIB)

Dan telah di nyatakan LULUS

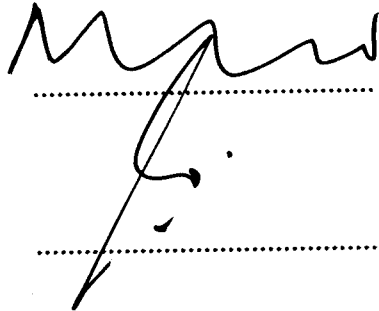
Panitia Penguji TAPM

Ketua Komisi Penguji :
Prof. Udin S. Winataputra, MA

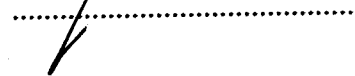
Penguji Ahli :
Dr. Syafhendry, M.Si

Pembimbing I :
Dr. Meyzi Heriyanto, M.Si

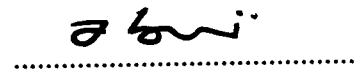
Pembimbing II :
Dr. Nurman, S.Sos, M.Si



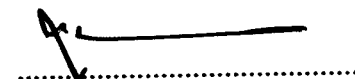
.....



.....



.....



.....

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah Penulis ucapkan puji syukur kehadirat Allah SWT yang telah memberikan kekuatan dan kesehatan, sehingga tesis yang berjudul ***Pengaruh Pendidikan Pelatihan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Kepala Desa di Kabupaten Indragiri Hilir*** dapat diselesaikan dengan baik. Shalawat beriring salam buat junjungan alam Muhammad SAW yang telah membawa umatnya dari alam kejahilan kepada alam yang penuh dengan ilmu pengetahuan serta disinari oleh cahaya keimanan dan ketauhidan.

Dalam proses penyusunan tesis ini, Penulis banyak menemui kesulitan-kesulitan, baik dari segi fasilitas maupun teknik pelaksanaannya. Namun atas kerja keras serta bantuan, bimbingan dan motivasi dari berbagai pihak, maka tesis ini dapat terselesaikan.

Untuk itu Penulis mengucapkan rasa terima kasih, terutama sekali kepada :

1. Ibu **SUCIATI, M.Si, P.Hd**, selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Terbuka ,
2. Bapak **Drs. ELFIS SUANTO, M.Si** , selaku Kepala UPBJJ-UT Pekanbaru dan seluruh jajaran pengurus;
3. Bapak **Dr. MEYZI HERIANTO, M.Si** selaku Pembimbing I dan Bapak **Dr.NURMAN, S.Sos, M.Si** selaku Pembimbing II yang telah menyediakan waktu, tenaga, dan pikiran untuk mengarahkan saya dalam penyusunan TAPM ini;
4. Ibu **FLORENTINA RATIH WULANDARI, S.Ip, M.Si** selaku Penanggung Jawab Program Magister Administrasi Publik
5. Seluruh Tutor Tatap Muka dan Tutor Online Universitas Terbuka

6. Almarhum Ayahanda HALIM HASAN yang memberikan support pada masa hidupnya agar segera menyelesaikan penelitian ini, serta Ibunda ROSNI TAHER yang tiada henti memberikan dukungan moril sampai selesainya penelitian.
7. Seorang wanita yang selalu memberikan dukungan semangat hingga selesainya penelitian ini
8. Rekan-rekan seperjuangan Mahasiswa Program Pascasarjana Manajemen Administrasi Publik Universitas Terbuka.
9. Kepala Desa beserta jajaran di lingkungan Pemerintah Kabupaten Indragiri Hilir yang sudi memberi bantuan dan data-data yang berhubungan dengan tesis ini.
10. Seluruh rekan-rekan dan semua pihak yang tak dapat penulis sebutkan namanya satu persatu yang telah membantu baik moril maupun materil selama penulis mengikuti perkuliahan.

Akhirnya kepada Allah SWT penulis berserah diri dan bermohon semoga jasa baik Bapak/Ibu serta Rekan-rekan mendapatkan balasan yang berlipat ganda dan dicatat sebagai amal saleh disisi-Nya. Amin ya rabbal alamiin.

Tembilahan, Oktober 2013

Peneliti,

ANDERSEN
NIM. 017990004

DAFTAR ISI

	<i>Halaman</i>
Abstrak	i
Abstract	ii
Lembar Persetujuan.....	iii
Lembar Pengesahan	iv
Kata Pengantar.....	v
Daftar Isi.....	vii
Daftar Bagan	x
Daftar Gambar.....	xi
Daftar Tabel	xii
Daftar Lampiran.....	xv
Bab I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah	9
1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian	9
1.3.1 Tujuan penelitian.....	9
1.3.2 Manfaat penelitian.....	10
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	11
2.1. Kajian Teoritik	11
2.1.1 Konsep Administrasi	11
2.1.2 Konsep Organisasi.....	13
2.1.3 Konsep Manajemen	14
2.1.4 Manajemen Sumber Daya Manusia	15
2.1.5 Kinerja	20
2.1.6 Pendidikan dan Pelatihan.....	31
2.1.7 Lingkungan Kerja.....	42
2.1.8 Tugas Pokok dan Fungsi Kepala Desa	51
2.2. Penelitian Terdahulu	52
2.3. Kerangka Pemikiran	54

2.4.	Hipotesis Penelitian.....	55
2.5.	Defenisi dan Operasional Variabel Penelitian.....	55
2.5.1	Defenisi konsep.....	55
2.5.2.	Operasional Variabel Penelitian.....	56
BAB III	METODE PENELITIAN	58
3.1	Desain Penelitian.....	58
3.2	Waktu dan Tempat.....	58
3.3	Jenis dan Sumber Data.....	58
3.3.1	Data Primer.....	58
3.3.2	Data Sekunder.....	59
3.4	Populasi dan Sampel	59
3.5	Variabel	61
3.6	Teknik Pengumpulan Data.....	62
3.7	Pengukuran Variabel.....	62
3.8	Teknik Analisis Data	63
3.9	Uji Model	64
3.9.1	Uji Validitas	64
3.9.2	Uji Reabilitas	65
3.9.3	Uji Normalitas Data	65
3.9.4	Uji Heteroskedasitas.....	65
3.10	Uji Regresi Linear Berganda.....	66
3.10.1	Uji Partial (Uji t).....	66
3.10.2	Uji Simultan (Uji F)	66
3.11	Instrumen Penelitian	67
BAB IV	TEMUAN DAN HASIL	68
4.1.	Objek Penelitian.....	68
4.1.1	Sejarah Singkat Organisasi.....	68
4.1.2	Kedudukan Organisasi.....	69
4.1.3	Struktur Organisasi.....	69
4.1.4	Tugas dan Fungsi.....	70

4.2. Hasil Penelitian.....	71
4.2.1 Karakteristik Responden.....	71
4.2.2 Analisis Deskriptif	74
4.2.3 Uji Model	100
a. Uji Validitas	100
b. Uji Reliabilitas (Reliability).....	102
c. Uji Normalitas Data	103
d. Uji Heterokedastisitas.....	104
4.2.4 Hasil Pengujian Regresi Linear Berganda.....	105
a. Hasil Pengujian Uji Partial (Uji t).....	106
b. Hasil Pengujian Uji Simultan (Uji f)	109
4.3. Analisis Hasil Penelitian.....	110
4.3.1 Diklat tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja kepala desa di Kabupaten Indragiri Hilir	110
4.3.2 Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja kepala desa di Kabupaten Indragiri Hilir	111
4.3.3 Diklat dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja kepala desa di Kabupaten Indragiri Hilir.....	113
BAB V SIMPULAN DAN SARAN.....	114
5.1. Simpulan	114
5.2. Saran	115
DAFTAR PUSTAKA.....	117
LAMPIRAN-LAMPIRAN	

DAFTAR BAGAN

Halaman

Gambar : 4.1 Bagan Struktur Organisasi 70

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR GAMBAR

	<i>Halaman</i>
Gambar : 2.1 Kerangka Pemikiran	54
Gambar : 4.1 Hasil Uji Normalitas Data	103
Gambar : 4.2 Hasil Uji Heteroskedasitas	105

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR TABEL

	<i>Halaman</i>
Tabel : 1.1 Program Pembangunan dari Instansi terkait guna peningkatan kualitas lingkungan kerja Kepala Desa di Kabupaten Indragiri Hilir	7
Tabel : 1.2 Target dan Realisasi Penyusunan Pelaksanaan dan Pelaporan Program Desa Mandiri di Kab. Inhil.....	8
Tabel : 2.1 Penelitian terdahulu.....	53
Tabel : 2.2 Operasional Variabel Penelitian.....	56
Tabel : 3.1 Populasi dan Sampel	61
Tabel : 3.2 Instrumen Skala Likert	63
Tabel : 4.1 Komposisi responden berdasarkan jenis kelamin.....	72
Tabel : 4.2 Komposisi responden berdasarkan kelompok umur	72
Tabel : 4.3 Komposisi responden berdasarkan tingkat pendidikan	73
Tabel : 4.4 Komposisi responden berdasarkan masa kerja.....	74
Tabel : 4.5 Jawaban responden tentang memahami dan mampu melaksanakan tugas dan fungsi organisasi	75
Tabel : 4.6 Jawaban responden tentang membangun dan mengembangkan pola pikir kerja bawahan.....	76
Tabel : 4.7 Jawaban responden tentang membantu meningkatkan efisiensi, efektifitas, produktivitas, dan kualitas kerja bawahan.....	76
Tabel : 4.8 Jawaban responden tentang memiliki keterampilan dalam menggunakan/mengoperasikan semua alat kerja yang tersedia.....	77
Tabel : 4.9 Jawaban responden tentang senantiasa menunjukkan kepatuhan terhadap norma agama dan adat istiadat masyarakat serta ketentuan dan peraturan yang berlaku.....	78
Tabel : 4.10 Jawaban responden tentang selalu menerima dan memberikan pelayanan sesuai tugas dan fungsi.....	79
Tabel : 4.11 Rekapitulasi jawaban responden tentang tingkat pengetahuan dan keterampilan kerja.....	80

Tabel : 4.12	Jawaban responden tentang lokasi bangunan dan akses transportasi mendukung terselenggaranya pelayanan yang baik kepada masyarakat.....	82
Tabel : 4.13	Jawaban responden tentang kapasitas ruangan masing-masing unit kerja sesuai jumlah pegawai.....	83
Tabel : 4.14	Jawaban responden tentang tersedianya ruang tunggu yang layak bagi masyarakat yang memiliki kepentingan di kantor desa	84
Tabel : 4.15	Jawaban responden tentang kondisi kantor bersih dan tertata rapi	85
Tabel : 4.16	Jawaban responden tentang tentang fasilitas kerja dan fasilitas kegiatan rapat yang memadai.....	85
Tabel : 4.17	Jawaban responden tentang tersedia sarana dan prasarana yang baik untuk beribadah	85
Tabel : 4.18	Jawaban responden tentang dukungan anggaran operasional kerja.....	85
Tabel : 4.19	Jawaban responden tentang unit kerja terkait selalu memberikan dukungan atas penyelenggaraan fungsi perangkat desa dalam penyelenggaraan pembangunan desa.....	87
Tabel : 4.20	Jawaban responden tentang bawahan selalu memberikan dukungan atas penyelenggaraan fungsi organisasi pemerintahan desa.....	88
Tabel : 4.21	Jawaban responden tentang umumnya masyarakat memberikan dukungan atas penyelenggaraan fungsi pemerintahan desa.....	89
Tabel : 4.22	Rekapitulasi tanggapan responden tentang kondisi lingkungan kerja organisasi pemerintahan desa.....	90
Tabel : 4.23	Jawaban responden tentang melaksanakan fungsi dan wewenang berdasarkan peraturan dan ketentuan yang berlaku	92
Tabel : 4.24	Jawaban responden tentang melaksanakan dan bertanggungjawab mengendalikan dan mengawasi bawahan.....	93
Tabel : 4.25	Jawaban responden tentang melaksanakan pengoordinasian pelaksanaan program/kegiatan desa.....	94
Tabel : 4.26	Jawaban responden tentang menyelesaikan dan melaporkan seluruh kegiatan desa tepat waktu.....	94
Tabel : 4.27	Jawaban responden tentang memberdayakan seluruh karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan	95

Tabel : 4.28	Jawaban responden tentang efisien terhadap penggunaan anggaran.....	96
Tabel : 4.29	Jawaban responden tentang melaksanakan tugas atas dasar fungsi dan tanggungjawab.....	96
Tabel : 4.30	Jawaban responden tentang bertanggungjawab dan tidak melimpahkan kesalahan pada orang lain.....	97
Tabel : 4.31	Jawaban responden tentang menguasai bidang tugas pokok dan fungsi.....	98
Tabel : 4.32	Rekapitulasi jawaban responden tentang kinerja kepala desa.....	99
Tabel : 4.33	Hasil Pengujian Validitas.....	101
Tabel : 4.34	Hasil Pengujian Reabilitas	102
Tabel : 4.47	Hasil Uji t Regresi Linear Berganda.....	107
Tabel : 4.48	Hasil Uji f Regresi Linear Berganda.....	109

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR LAMPIRAN

	<i>Halaman</i>
Lampiran 1	
Jenis-jenis Pelatihan Kepala Desa Se-Kabupaten	
Indragiri Hilir	121
Lampiran 2	
Jenis-jenis Pelatihan Kepala Desa Se-Kabupaten	
Indragiri Hilir	123

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah.

Salah satu faktor yang paling menentukan sukses tidaknya suatu organisasi adalah sumber daya manusia, karena SDM merupakan faktor produksi yang independen, sedangkan faktor lainnya merupakan faktor produksi yang dependen. Dikatakan independen karena manusia mempunyai pengaruh yang dominan terhadap faktor produksi yang lain, oleh karena itu organisasi dituntut untuk mengelola sumber daya manusia yang dimiliki dengan baik demi kelangsungan hidup dan kemajuan organisasi.

Kelancaran penyelenggaraan pemerintahan dan pelaksanaan pembangunan itu memerlukan suatu pembinaan terhadap aparatur negara dalam hal ini adalah kepala desa. Oleh karena itu tidak dapat disangkal lagi bahwa faktor manusia merupakan modal utama yang perlu diperhatikan dalam suatu pemerintahan, hal tersebut sangatlah penting karena bagaimanapun juga keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai suatu tujuan ditentukan oleh kualitas dan kemampuan orang-orang yang berada di dalamnya.

Banyak faktor yang mempengaruhi seseorang karyawan untuk berperilaku kerja optimal. Jalannya organisasi atau perusahaan tentunya diwarnai oleh perilaku individu yang merasa berkepentingan dalam kelompoknya masing-masing. Perilaku individu yang berada dalam organisasi atau perusahaan tentunya sangat mempengaruhi organisasi baik secara langsung maupun tidak langsung, hal ini

akibat adanya kemampuan individu yang berbeda-beda dalam menghadapi tugas atau aktivitasnya. Setiap manusia selalu mempertimbangkan perilakunya terhadap segala apa yang di inginkan agar dapat mencapai tujuannya tanpa menimbulkan konflik baik secara individu maupun kelompok, sehingga kinerja dapat tercapai sesuai dengan yang diinginkan (Nurhalis, 2007).

Masalah sumber daya manusia masih menjadi sorotan dan tumpuan bagi sebuah organisasi untuk tetap bertahan, karena sumber daya manusia mempunyai peran utama dalam setiap kegiatan organisasi. Walaupun didukung dengan sarana dan prasarana serta sumber dana yang berlebihan, tetapi tanpa dukungan sumber daya manusia yang handal kegiatan organisasi tidak akan terselesaikan dengan baik. Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia merupakan kunci pokok yang harus diperhatikan dengan segala kebutuhannya. Oleh karena itu berhasil tidaknya suatu organisasi atau institusi akan ditentukan oleh faktor manusianya atau karyawannya dalam mencapai tujuannya. Seorang karyawan yang memiliki kinerja (hasil kerja atau karya yang dihasilkan) yang tinggi dan baik dapat menunjang tercapainya tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2001). Karyawan dapat bekerja dengan baik bila memiliki kinerja yang tinggi sehingga dapat menghasilkan kerja yang baik pula. Dengan adanya kinerja karyawan yang tinggi akan mudah mencapai tujuan dan sasaran organisasi, sebaliknya, tujuan organisasi susah atau bahkan tidak dapat tercapai bila karyawannya bekerja tidak memiliki kinerja yang baik.

Pendidikan khususnya pendidikan informal merupakan salah satu faktor yang mempunyai fungsi sebagai penggerak sekaligus pemacu terhadap potensi kemampuan sumber daya manusia dalam meningkatkan prestasi kerjanya, kompetensi seseorang pekerja dapat dipupuk melalui program pendidikan, pengembangan dan pelatihan. Pendidikan dengan berbagai programnya mempunyai peranan penting dalam proses memperoleh dan meningkatkan kualitas kemampuan professional individu. Melalui pendidikan seseorang dipersiapkan untuk memiliki bekal agar siap tahu, mengenal dan mengembangkan metode berfikir secara sistematis agar dapat memecahkan masalah yang akan di hadapi dalam kehidupan dikemudian hari.

Selain faktor pendidikan yang tak kalah pentingnya adalah faktor lingkungan kerja di dalam suatu organisasi. Faktor lingkungan kerja sangat penting untuk diperhatikan oleh manajemen, lingkungan kerja yang cukup memuaskan karyawan akan mendorong para karyawan tersebut untuk bekerja dengan sebaik-baiknya. Kondisi lingkungan yang positif dicerminkan dari fasilitas kerja yang memadai, tempat atau suasana kerja yang menyenangkan, adanya peraturan yang memayungi pelaksanaan kegiatan, kesesuaian tugas dan tanggung jawab yang harus dijalankan serta adanya kesempatan yang sama untuk dipromosikan. Bila dalam sebuah organisasi fasilitas kerja masih terbatas seperti kapasitas ruang kerja yang tidak sesuai jumlah karyawan, adanya kebijakan pelaksanaan tugas diluar ketentuan yang berlaku dan pelimpahan tugas pada orang yang bukan membidangnya akan berdampak negatif terhadap perilaku dan semangat kerja karyawan. Untuk menghindari pengaruh negatif dari pengaruh

lingkungan kerja, maka seorang manajemen harus benar-benar mengetahui lingkungan kerja yang dipersiapkan untuk organisasinya. Hal ini dapat dilaksanakan dengan baik apabila manajemen organisasi yang bersangkutan juga mengetahui unsur-unsur apa saja yang penting yang akan menentukan lingkungan kerja untuk para karyawannya. Dalam hal ini lingkungan kerja adalah merupakan suatu lingkungan fisik dan non fisik dimana para karyawan tersebut bekerja, sedangkan kondisi kerja adalah merupakan kondisi dimana karyawan tersebut bekerja. Dengan demikian sebenarnya kondisi kerja ini akan termasuk sebagai salah satu unsur lingkungan kerja fisik. Dengan kata lain dapat dinyatakan bahwa lingkungan kerja fisik di dalam perusahaan tersebut bukan hanya terdiri dari kondisi kerja saja, melainkan kondisi kerja ini dengan ditambah beberapa aspek lain akan membentuk lingkungan kerja fisik di dalam perusahaan.

Berbagai cara yang dapat ditempuh untuk meningkatkan kinerja kepala desa antara lain melalui pendidikan dan pelatihan, dan menciptakan lingkungan kerja yang baik. Oleh karena itu upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja kepala desa terus dilakukan agar tujuan dan kelangsungan hidup organisasi pemerintahan desa dapat lebih baik terutama pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada di dalamnya. Banyak aspek yang mempengaruhi kinerja seseorang sehingga berdampak pada baik buruknya kinerja organisasi.

Menghadapi kondisi krisis multi dimensi bangsa yang terjadi pada dewasa ini, kemudian ditambah pula dengan persiapan dan kesiapan bangsa dan negara dalam menghadapi tantangan arus globalisasi baik dibidang komunikasi dan informasi maupun teknologi yang semakin maju dan serba canggih yang melanda

dunia, yang mau tidak mau dan mampu tidak mampu juga harus dihadapi oleh seluruh penyelenggara pelayanan publik, maka langkah untuk menata diri, membangun diri, membangun kelembagaan, membangun kinerja dan menciptakan sumberdaya manusia yang berkualitas merupakan langkah penting yang perlu dan harus dilakukan oleh penyelenggara pelayanan publik. Guna mendukung dan menunjang tercapainya hal tersebut maka salah satu upaya Pemerintah Kabupaten Indragiri Hilir sesuai ketentuan yang diamanatkan dalam Peraturan Pemerintah No. 72 Tahun 2005 tentang Desa, dimana berdasarkan kebutuhan dengan mempertimbangkan jumlah penduduk, kondisi dan karakteristik wilayah maka ditetapkan 197 Desa di Kabupaten Indragiri Hilir (data bersumber dari BPMPD Kab. Inhil).

Pemerintah Kabupaten Indragiri Hilir sesuai kewenangan yang dilimpahkan pemerintah pusat kepada daerah melalui Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa menetapkan program/kegiatan utama dalam hal Pemberdayaan Desa. Pemberdayaan adalah serangkaian upaya-upaya untuk memperoleh akses kesejahteraan, kesempatan berpartisipasi berbagai pelaku dalam pengelolaan pembangunan, memutuskan serta menggali terhadap sumber ekonomi, sosial budaya agar dapat mengatur dirinya sendiri dan meningkatkan rasa percaya diri untuk mampu berperan dan berpartisipasi aktif dalam pembangunan. Kegiatan pemberdayaan desa dimaksudkan untuk menumbuh - kembangkan dan meningkatkan prakarsa dan kreativitas desa, agar mampu dan mandiri untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat melalui peningkatan fungsi kelembagaan desa dan peran serta masyarakat. Berdasarkan

ketentuan yang berlaku Desa merupakan pelaksana sekaligus bertanggungjawab terhadap pelaksanaan kegiatan pemberdayaan desa.

Untuk menunjang pelaksanaan program dan kegiatan pemberdayaan masyarakat desa dilaksanakan beberapa Pelatihan dalam rangka peningkatan kualitas pelayanan kepada masyarakat sebagaimana lampiran 1. Masih banyak kepala desa yang belum mengikuti program pelatihan sehingga pengetahuan dan keterampilan kepala desa dalam melaksanakan dan mengelola kegiatan pemberdayaan desa belum sepenuhnya dipahami/dikuasai. Hal ini tentunya akan berdampak negatif terhadap kualitas dan kuantitas pelaksanaan kegiatan khususnya dalam pencapaian tujuan dan sasaran kegiatan.

Kondisi lingkungan kerja Kepala Desa di Kabupaten Indragiri Hilir seharusnya berada pada kategori baik, karena anggaran yang dilaokasikan melalui Program Desa Mandiri juga diperuntukkan untuk perbaikan lingkungan kerja Kepala Desa. Berdasarkan data yang diperoleh dari Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa Kabupaten Indragiri Hilir dana yang di alokasikan untuk masing-masing desa se Kabupaten Indragiri Hilir cukup besar mencapai Rp. 500.000.000,- untuk setiap desa. Dana tersebut bisa digunakan untuk pembangunan jalan, jembatan, pembangunan kantor desa dan peningkatan sumber daya aparatur desa. Selain Program Desa Mandiri, desa juga mendapat bantuan Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat Mandiri Perdesaan yang dananya bisa diperuntukkan untuk pembangunan kantor desa serta fasilitas lainnya. Program Listrik Desa yang dilaksanakan oleh Dinas Pertambangan dan Energi Kabupaten Indragiri Hilir juga merupakan salah satu program Pemerintah

untuk peningkatan fasilitas lingkungan kerja. Berikut Program Pembangunan dari Instansi terkait guna peningkatan kualitas lingkungan kerja Kepala Desa di Kabupaten Indragiri Hilir :

Tabel. 1.1 : Program Pembangunan dari Instansi terkait guna peningkatan kualitas lingkungan kerja Kepala Desa di Kabupaten Indragiri Hilir

No	Program Pembangunan Desa	Sumber Dana	Instansi Terkait
1	Program Desa Mandiri	APBD	BPMPD Kab. Inhil
2	Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM) Mandiri Perdesaan	APBN/Sharing APBD	BPMPD Kab. Inhil
3	Program PAMSIMAS	APBN/Sharing APBD	Dinas PU Kab. Inhil
4	Program Listrik Desa	APBD	Dinas Pertambangan dan Energi Kab. Inhil

Sumber : BPMPD Kab Inhil Tahun 2013.

Setiap organisasi harus menerima kenyataan, bahwa eksistensinya pada masa depan tergantung pada sumber daya manusia. Tanpa memiliki sumber daya manusia yang kompetitif sebuah organisasi akan mengalami kemunduran dan pada akhirnya dapat tersisih karena ketidakmampuan menghadapi persaingan. Kondisi seperti ini mengharuskan organisasi untuk lebih ekstra memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi individu karyawan dalam melaksanakan pekerjaan yang dibebankan kepadanya, antara lain seperti aspek keterampilan dan lingkungan kerja yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Salah satu bukti nyata rendahnya kinerja kepala desa di Kabupaten Indragiri Hilir diukur dari kemampuan dalam penyusunan perencanaan, ketepatan penyelesaian administrasi dan ketepatan penyampaian laporan kegiatan program desa sebagaimana dijelaskan pada tabel 1.2 :

Tabel. 1.2 : Target dan Realisasi Penyusunan, Pelaksanaan dan Pelaporan Program Desa Mandiri di Kabupaten Indragiri Hilir.

No	Uraian Pekerjaan	Target	Realisasi (Rata-rata)
1.	Penyusunan perencanaan kegiatan program desa mandiri	1 bulan	4 bulan
2.	Penyusunan perencanaan kegiatan rutin desa	1 bulan	3 bulan
3.	Penyelesaian administrasi pencairan keuangan kegiatan program desa mandiri	2 minggu	4 minggu
4.	Penyelesaian administrasi pencairan keuangan kegiatan rutin	2 minggu	4 minggu
5.	Penyampaian laporan perkembangan kegiatan program desa mandiri	1 bulan	2 bulan
6.	Penyelesaian laporan perkembangan kegiatan rutin	1 bulan	1,5 bulan

Sumber : BPMPD Kab Inhil Tahun 2013.

Berdasarkan Tabel 1.1, dapat dijelaskan bahwa umumnya kepala desa di Kabupaten Indragiri Hilir kurang memahami dalam penyusunan perencanaan dan penyiapan administrasi serta penyusunan laporan kegiatan program desa mandiri. Kinerja seseorang sangat dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia, dimana bila seseorang mengikuti pendidikan dan pelatihan akan mempunyai kemampuan intelektual dalam melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya. Penyelenggaraan Diklat kepada kepala desa merupakan salah satu upaya dalam rangka meningkatkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan baik. Yang tak kalah pentingnya faktor yang dapat mendukung kinerja seseorang adalah dipengaruhi oleh lingkungan kerja, dimana bila terdapat

lingkungan kerja yang baik akan mampu membuat seseorang untuk berperilaku kerja yang optimal begitu juga sebaliknya.

Melihat kondisi tersebut diatas, merupakan suatu masalah yang menarik untuk diteliti dengan mengungkapkan **"Pengaruh Pendidikan Pelatihan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Kepala Desa di Kabupaten Indragiri Hilir"**.

1.2. Rumusan Masalah.

Berdasarkan latar belakang yang didukung dengan teori yang ada dapat disimpulkan rumusan masalah dalam penelitian ini, yaitu :

1. Bagaimana Pelaksanaan Diklat Kepala Desa di Kabupaten Indragiri Hilir?
2. Bagaimana Lingkungan Kerja Kepala Desa di Kabupaten Indragiri Hilir?
3. Bagaimana Kinerja Kepala Desa di Kabupaten Indragiri Hilir?
4. Bagaimana Pengaruh Diklat dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Kepala Desa di Kabupaten Indragiri Hilir?

1.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian.

1.3.1 Tujuan Penelitian.

Berdasarkan rumusan masalah sebagaimana dikemukakan di atas, maka dapat ditetapkan tujuan penelitian ini yaitu :

1. Untuk mengetahui dan menjelaskan Pelaksanaan Diklat Kepala Desa di Kabupaten Indragiri Hilir.

3. Untuk mengetahui dan menjelaskan Kinerja Kepala Desa di Kabupaten Indragiri Hilir.
4. Untuk mengetahui dan menjelaskan Pengaruh Diklat dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Kepala Desa di Kabupaten Indragiri Hilir.

1.3.2 Manfaat Penelitian.

1. Manfaat Teoritik

- a. Sebagai salah satu upaya dalam rangka memperluas dan memperkaya pandangan ilmiah dibidang manajemen sumberdaya manusia.
- b. Sebagai dasar pengembangan kemampuan diri untuk melakukan penelitian pada bidang lain di masa yang akan datang.

2. Manfaat Empirik

- a. Bahan masukan dalam mengidentifikasi kelemahan dan kekurangan dalam mengelola organisasi.
- b. Bahan evaluasi dalam upaya meningkatkan kinerja aparatur desa.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kajian Teoritik.

2.1.1 Konsep Administrasi

Ilmu Administrasi dalam arti luas dari kata *Administration* (bahasa Inggris) diartikan sebagai kegiatan suatu kelompok yang bekerjasama terdiri dari dua orang atau lebih yang terdapat pada semua usaha kelompok, negara atau swasta, sipil atau militer, usaha besar atau kecil dan sebagainya untuk mencapai tujuan bersama. (Sufian dan indra, 2005)

Selanjutnya Soewarno Handyaningrat (1988:2) mengatakan “Administrasi secara sempit berasal dari kata *Administratie* (bahasa Belanda) yaitu meliputi kegiatan cata-mencatat, surat-menyurat, pembukuan ringan, keti-mengetik, agenda dan sebagainya yang bersifat teknis ketatausahaan”. Dari definisi tersebut dapat disimpulkan administrasi dalam arti sempit merupakan kegiatan ketatausahaan yang meliputi kegiatan cata-mencatat, surat-menyurat, pembukuan dan pengarsipan surat serta hal-hal lainnya yang dimaksudkan untuk menyediakan informasi serta mempermudah memperoleh informasi kembali jika dibutuhkan.

Kemudian The Liang Gie (dalam Sufian dan Indra, 2005) berpendapat bahwa Administrasi adalah segenap rangkaian kegiatan penataan terhadap pekerjaan pokok yang dilakukan oleh sekelompok orang dalam kerja sama mencapai tujuan tertentu.

Siagian (1972), mengemukakan “Administrasi adalah keseluruhan proses kerjasama antara 2 orang atau lebih yang didasarkan atas rasionalitas tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya”. Berdasarkan uraian dan definisi tersebut maka dapat diambil kesimpulan bahwa administrasi adalah seluruh kegiatan yang dilakukan melalui kerjasama dalam suatu organisasi berdasarkan rencana yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan.

Selanjutnya, dalam perkembangannya administrasi dapat dibedakan dalam dua golongan, yaitu : Administrasi Negara (Public Administration) dan Administrasi Niaga (Business/Private Administration). Perbedaan administrasi negara dan Administrasi Niaga secara garis besar adalah sebagai berikut (Sufian dan Indra, 2005) :

1. Pada Administrasi negara bertujuan memberikan pelayanan yang sebaik-baiknya kepada masyarakat sedangkan administrasi niaga bertujuan memperoleh keuntungan yang sebesar-besarnya.
2. Administrasi Negara bersifat monopolistik yakni mengutamakan kepentingan umum, sedangkan administrasi niaga bersifat persaingan bebas.
3. Administrasi Negara dalam kegiatannya ditujukan bagi kesejahteraan rakyat banyak, sedangkan administrasi niaga dalam kegiatan tidak mempertimbangkan bagi kepentingan kesejahteraan rakyat tapi memperhitungkan kesejahteraan individu atau kelompok.

Dari beberapa pendapat para ahli tentang administrasi, dapat disimpulkan Administrasi pada intinya sebagai kegiatan suatu kelompok yang bekerjasama terdiri dari dua orang atau lebih yang terdapat pada semua usaha kelompok,

negara atau swasta, sipil atau militer, usaha besar atau kecil dan sebagainya untuk mencapai tujuan bersama.

2.1.2 Konsep Organisasi

Organisasi berasal dari bahasa Yunani yaitu "*orgonom*" dan istilah latin "*organum*" yang dapat berarti alat, bagian, anggota atau badan. Organisasi adalah sarana atau alat mencapai tujuan. Oleh karena itu dikatakan organisasi adalah wadah atau wahana, kegiatan orang-orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan. Dalam wadah kegiatan seperti itu setiap orang harus bekerja sama untuk mencapai tujuan. Dalam wadah kegiatan itu setiap orang harus jelas tugas wewenang dan tanggung jawabnya, hubungan dan tata kerjanya. Pengertian yang demikian disebut organisasi yang bersifat statis, karena sekedar hanya melihat pada strukturnya. Disamping itu terdapat pengertian organisasi yang bersifat dinamis. Dalam pengertian ini organisasi dilihat dari sudut dinamikanya, aktifitas dan tindakan daripada tata hubungan yang terjadi dalam organisasi itu, baik yang bersifat formal maupun informal. (Sufian dan Indra, 2005)

Menurut Henry L. Sisk (1969) Pengertian Organisasi adalah suatu kelompok orang yang terikat bersama dalam hubungan formal untuk mencapai tujuan organisasi. Merupakan proses penyusunan, atau pengaturan bagian-bagian organisasi.

Selanjutnya Edgar Schein (1979) mengatakan Organisasi adalah koordinasi yang rasional dari aktivitas-aktivitas sejumlah orang untuk mencapai beberapa tujuan yang jelas, melalui pembagian kerja dan fungsi, dan melalui jenjang wewenang dan tanggung jawab.

Kemudian Cyril Soffer (1973) berpendapat Organisasi adalah perserikatan orang-orang yang berkelompok bersama-sama sekitar pencapaian tujuan tertentu.

Dari sekian banyak definisi tersebut, secara garis besar dapat disimpulkan definisi organisasi adalah wadah atau wahana kegiatan orang-orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan..

2.1.3 Konsep Manajemen

Manajemen berasal dari kata kerja "to manage" yang berarti menangani, mengendalikan, menguasai, mengurus, menyelesaikan sesuatu. Manajer adalah seseorang yang disertai tugas memimpin atau mengurus suatu tugas, lembaga, usaha dan sebagainya.

Manajemen juga sebagai ilmu dan seni. Kemudian, manajemen sebagai proses khas yang menggerakkan organisasi adalah sangat penting, karena tanpa manajemen yang efektif tidak akan ada usaha yang akan berhasil cukup lama. Tercapainya tujuan organisasi baik tujuan ekonomis, sosial, dan politik, untuk sebagian besar tergantung kepada komponen para manajer organisasi yang bersangkutan. Manajemen memberikan efektifitas pada usaha manusia. (*Sufian dan Indra, 2005*).

Selanjutnya dapat dijelaskan beberapa pendapat ahli lainnya tentang definisi manajemen :

Richard L.Daft (2002) mendefinisikan Manajemen adalah pencapaian sasaran-sasaran organisasi dengan cara yang efektif dan efisien melalui perencanaan pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian sumberdaya organisasi.

Kemudian menurut James A.F. Stoner (2006) Manajemen adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian upaya dari anggota organisasi serta penggunaan semua sumber daya yang ada pada organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya.

Menurut Hasibuan (2000) mengatakan bahwa :. Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai satu tujuan

Seterusnya T.Hani Handoko (2000:10) mendefinisikan manajemen sebagai berikut: Manajemen adalah bekerja dengan orang-orang untuk menentukan, menginterpretasikan, dan mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, penyusunan personalia, pengarahan, kepemimpinan dan pengawasan.

Dari teori diatas disimpulkan Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai satu tujuan.

2.1.4 Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

a. Konsep MSDM

Sumber Daya Manusia (SDM) adalah potensi yang merupakan asset dan berfungsi sebagai modal (non material/non finansial) di dalam organisasi bisnis, yang dapat diwujudkan menjadi potensi nyata (real) secara fisik dan non fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi. (*Sufian*

dan Indra, 2005). Beberapa Pendapat Mengenai Manajemen SDM, antara lain:

Menurut Mary Parker Follett (dalam Sadili Samsudin, 2006) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu seni untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi melalui pengaturan orang-orang lain untuk melaksanakan berbagai pekerjaan yang diperlukan, atau dengan kata lain tidak melakukan pekerjaan-pekerjaan itu sendiri.

Seterusnya French (dalam Handoko, 1987) menjelaskan Manajemen Personalia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, penggunaan dan pemeliharaan sumber daya manusia oleh organisasi.

Keunggulan organisasi menjadi puncak dari segala usaha dalam mencapai tujuan. Keunggulan menjadi aspek usaha paling penting mengingat setiap organisasi ingin memenangkan persaingan untuk menjadi pemenang. Tidak asing lagi bahwa organisasi mencapai tujuannya melalui pendayagunaan kompetensi orang-orangnya. Tidak kalah pentingnya juga bahwa nilai unggul organisasi dibentuk melalui keunikan dalam budayanya.

Menjadi kecenderungan setiap organisasi saat ini untuk mengarahkan fungsi MSDM (Manajemen Sumber Daya Manusia) bukan hanya semata mata menjalankan fungsi sebagai pos pembiayaan, melainkan menjadi pendorong atau pengarah pencapaian prestasi dan keunggulan kompetitif yang berkesinambungan. Penelitian oleh Mark Huselid dalam *The Workforce Scorecard: Managing Human Capital to*

Execute Strategy, (2005), membuktikan bahwa prestasi tinggi organisasi diciptakan melalui praktek MSDM yang berbeda pelaksanaannya dibanding dengan praktek di organisasi yang berprestasi rendah.

Kemudian manajemen Sumber Daya Manusia menurut Marwansyah (2010), manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai pendayagunaan sumber daya manusia di dalam organisasi, yang dilakukan melalui fungsi-fungsi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, pengembangan sumber daya manusia, perencanaan dan pengembangan karir, pemberian kompensasi dan kesejahteraan, keselamatan dan kesehatan kerja, dan hubungan industrial.

Manajemen Sumber daya manusia sering disebut juga dengan manajemen personalia. Manajemen personalia merupakan proses manajemen yang diterapkan terhadap personalia yang ada di organisasi. Menurut Flippo (1994:5), manajemen personalia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian atas pengadaan tenaga kerja, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja dengan sumber daya manusia untuk mencapai sasaran perorangan, organisasi, dan masyarakat.

Seterusnya Sastrohadiwiryo (2002) menggunakan istilah manajemen tenaga kerja sebagai pengganti manajemen sumber daya manusia. Menurutnya, manajemen tenaga kerja merupakan pendayagunaan, pembinaan, pengaturan, pengurusan, pengembangan unsur tenaga kerja, baik yang berstatus sebagai buruh, karyawan, maupun

pegawai dengan segala kegiatannya dalam usaha mencapai hasil guna dan daya guna yang sebesar-besarnya, sesuai dengan harapan usaha perorangan, badan usaha, perusahaan, lembaga, maupun instansi.

Kemudian Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Hasibuan (2003), adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Manajemen Sumber Daya Manusia adalah bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manajemen manusia dalam organisasi perusahaan. Unsur MSDM adalah manusia yang merupakan tenaga kerja pada perusahaan. Dengan semikian, fokus yang dipelajari MSDM ini hanyalah masalah yang berhubungan dengan tenaga kerja manusia saja.

MSDM menurut Panggabean (2004) adalah proses yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pimpinan dan pengendalian kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan analisis pekerjaan, evaluasi pekerjaan, pengadaan, pengembangan, kompensasi, promosi dan pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dari definisi menurut Mutiara S. Panggabean bahwa, kegiatan di bidang sumber daya manusia dapat dilihat dari dua sudut pandang, yaitu dari sisi pekerjaan dan dari sisi pekerja.

Seterusnya Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Manullang (2004), adalah : “Manajemen Sumber Daya Manusia adalah seni dan ilmu pengadaan, pengembangan dan pemanfaatan SDM sehingga tujuan

perusahaan dapat direalisasikan secara daya guna dan kegairahan kerja dari semua kerja”.

Terakhir Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) menurut Gouzali Saydam (2000), Manajemen Sumber Daya Manusia terdiri dari dua kata yaitu : manajemen dan sumber daya manusia. Manajemen berasal dari kata to manage yang berarti mengelola, menata, mengurus, mengatur atau mengendalikannya. Dengan demikian manajemen pada dasarnya dapat diterjemahkan menjadi pengelolaan, penataan, pengurusan, pengaturan atau pengendalian. Sedangkan sumber daya manusia semula merupakan terjemahan dari human resources. Namun ada pula para ahli yang menyamakan SDM dengan manpower atau tenaga kerja, bahkan sebagian orang menyetarakan pengertian SDM dengan personnel (personalia, kepegawaian dan sebagainya).

b. Proses Manajemen Sumber Daya Manusia

Proses Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan tahapan-tahapan yang sangat penting untuk dilakukan oleh sebuah organisasi dalam melahirkan Sumber Daya Manusia yang diharapkan. Proses MSDM antara lain :

1. *Human Resource Planning* : Merencanakan kebutuhan dan pemanfaatan SDM bagi perusahaan.

2. *Personnel Procurement* : Mencari dan Mendapatkan Sumber Daya Manusia, termasuk di dalamnya rekrutmen, seleksi dan penempatan serta kontrak tenaga kerja.
3. *Personnel Development* : Mengembangkan Sumber Daya Manusia, termasuk di dalamnya program orientasi tenaga kerja, pendidikan dan pelatihan.
4. *Personnel Maintenance* : Memelihara Sumber Daya Manusia, termasuk di dalamnya pemberian insentif, jaminan kesehatan dan keselamatan tenaga kerja, pemberian penghargaan dan lain sebagainya.
5. *Personnel Utilization* : Memanfaatkan dan mengoptimalkan Sumber Daya Manusia, termasuk di dalamnya promosi, demosi, transfer dan juga separasi.

Dapat disimpulkan Manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses menangani berbagai masalah pada ruang lingkup karyawan, pegawai, buruh, manajer dan tenaga kerja lainnya untuk dapat menunjang aktifitas organisasi atau perusahaan demi mencapai tujuan yang telah ditentukan.

2.1.5 Kinerja.

a. Konsep Kinerja.

Kinerja menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia adalah sesuatu yang hendak dicapai, prestasi yang diperlihatkan dan kemampuan kerja. Kinerja di pergunakan manajemen untuk melakukan penilaian secara periodik mengenai aktivitas operasional suatu organisasi dan karyawan berdasarkan sasaran,

standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Dengan kinerja organisasi dan manajemen dapat mengetahui sejauhmana keberhasilan dan kegagalan karyawan dalam menjalankan amanah yang diterimanya.

Banyak pendapat para ahli tentang pengertian kinerja (*performance*), namun secara umum pengertian yang dikemukakan mempunyai maksud dan tujuan yang sama. Menurut Armstrong dan Baron, (1998:15) dalam Wibowo, (2007:7), memberikan pengertian bahwa kinerja adalah merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi.

Menurut Mangkunegara (2004:67), menjelaskan bahwa istilah kinerja berasal dari kata " *job performance* " atau aktual performance yang berarti prestasi kerja atau prestasi yang dicapai seseorang dalam bekerja. Pengertian ini lebih menekankan pada aspek individual, dimana kinerja yang maksud adalah kinerja pegawai yang diperlihatkan melalui prestasi yang dicapai oleh seorang pegawai dalam bekerja. Sedangkan menurut Sukanto (2002:235), menjelaskan bahwa kinerja adalah terjemahan dari kata *performance* yang berarti kemauan dan kemampuan melakukan sesuatu pekerjaan. Penjelasan ini sejalan dengan yang dikemukakan oleh Siswanto (2002:231), bahwa kinerja adalah kemampuan dalam melaksanakan tugasnya yang didasarkan kecakapan, usaha dan kesempatan. Artinya, kinerja sangat erat hubungannya dengan kemampuan seseorang dalam melaksanakan tugas. Selain itu menurut Andreas (2005:15), menjelaskan pengertian kinerja pegawai adalah hasil tingkah laku pegawai dalam melaksanakan suatu kegiatan atau pekerjaan. Pendapat ini

menunjukkan bahwa kinerja pegawai berhubungan dengan sikap dan tingkah laku pegawai dalam bekerja.

Sementara menurut Simanjuntak, (2005:2), mengartikan kinerja sebagai pencapaian atas pelaksanaan tugas tertentu. Dijelaskan juga bahwa kinerja pegawai adalah tingkat pencapaian hasil kerja pegawai dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi. Pengertian ini juga tidak jauh berbeda dari yang dikemukakan Indra Bastian (2000:329) yang mengartikan kinerja pegawai sebagai gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan tugas pegawai, dalam upaya mewujudkan sasaran dan tujuan, visi dan misi organisasi. Artinya, kinerja pegawai menunjukkan suatu pencapaian hasil atas kegiatan yang telah dilakukan oleh seseorang pegawai dalam suatu organisasi. Mangkunegara, (2001:67) menjelaskan kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Selain itu, kinerja juga dapat diartikan sebagai suatu hasil dan usaha seseorang yang dicapai dengan adanya kemampuan dan perbuatan dalam situasi tertentu. Sedangkan menurut Bernandin & Russell (1993:135) yang dikutip oleh Faustino cardoso gomes dalam bukunya yang berjudul *Human Resource Management, Performansi* adalah catatan yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama periode waktu tertentu.

Berdasarkan uraian tersebut diatas terlihat begitu banyak pengertian tentang kinerja. Meskipun demikian, dari semua pendapat tersebut peneliti menyimpulkan bahwa kinerja pegawai berhubungan dengan kemampuan

seseorang dalam melaksanakan tugasnya dengan sebaik-baiknya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu organisasi. Dijelaskan juga bahwa kinerja pegawai adalah tingkat pencapaian hasil kerja pegawai dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja.

Menurut Siswanto (2002:234), menjelaskan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai meliputi : 1). Pekerjaan yang menarik, 2). Upah yang baik, 3) Keamanan dan perlindungan dalam pekerjaan, 4). Penghayatan atas maksud dan makna pekerjaan, 5). Lingkungan atau suasana kerja yang baik, 6). Promosi dan pengembangan diri, 7). Keterlibatan dalam kegiatan organisasi, 8). Kepemimpinan, dan disiplin kerja yang keras. Selanjutnya Hessel (2005:175), menjelaskan bahwa indikator kinerja pegawai adalah ukuran kuantitatif dan kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian sasaran dan tujuan kerja pegawai. Dijelaskan juga bahwa beberapa indikator yang dapat dipakai untuk mengukur kinerja pegawai adalah kualitas pekerjaan, ekonomis, efisiensi, efektivitas, dan kejujuran.

Sedangkan menurut Simanjuntak (2005:10), menjelaskan bahwa kinerja setiap orang dipengaruhi oleh banyak faktor yang dapat dikelompokkan pada 3 (tiga) kelompok, yaitu : (1) Kompetensi individu seperti kemampuan dan keterampilan kerja, melakukan kerja, (2) Dukungan organisasi seperti ketersediaan sarana prasarana kerja dan kenyamanan lingkungan kerja, dan (3) Dukungan manajemen seperti kepemimpinan, dan lingkungan kerja.

Selanjutnya menurut Prawirosentono (1999:27), menyatakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah :

1) Efektivitas dan efisiensi.

Bila suatu tujuan tertentu akhirnya bisa dicapai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif tetapi apabila akibat-akibat kegiatan tersebut berakibat ketidak puasan walaupun efektif dinamakan tidak efisien.

2) Otoritas (wewenang).

Adalah suatu perwujudan hasil komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi diterima oleh anggota organisasi untuk melaksanakan sesuatu kegiatan sesuai dengan kontribusinya.

3) Disiplin.

Disiplin adalah tingkat ketaatan anggota organisasi terhadap hukum dan ketentuan/peraturan yang berlaku. Disiplin karyawan dalam menghormati perjanjian kerja dengan organisasi dimana dia bekerja.

4) Inisiatif

Berkaitan dengan daya pikir dan kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

c. Manfaat dan Pengukuran Indikator Kinerja.

Menurut Wibowo (2007:10), Manajemen kinerja memeberikan manfaat bukan hanya bagi organisasi, tetapi juga manajer dan individu. Manfaat manajemen kinerja bagi organisasi antara lain adalah dalam menyesuaikan tujuan organisasi dengan tujuan tim dan individu, memperbaiki kinerja,

memotivasi pekerja, meningkatkan komitmen, mendukung nilai-nilai inti, memperbaiki proses pelatihan dan pengembangan, meningkatkan dasar keterampilan, mengusahakan perbaikan dan pengembangan berkelanjutan, mengusahakan basis perencanaan karier, membantu menahan pekerja terampil untuk tidak pindah, mendukung inisiatif kualitas total dan pelayanan pelanggan, dan mendukung program perubahan budaya.

BPKP, (2000), pengukuran kinerja merupakan proses mencatat dan mengukur pencapaian pelaksanaan kegiatan dalam arah pencapaian misi (*mission accomplishment*) melalui hasil-hasil yang ditampilkan berupa produk, jasa ataupun suatu proses. Maksudnya setiap kegiatan organisasi harus dapat diukur dan dinyatakan keterkaitannya dengan pencapaian arah organisasi dimasa mendatang yang dinyatakan dengan pencapaian misi organisasi. Produk dan jasa yang di hasilkan akan kurang berarti apabila tidak ada kmontribusinya terhadap pencapaian visi dan misi oragnisasi.

Handoko, T, dalam Isyandi (2004:86) menjelaskan pengukuran kinerja akan memberikan manfaat/kegunaan meliputi : 1). Perbaikan unjuk kerja. Merupakan umpan balik pelaksanaan kerja memungkinkan pegawai, manajer dan unit pengolahan tenaga kerja dapat memperbaiki kegiatan-kegiatan mereka untuk memperbaiki unjuk kerja, 2). Penyesuaian kompensasi. Dapat dilakukan atas dasar penilaian unjuk kerja untuk membantu pengambilan keputusan dalam menentukan kenaikan upah, pemberian bonus dan lain-lain, 3). Keputusan penempatan, 4). Kebutuhan pelatihan dan pengembangan, 5). Perencanaan dan pengembangan karier, 6). Penyimpangan proses staffing, 7).

Ketidak akuratan informasi, 8). Kesalahan desain pekerjaan, 9). Kesempatan kerja yang adil, dan 10). Tantangan eksternal.

Sedangkan menurut Hessel (2005:175), menjelaskan bahwa indikator kinerja pegawai adalah ukuran kuantitatif dan kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian sasaran dan tujuan kerja pegawai. Dijelaskan juga bahwa beberapa indikator yang dapat dipakai untuk mengukur kinerja pegawai adalah kualitas pekerjaan, ekonomis, efisiensi, efektivitas, dan kejujuran. Sementara menurut Bernadin dan Russel (1993:75), mengatakan penilaian kinerja sangat diperlukan untuk mengetahui kontribusi individu (karyawan) yang ada dalam organisasi, dengan enam kriteria yang digunakan dalam pengukuran kinerja pegawai yaitu :

1) Kualitas Kerja.

Merupakan tingkat sejauh mana hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan.

2) Kuantitas Kerja.

Merupakan jumlah yang dihasilkan , jumlah rupiah, jumlah unit, jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan.

3) Ketepatan Waktu.

Merupakan tingkat sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki dengan memperlihatkan koordinasi outut orang lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan yang lain.

4) Efektifitas Sumber Daya.

Merupakan tingkat sejauh mana penggunaan sumber daya organisasi dimaksimalkan untuk mencapai hasil tertinggi, atau pengurangan kerugian dari setiap unit penggunaan sumber daya.

5) Kemandirian.

Merupakan tingkat sejauh mana seorang pekerja dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seorang supervisor untuk mencegah tindakan yang kurang di inginkan.

6) Komitmen Kerja.

Merupakan tingkat kesungguhan pegawai dalam berkomitmen untuk kerja dan bertanggung jawab dalam pekerjaannya.

Menurut Tsui *et al* 1997, dalam Fuad Mas'ud (2004) melakukan penilaian terhadap kinerja sumber daya manusia berdasarkan perilaku yang spesifik (*judgement performance evaluation*) dengan menggunakan sebelas kriteria yaitu :

- 1) Kuantitas kerja karyawan;
- 2) Kualitas kerja karyawan;
- 3) Efisiensi karyawan;
- 4) Standar kualitas karyawan;
- 5) Usaha karyawan;
- 6) Standar profesional karyawan;
- 7) Kemampuan karyawan terhadap pekerjaan inti;
- 8) Kemampuan karyawan menggunakan akal sehat;

- 9) Ketepatan karyawan;
- 10) Pengetahuan karyawan, dan
- 11) Kreativitas karyawan.

Menurut Boediharjo (2002:102) kinerja dapat diukur berdasarkan empat indikator yaitu :

- 1) Efektif dan efisien;
- 2) Otoritas dan tanggung jawab;
- 3) Disiplin; dan
- 4) Inisiatif.

Sedangkan menurut Bernandin & Russell (1993:135) yang dikutip oleh Faustino cardoso gomes dalam bukunya *Human Resource Managemen* mengemukakan ukuran-ukuran dan kinerja karyawan meliputi :

- 1) *Quantity of work* : jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode yang ditentukan.
- 2) *Quality of work* : kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.
- 3) *Job Knowledge* : luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilanya.
- 4) *Creativeness* : keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.
- 5) *Cooperation* : kesediaan untuk bekerjasama dengan orang lain atau sesama anggota organisasi

- 6) *Dependability* : kesadaran untuk dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja.
- 7) *Initiative* : semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggungjawabnya.
- 8) *Personal Qualities* : menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramahtamahan dan integritas pribadi.
- 9) *Pengaruh Budaya Perusahaan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.*

Menurut Siagian (2002:40) prestasi kerja seseorang dan produktivitas kerjanya ditentukan oleh tiga faktor utama, yaitu :

- 1) Motivasi.

Motivasi ialah daya dorong yang dimiliki yang membuat mereka mau dan rela untuk bekerja sekuat tenaga dengan mengerahkan segala kemampuan yang ada demi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan dan berbagai sasaraanya.

- 2) Kemampuan

Kemampuan ada yang bersifat fisik atau lebih banyak menggunakan otot. Dilain pihak ada kemampuan yang bersifat mental intelektual, yang lebih banyak dituntut oleh penyelesaian tugas pekerjaan dengan menggunakan otak.

3) Ketempatan penugasan

Dengan penetapan yang tidak tepat, kinerja seseorang tidak sesuai dengan harapan manajemen dan kinerja organisasi sehingga akan menampilkan produktivitas kerja yang rendah.

Standar kinerja yang diajukan oleh Mondy, Sharplin dan Flippo tersebut cukup komprehensif, karena mencakup banyak aspek penting dalam bekerja. ketepatan waktu, produktivitas, biaya, kualitas, dan perilaku merupakan aspek yang menentukan kualitas kerja seseorang. Indikator-indikator lain kinerja juga dapat dilihat dari standar kinerja yang di buat oleh Standard Chartered sebagaimana dikutip oleh Anstrong (2004: 93), yaitu :

- 1) Pengetahuan kerja,
- 2) Kesadaran terhadap kerja,
- 3) Komunikasi,
- 4) Keterampilan interpersonal,
- 5) bekerjasama,
- 6) Inisiatif,
- 7) Kemampuan beradaptasi,
- 8) Analitis, dan
- 9) Pengambilan keputusan.

Apabila merujuk pada indikator-indikator tersebut, terlihat ada beberapa kesamaan dengan indikator kinerja yang dikemukakan oleh Furtwangler, seperti keterampilan berkomunikasi dan inisiatif.

2.1.6 Pendidikan dan Pelatihan (Diklat).

a. Konsep Pendidikan dan Pelatihan.

Pengembangan sumber daya manusia (SDM) menjadi kebutuhan dan langkah strategik bagi setiap organisasi termasuk organisasi pemerintah daerah. Substansi penting pengembangan SDM menghadapi otonomi daerah dan good governance adalah perubahan paradigma, sikap, nilai dan perilaku para aparatur pemerintah, Ambar, T. (2004), mereka harus berubah dari paradigma proyek ke paradigm entrepreneur, perilaku terkotak-kotak ke team work, kemampuan kepemimpinan yang demokratis dan dengan SDM yang mampu melayani konsumen (dan atau semua stakeholder), SDM yang mampu memberikan kepuasan pelanggan (customer satisfaction), SDM yang memiliki customer focus dan sebagainya.

Menurut Siagian, (2005:175) bahwa yang dimaksud dengan pendidikan adalah keseluruhan proses, teknik dan metode belajar mengajar dalam rangka mengalihkan sesuatu pengetahuan dari seseorang kepada orang lain sesuai dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya. Sedangkan latihan adalah proses belajar mengajar dengan menggunakan teknik dan metode menyeluruh. Selanjutnya secara konseptual dapat dikatakan bahwa latihan dimaksudkan untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuan kerja seseorang atau sekelompok orang yang sudah bekerja pada suatu organisasi yang efisien, efektif yang produktivitas kerjanya dirasakan perlu dan dapat ditingkatkan secara terarah dan programatik.

Istilah pendidikan dan pelatihan sesungguhnya ada perbedaan, walaupun banyak persamaannya apabila dilihat dari maksud yang terkandung atas pelaksanaan fungsinya. Keduanya berhubungan dengan pembinaan kepada pegawai agar dapat berkembang tingkat kecerdasan, pengetahuan dan kemampuannya. Pendidikan lebih bersifat teoritis, sedangkan pelatihan bersifat lebih praktis daripada teoritis melalui penerapan segi pengetahuan dan keahlian, Manullang, (2001:67).

Menurut Nasution, (1994:71-72) mengemukakan lebih operasional, bahwa pendidikan merupakan suatu proses teknik dan metode belajar mengajar dengan maksud mentransfer suatu pengetahuan dari seseorang kepada orang lain sesuai dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya. Untuk pelatihan diartikan sebagai suatu proses belajar mengajar dengan menggunakan teknik dan metode tertentu, guna meningkatkan keterampilan dan kemampuan kerja seseorang atau kelompok orang.

Hasibuan (2000), mengatakan bahwa pendidikan adalah berhubungan dengan peningkatan pengetahuan umum dan pemahaman atas lingkungan secara menyeluruh. Sedangkan pelatihan merupakan suatu usaha peningkatan pengetahuan dan keahlian karyawan/pegawai untuk mengerjakan suatu pekerjaan tertentu. Selanjutnya Hasibuan menyatakan bahwa pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis teoritis, konseptual dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan latihan. Dari berbagai pendapat ahli (pakar) bahwa diadakan

pendidikan dan pelatihan sangat bermanfaat bagi karyawan/pegawai untuk melaksanakan tugas-tugas dan pekerjaannya.

Sementara menurut H. John Bernadin & Joyce, E.A. Russell, dalam Gomes (2000), pelatihan adalah setiap usaha untuk memperbaiki performance pekerjaan pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggung jawabnya, atau suatu pekerjaan yang ada hubungannya dengan pekerjaannya. Supaya efektif, pelatihan biasanya harus mencakup pengalaman belajar (learning experience) aktivitas-aktivitas terencana (be a planet organization activity) dan di desain sebagai jawaban atau kebutuhan-kebutuhan yang berhasil diidentifikasi.

Dari pendapat-pendapat di atas dapat ditarik pengertian bahwa pendidikan lebih luas dari pada pelatihan. Pendidikan lebih bersifat umum dan mengarah pada pengetahuan teori serta mempunyai jangkauan yang cukup panjang, sedangkan pelatihan lebih banyak bersifat praktis daripada teoritis berupa pemberian keterampilan untuk memudahkan kerjanya dalam pelaksanaan pekerjaan serta lebih pendek jangkauannya.

b. Tujuan dan Manfaat Pendidikan dan Pelatihan.

Menurut Handoko, (1987:103), ada dua tujuan utama program latihan dan pengembangan karyawan. Pertama, latihan dan pengembangan dilakukan untuk menutup "Gap" antara kecakapan atau kemampuan karyawan dengan permintaan jabatan. Kedua, Program-program tersebut diharapkan dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja karyawan dalam mencapai

sasaran-sasaran kerja yang telah ditetapkan. Meskipun usaha-usaha ini memakan waktu dan mahal, tetapi akan mengurangi perputaran tenaga kerja dan membuat karyawan menjadi lebih produktif. Lebih lanjut, latihan dan pengembangan membantu mereka dalam menghindarkan diri dari keusangan dan melaksanakan pekerjaan dengan lebih baik. Pendidikan yang memadai akan membuat manusia mempunyai kesempatan memperbaiki kehidupannya dan lebih terbuka menerima inovasi, memperluas cakrawala dan mempertajam pemahaman terhadap berbagai fenomena. Melalui pendidikan juga tujuan-tujuan pembangunan yang diturunkan dari pilihan-pilihan nilai yang menyimpan martabat dan kemanusiaan dapat diimplementasikan. Proses belajar mengajar di perguruan tinggi akan membekali mahasiswa dengan ilmu pengetahuan, pemahaman dan keterampilan teknis sesuai dengan bidangnya. Namun melihat kebutuhan pasar kerja dan dunia kerja ternyata yang dibutuhkan bukan hanya penguasaan ilmu tetapi juga ketrampilan yang lain diantaranya kecerdasan emosional.

Pendapat Nitisemito (1998) bahwa pendidikan dimaksudkan sesuatu pembinaan dalam proses perkembangan manusia, dimana manusia akan belajar untuk berfikir sendiri dan mendorong untuk mengembangkan kemampuan dasar yang ada padanya. Latihan adalah pembinaan karyawan, ketangkasan (skill building) dalam melaksanakan tugas. Selanjutnya menurut Thorne (2005:161) mengatakan kegiatan pelatihan dan pendidikan adalah pada dasarnya dilaksanakan untuk menghasilkan perubahan tingkah laku. Perubahan tingkah laku yang dimaksud disini adalah dapat berupa bertambahnya

pengetahuan, keahlian keterampilan dan perubahan sikap dan perilaku. Oleh karena itu sasaran pelatihan dapat dikategorikan ke dalam beberapa tipe tingkah laku yang diinginkan:

- 1) Kategori psikomotorik, meliputi pengontrolan otot-otot sehingga orang dapat melakukan gerakan-gerakan yang tepat. Sasarannya adalah agar orang tersebut memiliki keterampilan fisik tertentu.
- 2) Kategori efektif, meliputi perasaan nilai dan sikap. Sasaran pelatihan dalam kategori ini adalah untuk membuat orang mempunyai sikap tertentu.
- 3) Kategori kognitif, meliputi proses intelektual seperti mengingat, memahami dan menganalisis. Sasaran pelatihan pada kategori ini adalah untuk membuat orang mempunyai pengetahuan dan keterampilan berfikir.

Menurut Isyandi, (2004:66), pendidikan dimaksudkan sebagai upaya untuk meningkatkan kemampuan teoritis, konseptual dan moral bagi pegawai. Pada sisi lain pelatihan dimaksudkan untuk meningkatkan keterampilan teknis pelaksanaan pekerjaan dari pegawai agar setiap pekerjaan yang dibebankan pada dirinya dapat diselesaikan dengan efektif dan efisien. Lebih lanjut Isyandi menjelaskan bahwa pendidikan dan pelatihan tidak hanya untuk kepentingan menjalankan tugas pekerjaan yang sekarang saja, tetapi lebih dari itu melalui pendidikan dan pelatihan tantangan masa depan dapat dihadapi. Biasanya seseorang pegawai yang ditugaskan untuk memegang jabatan tertentu telah memiliki pendidikan yang cukup, namun untuk dapat mengerjakan pekerjaannya menjadi lebih baik masih diperlukan pendidikan atau pelatihan khusus.

Tayibnapis, (1995), dalam bukunya *Administrasi Kepegawaian Suatu Tinjauan Analisis*, menyampaikan bahwa pendidikan dan pelatihan pegawai merupakan bagian penting dalam pembinaan pegawai. Dimana melalui pendidikan dan pelatihan dapat dibentuk sosok pegawai yang diinginkan. Lebih lanjut Tayibnapis memberikan contoh, misalnya kebutuhan untuk memenuhi tenaga penyuluh pertanian di lapangan, tenaga pendidik, tenaga mekanik, dan sebagainya ditentukan melalui pendidikan dan pelatihan kedinasan, sehingga tenaga yang telah terdidik tersebut mampu melaksanakan tugas yang diembannya.

Sedangkan tujuan pendidikan dan latihan bagi perusahaan menurut Rivai, (2003:376) adalah didasarkan pada penilaian ekonomi, yaitu keuntungan yang diharapkan setelah karyawan mendapat pendidikan dan pelatihan nantinya akan memiliki skill dan keterampilan yang diharapkan. Penilaian ekonomi yang dimaksud adalah secara keseluruhan. Selain itu tujuan dan manfaat untuk perusahaan adalah:

- 1) Memperbaiki pengetahuan kerja dan keahlian pada kesemua level perusahaan.
- 2) Memperbaiki moral sumber daya manusia.
- 3) Meningkatkan hubungan atasan dengan bawahan.
- 4) Membantu pengembangan keterampilan kepemimpinan, motivasi kesetiaan sikap dan aspek lain yang biasanya diperlihatkan pekerja.
- 5) Membantu meningkatkan efisiensi, efektifitas, produktifitas dan kualitas kerja.

- 6) Membantu menekan biaya dalam berbagai bidang seperti produksi, SDM dan administrasi.

Pegawai atau karyawan yang mau di didik dan dilatih adalah pegawai atau karyawan yang memiliki motivasi untuk maju, dalam hal ini karyawan tersebut memiliki kemauan kerja yang keras dan selalu sibuk serta dapat memotivasi diri sendiri dan mengambil inisiatif. Pendidikan dan pelatihan tidak hanya menjadi tugas pemerintah saja, tetapi juga di lembaga swasta menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan karena untuk menyediakan tenaga-tenaga yang mampu. Di lingkungan Pegawai Negeri Sipil, kebijaksanaan pendidikan dan pelatihan tercantum dalam pasal 31 Undang-Undang No. 8 Tahun 2034 yang menyebutkan, bahwa untuk mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya, diadakan pengaturan pendidikan serta pengaturan dan penyelenggaraan latihan jabatan pegawai negeri sipil yang bertujuan untuk meningkatkan pengabdian, mutu, keahlian, kemampuan dan keterampilan. Pelaksanaan kebijakan tersebut dalam bentuk pemberian tugas belajar para pegawai negeri sipil untuk mengikuti pendidikan pada jenjang Diploma, S1, S2, dan S3. Setiap lembaga berkepentingan merencanakan jumlah dan jenis pegawai yang akan diberi tugas belajar ke instansi/institusi pendidikan, baik dalam maupun luar negeri. Selain itu yang juga dalam pelatihan-pelatihan meliputi prajabatan dan pelatihan jabatan, misalnya Diklat Pim I, II, III, dan yang tak kalah pentingnya adalah penyelenggaraan pelatihan teknis fungsional yang sangat bermanfaat untuk peningkatan keterampilan dalam menjalankan tugas.

c. Hubungan Pelatihan Dengan Kinerja.

Program-program latihan dan pengembangan dirancang untuk meningkatkan prestasi kerja, mengurangi absensi dan perputaran, serta memperbaiki kepuasan kerja. Ada dua kategori pokok program latihan dan pengembangan manajemen yaitu : 1) Metode praktis (*on-the-job training*), dan 2) Teknik-teknik presentasi informasi dan metode-metode simulasi (*off-the-job training*). Dalam pemilihan teknik tertentu untuk digunakan pada program latihan dan pengembangan, ada beberapa “trade-offs” Ini berarti tidak ada satu teknik yang selalu paling baik, metode terbaik tergantung pada sejauh mana suatu teknik memenuhi faktor-faktor: Efektivitas biaya, Isi program yang dikehendaki, Kelayakan fasilitas-fasilitas, Preferensi dan kemampuan peserta, Preferensi dan kemampuan instruktur atau pelatih, dan Prinsip-prinsip belajar, Handoko, (1987:110).

Menurut Siagian (2000:286) mengatakan, bahwa produktifitas suatu organisasi dipengaruhi oleh banyak faktor, seperti kesempatan memperoleh pendidikan dan pelatihan tambahan, penilaian prestasi kerja yang adil, rasional dan obyektif, system imbalan motivasi dan kepuasan kerja serta berbagai faktor lainnya. Untuk itu setiap organisasi, khususnya bagian yang mengelola sumber daya manusia perlu memperhatikan faktor-faktor tersebut agar dapat mengupayakan kondisi yang harmonis pada seluruh anggota organisasi. Apabila setiap faktor yang mempengaruhi produktifitas kerja mendapatkan perhatian, maka kinerja setiap karyawan/ pegawai dapat ditingkatkan.

Mengingat pentingnya peran sumber daya manusia dalam suatu organisasi atau instansi, maka diperlukan adanya upaya untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia agar dapat mengerjakan tugas dengan baik atau dengan kata lain meraih prestasi kerja yang lebih baik. Salah satu upaya yang dilakukan adalah dengan mengikutsertakan pegawai dalam program pelatihan.

Untuk mengetahui keberhasilan program pendidikan dan pelatihan, Hasibuan (2000:82-83), memberikan gambaran bahwa harus ada peningkatan kualitas karyawan setelah mengikuti pendidikan dan pelatihan. Kualitas karyawan tersebut tercermin dalam indikator : (1) prestasi kerja karyawan, (2) kedisiplinan karyawan, (3) absensi, (4) tingkat kerusakan produksi, alat dan mesin, (5) tingkat kecelakaan, (6) tingkat pemborosan bahan baku, tenaga dan waktu, (7) tingkat kerjasama, (8) tingkat upah insentif karyawan, dan (9) prakarsa karyawan.

d. Analisis Kebutuhan Pelatihan (Training Needs Analysis).

Berkaitan dengan analisis kebutuhan pelatihan, maka terlebih dahulu harus diketahui pengetahuan dan keterampilan apa saja yang dibutuhkan karyawan untuk bekerja dan pengetahuan serta keterampilan apa saja yang telah dimiliki karyawan. Menurut Dale (2003:35), pengetahuan yang dimiliki oleh seseorang bisa dikategorikan dalam dua jenis, yaitu: pengetahuan yang disadari, dan pengetahuan yang tidak disadari. Ketika seseorang menjalani kehidupannya, orang tersebut akan mengumpulkan dan mempelajari fakta, menyaksikan peristiwa dan mendapatkan potongan- potongan informasi lain

yang kemudian akan ditambahkan ke dalam simpanan kognitifnya. Semua ini akan membentuk memori dan diakses ketika yang bersangkutan memproses informasi baru dan/ atau mempersiapkan reaksi terhadap suatu situasi atau orang lain. Ada pula pengetahuan yang berkaitan dengan pekerjaan atau situasi khusus yang diperoleh melalui pendidikan atau pelatihan untuk menjalankan tugas atau serangkaian tugas. Dale (2003:20), berpendapat, keterampilan ialah aspek perilaku yang bisa dipelajari dan ditingkatkan melalui latihan yang digunakan untuk memenuhi tuntutan pekerjaan yang tidak bisa diperoleh melalui pendidikan formal, karena dalam penerapannya pada tugas tertentu menuntut kemampuan pribadi masing-masing. Keterampilan yang diwujudkan tersebut menurut Riduwan (2006:256), antara lain keterampilan dalam menjalankan tugas dan keterampilan mengadakan variasi.

1) Keterampilan menjalankan tugas

Pada proses pekerjaan di lapangan para karyawan sebagai pelaksana kegiatan operasional mengalami hal-hal yang luas dan kompleks, sehingga pegawai harus dibekali pengetahuan dan keterampilan yang mantap dan handal. Pimpinan yang baik akan memberikan bekal pengetahuan dan keterampilan agar para karyawan bisa menjalankan pekerjaannya dengan sebaik-baiknya sebagai berikut:

- a) Meningkatkan partisipasi dalam volume pekerjaan
- b) Membangkitkan minat dan rasa ingin tahu pegawai terhadap sesuatu
- c) Masalah yang sedang dihadapi atau dibicarakan
- d) Mengembangkan pola berpikir pegawai dan cara bekerja yang baik.

- e) Menuntun proses berpikir karyawan agar dapat bekerja lebih baik.
- f) Membantu pimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan.
- g) Memusatkan perhatian pegawai terhadap masalah- masalah yang sedang ditangani di lapangan.

2) Keterampilan mengadakan variasi (*Variation Skill*)

Variasi pemberian rangsangan (motif) pegawai adalah suatu kegiatan pimpinan dalam konteks proses interaksi pekerjaan atau tugas di lapangan yang ditujukan untuk mengatasi kebosanan pegawai sehingga dalam situasi melaksanakan pekerjaan, pegawai senantiasa menunjukkan disiplin, kejujuran, tanggung jawab, antusiasme, serta penuh partisipasi.

Secara garis besar tujuan dan manfaat variation skill adalah sebagai berikut:

- 1) Menimbulkan dan meningkatkan perhatian pegawai kepada aspek tugas dan tanggung jawab yang diemban yang relevan dengan tugas dan fungsi pegawai.
- 2) Memberikan kesempatan bagi berkembangnya bakat atau prakarsa pegawai yang ingin mengetahui dan menyelidiki pada pekerjaan atau job yang baru.
- 3) Menumpuk tingkah laku yang positif terhadap pimpinan dan instansi/ lembaga dengan berbagai cara pekerjaan yang lebih hidup dan bervariasi di lingkungan kerja dengan lebih baik.

- 4) Memberikan kesempatan kepada pegawai untuk memperoleh cara menyerap pengarahan pimpinan yang menjadi tugas dan fungsinya sebagai seorang pegawai yang baik.

2.1.7 Lingkungan Kerja.

a. Konsep Lingkungan Kerja.

Lingkungan kerja sangat mempengaruhi dan memegang peranan penting dalam melaksanakan pekerjaan. Hal ini dikarenakan antara lingkungan kerja dengan pelayanan saling berhubungan. Secara umum, dapat diartikan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang berbeda disekitar para pekerja yang mempengaruhinya dalam melakukan pekerjaan yang dibebankan kepadanya oleh perusahaan baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Sedangkan pelayanan adalah segala kegiatan yang dibutuhkan untuk menerima, memproses, menyampaikan dan memenuhi pesanan pelanggan dan untuk menindaklanjuti setiap kegiatan yang mengandung kekeliruan, dengan beberapa hal yang perlu diperhatikan (Siagian, 2003:35-36), yaitu : (1) Bangunan tempat bekerja, (2) Ruang kerja yang lega, (3) Ventilasi untuk pertukaran udara, (4) Tersedianya peralatan kerja yang memadai, (5) Tersedianya tempat-tempat untuk melakukan ibadah keagamaan, dan (6) Tersedianya tempat untuk melepas lelah.

Sementara menurut Simamora, (2004:75), menyatakan lingkungan kerja merupakan tempat dimana pekerja melakukan kegiatannya dan segala sesuatu yang dapat membantunya didalam pekerjaan. Dari pengertian tersebut dapat

dikatakan bahwa lingkungan kerja mencakup aspek yang luas, tidak hanya meliputi aspek tempat pegawai atau karyawan melaksanakan pekerjaannya tetapi juga aspek sarana dan prasarana yang mendukung pegawai dalam pelaksanaan pekerjaannya. Lingkungan kerja di dalam organisasi mutlak perlu diperhatikan dan sangat menentukan dalam segala kegiatan organisasi, baik organisasi pemerintah maupun organisasi swasta.

Selanjutnya Sedarmayanti (2001:21) menyatakan bahwa secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi 2 yakni : (1) Lingkungan kerja fisik, dan (2) Lingkungan kerja non fisik.

1) Lingkungan Kerja Fisik.

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Lingkungan kerja fisik dapat dibagi dalam dua kategori, yakni :

- Lingkungan yang langsung berhubungan dengan karyawan (Seperti: pusat kerja, kursi, meja dan sebagainya).
- Lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia, misalnya : temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, warna, dan lain-lain.

Untuk dapat memperkecil pengaruh lingkungan fisik terhadap karyawan, maka langkah pertama adalah harus mempelajari manusia, baik

mengenai fisik dan tingkah lakunya maupun mengenai fisiknya, kemudian digunakan sebagai dasar memikirkan lingkungan fisik yang sesuai.

2) Lingkungan Kerja Non Fisik.

Menurut Sadarmayanti (2001:31), "Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan" Lingkungan non fisik ini juga merupakan kelompok lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan.

Nitisemito, (2000:171-173) Perusahaan hendaknya dapat mencerminkan kondisi yang mendukung kerja sama antara tingkat atasan, bawahan maupun yang memiliki status jabatan yang sama di perusahaan. Kondisi yang hendaknya diciptakan adalah suasana kekeluargaan, komunikasi yang baik, dan pengendalian diri.

Perwiro, S (2001:19-21) yang mengutip pernyataan Prof. Myon Woo Lee sang pencetus teori W dalam Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia, bahwa pihak manajemen perusahaan hendaknya membangun suatu iklim dan suasana kerja yang bisa membangkitkan rasa kekeluargaan untuk mencapai tujuan bersama. Pihak manajemen perusahaan juga hendaknya mampu mendorong inisiatif dan kreativitas. Kondisi seperti inilah yang selanjutnya menciptakan antusiasme untuk bersatu dalam organisasi perusahaan untuk mencapai tujuan.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli sebagaimana telah dikemukakan diatas, peneliti menyimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah

segala sesuatu yang berada disekitar tempat kerja karyawan/pegawai yang secara langsung maupun tidak langsung dapat mempengaruhinya dalam melakukan pekerjaan yang dibebankan kepadanya.

b. Pentingnya Lingkungan Kerja.

Dalam pelayanan bisnis jasa biasanya lebih penting dari pada dalam perusahaan manufaktur. Perusahaan jasa terkemuka menyadari bahwa jaminan, garansi jasa tanpa syarat, dan pusat informasi bebas pulsa sangat penting untuk menciptakan keunggulan diferensial dalam pemasaran jasa. Maju mundurnya perusahaan sangat tergantung pada masyarakat untuk membeli barang dan jasa yang ditawarkan, dan sikap masyarakat terhadap perusahaan sangat berpengaruh pada cara kegiatan pelayanan perusahaan tersebut, Siagian (2003:22).

c. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja.

Manusia akan mampu melaksanakan kegiatannya dengan baik, sehingga dicapai suatu hasil yang optimal, apabila diantaranya ditunjang oleh suatu kondisi lingkungan yang sesuai. Suatu kondisi lingkungan dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatannya secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Ketidaksesuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama. Lebih jauh lagi, Keadaan lingkungan yang kurang baik dapat menuntut tenaga dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien. Banyak faktor yang mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja.

Berikut ini beberapa faktor yang diuraikan Sedarmayanti (2001:21) yang dapat mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja dikaitkan dengan kemampuan karyawan, diantaranya adalah : (1) Penerangan/cahaya di tempat kerja, (2) Temperatur/suhu udara di tempat kerja, (3) Kelembaban di tempat kerja, (4) Sirkulasi udara di tempat kerja, (5) Kebisingan di tempat kerja, (6) Getaran mekanis di tempat kerja, (7) Bau tidak sedap ditempat kerja, (8) Tata warna di tempat kerja, (9)Dekorasi di tempat kerja, (10) Musik di tempat kerja, dan (11) Keamanan di tempat kerja.

Berikut ini akan diuraikan masing-masing faktor tersebut dikaitkan dengan kemampuan manusia, yaitu :

1) Penerangan/Cahaya di Tempat Kerja.

Cahaya atau penerangan sangat besar manfaatnya bagi karyawan guna mendapat keselamatan dan kelancaran kerja. Oleh sebab itu perlu diperhatikan adanya penerangan (cahaya) yang terang tetapi tidak menyilaukan. Cahaya yang kurang jelas mengakibatkan pekerjaan akan lambat selesai, banyak mengalami kesalahan, dan pada akhirnya menyebabkan kurang efisien dalam melaksanakan pekerjaan, sehingga tujuan organisasi sulit dicapai. Pada dasarnya, cahaya dapat dibedakan menjadi 4 (empat), yaitu : (1) Cahaya langsung, (2) Cahaya setengah langsung, (3) Cahaya tidak langsung, dan (4) Cahaya setengah tidak langsung.

2) Temperatur di Tempat Kerja.

Dalam keadaan normal, tiap anggota tubuh manusia mempunyai temperatur berbeda. Tubuh manusia selalu berusaha untuk mempertahankan keadaan normal, dengan suatu sistem tubuh yang sempurna sehingga dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi di luar tubuh. Tetapi kemampuan untuk menyesuaikan diri tersebut ada batasnya, yaitu bahwa tubuh manusia masih dapat menyesuaikan dirinya dengan temperatur luar jika perubahan temperatur luar tubuh tidak lebih dari 20% untuk kondisi panas dan 35% untuk kondisi dingin, dari keadaan normal tubuh.

Menurut hasil penelitian, untuk berbagai tingkat temperatur akan memberi pengaruh yang berbeda. Keadaan tersebut tidak mutlak berlaku bagi setiap karyawan karena kemampuan beradaptasi tiap karyawan berbeda, tergantung di daerah bagaimana karyawan dapat hidup.

3) Kelembaban di Tempat Kerja.

Kelembaban adalah banyaknya air yang terkandung dalam udara, biasa dinyatakan dalam persentase. Kelembaban ini berhubungan atau dipengaruhi oleh temperatur udara, dan secara bersama-sama antara temperatur, kelembaban, kecepatan udara bergerak dan radiasi panas dari udara tersebut akan mempengaruhi keadaan tubuh manusia pada saat menerima atau melepaskan panas dari tubuhnya. Suatu keadaan dengan temperatur udara sangat panas dan kelembaban tinggi, akan menimbulkan pengurangan panas dari tubuh secara besar-besaran, karena sistem penguapan. Pengaruh lain adalah makin cepatnya denyut jantung karena

makin aktifnya peredaran darah untuk memenuhi kebutuhan oksigen, dan tubuh manusia selalu berusaha untuk mencapai keseimbangan antar panas tubuh dengan suhu disekitarnya.

4) Sirkulasi Udara di Tempat Kerja.

Oksigen merupakan gas yang dibutuhkan oleh makhluk hidup untuk menjaga kelangsungan hidup, yaitu untuk proses metabolisme. Udara di sekitar dikatakan kotor apabila kadar oksigen, dalam udara tersebut telah berkurang dan telah bercampur dengan gas atau bau-bauan yang berbahaya bagi kesehatan tubuh. Sumber utama adanya udara segar adalah adanya tanaman di sekitar tempat kerja. Tanaman merupakan penghasil oksigen yang dibutuhkan oleh manusia. Dengan cukupnya oksigen di sekitar tempat kerja, ditambah dengan pengaruh secara psikologis akibat adanya tanaman di sekitar tempat kerja, keduanya akan memberikan kesejukan dan kesegaran pada jasmani. Rasa sejuk dan segar selama bekerja akan membantu mempercepat pemulihan tubuh akibat lelah setelah bekerja.

5) Kebisingan di Tempat Kerja.

Salah satu polusi yang cukup menyibukkan para pakar untuk mengatasinya adalah kebisingan, yaitu bunyi yang tidak dikehendaki oleh telinga. Tidak dikehendaki, karena terutama dalam jangka panjang bunyi tersebut dapat mengganggu ketenangan bekerja, merusak pendengaran, dan menimbulkan kesalahan komunikasi, bahkan menurut penelitian, kebisingan yang serius bisa menyebabkan kematian. Karena pekerjaan membutuhkan konsentrasi,

maka suara bising hendaknya dihindarkan agar pelaksanaan pekerjaan dapat dilakukan dengan efisien sehingga produktivitas kerja meningkat.

Ada tiga aspek yang menentukan kualitas suatu bunyi, yang bisa menentukan tingkat gangguan terhadap manusia, yaitu : (1) Lamanya kebisingan, (2) Intensitas kebisingan, dan (3) Frekwensi kebisingan. Semakin lama telinga mendengar kebisingan, akan semakin buruk akibatnya, diantaranya pendengaran dapat makin berkurang.

6) Getaran Mekanis di Tempat Kerja.

Getaran mekanis artinya getaran yang ditimbulkan oleh alat mekanis, yang sebagian dari getaran ini sampai ke tubuh karyawan dan dapat menimbulkan akibat yang tidak diinginkan. Getaran mekanis pada umumnya sangat mengganggu tubuh karena ketidak teraturannya, baik tidak teratur dalam intensitas maupun frekwensinya. Gangguan terbesar terhadap suatu alat dalam tubuh terdapat apabila frekwensi alam ini beresonansi dengan frekwensi dari getaran mekanis. Secara umum getaran mekanis dapat mengganggu tubuh dalam hal : (1) Kosentrasi bekerja, (2) Datangnya kelelahan, dan (3) Timbulnya beberapa penyakit, diantaranya karena gangguan terhadap : mata, syaraf, peredaran darah, otot, tulang, dan lain-lain.

7) Bau-bauan di Tempat Kerja.

Adanya bau-bauan di sekitar tempat kerja dapat dianggap sebagai pencemaran, karena dapat mengganggu konsentrasi bekerja, dan bau-bauan yang terjadi terus menerus dapat mempengaruhi kepekaan penciuman.

Pemakaian “*air condition*” yang tepat merupakan salah satu cara yang dapat digunakan untuk menghilangkan bau-bauan yang mengganggu di sekitar tempat kerja.

8) Tata Warna di Tempat Kerja.

Menata warna di tempat kerja perlu dipelajari dan direncanakan dengan sebaik-baiknya. Pada kenyataannya tata warna tidak dapat dipisahkan dengan penataan dekorasi. Hal ini dapat dimaklumi karena warna mempunyai pengaruh besar terhadap perasaan. Sifat dan pengaruh warna kadang-kadang menimbulkan rasa senang, sedih, dan lain-lain, karena dalam sifat warna dapat merangsang perasaan manusia.

9) Dekorasi di Tempat Kerja.

Dekorasi ada hubungannya dengan tata warna yang baik, karena itu dekorasi tidak hanya berkaitan dengan hasil ruang kerja saja tetapi berkaitan juga dengan cara mengatur tata letak, tata warna, perlengkapan, dan lainnya untuk bekerja.

10) Musik di Tempat Kerja.

Menurut para pakar, musik yang nadanya lembut sesuai dengan suasana, waktu dan tempat dapat membangkitkan dan merangsang karyawan untuk bekerja. Oleh karena itu lagu-lagu perlu dipilih dengan selektif untuk dikumandangkan di tempat kerja. Tidak sesuainya musik yang diperdengarkan di tempat kerja akan mengganggu konsentrasi kerja.

11) Keamanan di Tempat Kerja.

Guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman maka perlu diperhatikan adanya keberadaannya. Salah satu upaya untuk menjaga keamanan di tempat kerja, dapat memanfaatkan tenaga Satuan Petugas Keamanan (SATPAM).

d. Indikator-indikator Lingkungan

e. Kerja.

Yang menjadi indikator-indikator lingkungan kerja menurut Sedarmayanti (2001:46) adalah sebagai berikut :

- (1) Penerangan,
- (2) Suhu udara,
- (3) Suara bising,
- (4) Penggunaan warna,
- (5) Ruang gerak yang diperlukan,
- (6) Keamanan kerja, dan
- (7) hubungan karyawan.

2.1.8 Tugas Pokok dan Fungsi Kepala Desa

Tugas Pokok dan fungsi Kepala Desa sebagaimana yang terdapat dalam UU No. 5 tahun 2007 tentang Desa adalah sebagai berikut :

1. Kepala Desa mempunyai tugas menyelenggarakan urusan pemerintahan, pembangunan, dan kemasyarakatan.
2. Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud diatas, Kepala Desa mempunyai wewenang :

- a. Memimpin penyelenggaraan pemerintahan Desa berdasarkan kebijakan yang ditetapkan bersama BPD,
- b. Mengajukan rancangan peraturan Desa
- c. Menetapkan peraturan Desa yang telah mendapat persetujuan bersama BPD,
- d. Menyusun dan mengajukan rancangan peraturan Desa mengenai APB Desa untuk dibahas dan ditetapkan bersama BPD,
- e. Membina kehidupan masyarakat Desa
- f. Membina perekonomian Desa
- g. Mengkoordinasikan pembangunan Desa secara partisipatif
- h. Mewakili Desanya di dalam dan di Luar pengadilan dan dapat menunjuk kuasa hukum untuk mewakilinya sesuai dengan peraturan perundang-undangan, dan
- i. Melaksanakan wewenang lain sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

2.2 Penelitian Terdahulu.

Sebagai sumber referensi empirik, penelitian ini mengacu pada beberapa

Penelitian yang telah dilakukan sebelumnya yaitu :

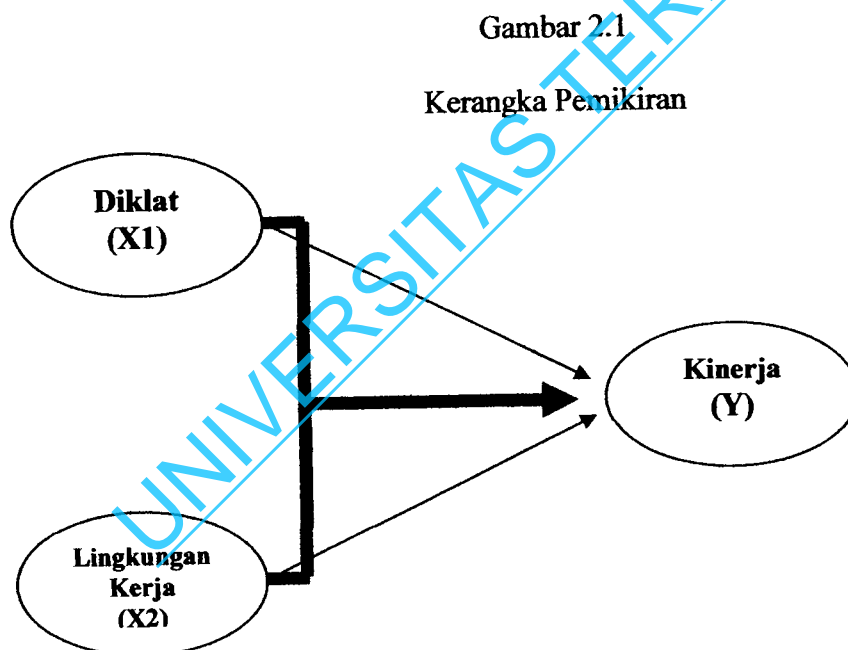
Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

Nama	Judul	Variabel	Hasil
1	2	3	4
1. Achmad Faizin (2008)	Hubungan Tingkat Pendidikan dan Lama Bekerja Perawat Dengan Kinerja Perawat di RSUD Pandan Arang Kabupaten Boyolali	<ul style="list-style-type: none"> • Tingkat Pendidikan (X1) • Lama bekerja (X2) • Kinerja (Y) 	(1) Ada hubungan tingkat pendidikan perawat terhadap kinerja perawat di Rumah Sakit Umum Pandan Arang Kabupaten Boyolali, di tunjukkan dengan nilai <i>chi-square</i> sebesar 17,47 dan taraf signifikan yang dihasilkan kurang dari 5 % yaitu $p = 0,002$, dan (2) Ada hubungan lama kerja perawat terhadap kinerja perawat di Rumah Sakit Umum Pandan Arang Kabupaten Boyolali, di tunjukkan dengan nilai <i>chi-square</i> sebesar 19,99 dan taraf signifikan yang dihasilkan kurang dari 5 % yaitu $p = 0,000$.
2. Nurhalis, (2007).	Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Badan Diklat Provinsi Nanggroe Aceh Darussalam	<ul style="list-style-type: none"> • Pendidikan (X1) • Pelatihan (X2) • Kinerja (Y) 	(1) Koefisien kolerasi (R) sebesar 0,463 bermakna hubungan yang saling mempengaruhi sebesar 46,3 % antara kinerja pegawai terhadap pendidikan dan pelatihan yang diikuti (2) Koefisien Determinasi (R^2) sebesar 0,214 bermakna kemampuan factor-faktor yang digunakan dalam penelitian ini (Pendidikan dan Pelatihan) terhadap kinerja pegawai adalah 21,4 %, sedangkan selebihnya 78,6% dipengaruhi factor lain diluar variable penelitian ini
3. Joko Purnomo, (2007)	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Jepara	<ul style="list-style-type: none"> • Kepemimpinan (X1) • Motivasi (X2) • Lingkungan kerja (X3) • Kinerja (Y) 	(1). Secara individual, hanya variable kepemimpinan yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Jepara. (2) Variabel motivasi dan lingkungan, secara individual tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Jepara dan (3) Motivasi dan lingkungan berpengaruh signifikan terhadap kinerja PNS di lingkungan Dishutbun Kabupaten Jepara.

Sumber : Modifikasi Penelitian, 2013

2.3 Kerangka Pemikiran.

Kerangka pemikiran adalah asumsi atau dugaan adanya hubungan antara variabel-variabel yang akan diteliti berdasarkan teori-teori atau penelitian pendahulu. Berdasarkan rumusan masalah, kajian teoritik dan hasil penelitian terdahulu sebagaimana telah dikemukakan diatas, maka dapat dibuat kerangka pemikiran terhadap hubungan-hubungan antara variabel-variabel dalam penelitian ini sebagaimana gambar berikut ini.



Sumber : Hessel, 2005. Bernardin dan Rusell, 1993. Fuad Mas'ud, 2004. Boediharjo,2002. Hasibuan,2000. Isyandi,2004. Thorne 2005. Rivai. Manullang, 2001. Mangkunegara, 2001. Sukanto dan Hani Handoko,1997. Gouzaly, 2000. Sedarmayanti,2001, Siagian, 2003, dan Hendry Simamora,2004.

Kerangka pikir di atas menjelaskan bahwa Diklat, dan Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja.

2.4 Hipotesis.

Hipotesis adalah suatu proporsi, kondisi atau prinsip yang untuk sementara waktu dianggap benar atau barangkali tanpa keyakinan agar bisa tertarik suatu konsekwensi yang logis dan dengan cara ini kemudian diadakan pengujian/testing tentang kebenarannya dengan menggunakan data empiris hasil penelitian. Untuk itu hipotesis sangat penting sebagai petunjuk awal di dalam pengumpulan dan analisa data yang diperlukan.

Berdasarkan pada kerangka pemikiran penelitian sebagaimana dikemukakan, dapat dirumuskan hipotesis penelitian beserta dukungan teoritis dan empiris sebagai berikut :

1. Diklat berpengaruh signifikan terhadap kinerja Kepala Desa di Kabupaten Indragiri Hilir belum
2. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja Kepala Desa di Kabupaten Indragiri Hilir
3. Diklat dan Lingkungan Kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Kepala Desa di Kabupaten Indragiri Hilir

2.5 Defenisi dan Operasional Variabel Penelitian.

2.5.1 Defenisi Konsep

a. Pendidikan dan Pelatihan.

Pelatihan adalah setiap usaha untuk memperbaiki performance pekerjaan pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggung jawabnya, atau suatu pekerjaan yang ada hubungannya dengan pekerjaannya.

b. Lingkungan Kerja.

Lingkungan kerja merupakan tempat dimana pekerja melakukan kegiatannya dan segala sesuatu yang dapat membantunya di dalam pekerjaan.

c. Kinerja.

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

2.5.2 Operasional Variabel Penelitian.

Untuk memberikan gambaran lebih jelas tentang operasional variabel dalam penelitian ini adalah sebagaimana tabel 2.2 berikut :

Tabel. 2.2 : Operasional Variabel Penelitian.

Variabel	Indikator	Kategori Penilaian /Skor
1	2	3
<p>Diklat (X1)</p> <p>Pelatihan adalah setiap usaha untuk memperbaiki performance pekerjaan pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggung jawabnya, atau suatu pekerjaan yang ada hubungannya dengan pekerjaannya.</p> <p>H. John Bernadin & Joyce, E.A. Russell, dalam Gomes (2000)</p>	<p>1. Pengetahuan, dan pemahaman teoritis, dan kemampuan kerja (Manulang,2001. Hasibuan,2000 dan Isyandi 2004)</p> <p><i>Sub Indikator :</i></p> <p>a. Memahami tugas dan fungsi organisasi</p> <p>b. Memiliki kemampuan dalam pengembangan pola pikir kerja bawahan</p> <p>c. Meningkatkan efesiensi, efektifitas, produktivitas dan kualitas kerja bawahan</p> <p>2. Keterampilan teknis, sikap dan perilaku (Thorne 2005. Rivai, 2003. Isyandi 2004)</p> <p><i>Sub Indikator :</i></p> <p>c. Tingkat keterampilan penggunaan alat kerja</p> <p>d. Tingkat kepatuhan terhadap norma agama dan adat istiadat masyarakat serta ketentuan dan peraturan yang berlaku</p> <p>e. Senantiasa memberikan pelayanan sesuai tugas dan fungsi</p>	<p>a. Sangat Baik (5)</p> <p>b. Baik (4)</p> <p>c. Cukup Baik (3)</p> <p>d. Kurang Baik (2)</p> <p>e. Sangat Tidak Baik (1)</p>

1	2	3
<p>Lingkungan Kerja (X₂)</p> <p>Lingkungan kerja merupakan tempat dimana pekerja melakukan kegiatannya dan segala sesuatu yang dapat membantunya di dalam pekerjaan (Simamora, 2004:75)</p>	<p>1. Keberadaan bangunan kantor (Sedarmayanti ,2001, Siagian, 2003, dan Hendry Simamora, 2004) <i>Sub Indikator:</i> a. Lokasi bangunan tempat kerja b. Kapasitas ruangan tempat kerja c. Ketersediaan fasilitas ruang tunggu d. Kebersihan dan kerapihan kantor</p> <p>2. Ketersediaan sarana dan prasarana pendukung kerja (Sedarmayanti ,2001, Siagian, 2003, dan Hendry Simamora, 2004) <i>Sub Indikator :</i> a. Ketersediaan sarana dan prasarana rapat b. Ketersediaan sarana dan prasarana beribadah c. Ketersediaan biaya operasional kerja</p> <p>3. Dukungan kerja sama (Sedarmayanti ,2001, Siagian, 2003, dan Hendry Simamora, 2004) <i>Sub Indikator :</i> a. Dukungan kerja sama dari unit kerja terkait b. Dukungan kerja sama dari bawahan c. Dukungan kerja sama dari masyarakat</p>	<p>a. Sangat Baik (5) b. Baik (4) c. Cukup Baik (3) d. Kurang Baik (2) e. Sangat Tidak Baik (1)</p>
<p>Kinerja (Y)</p> <p>Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2001:67)</p>	<p>1. Kualitas kerja (Hessel, 2005. Bernadin dan Russel, 1993. Fuad Masud 2004). <i>Sub Indikator:</i> - Tingkat kepatuhan terhadap ketentuan pelaksanaan tugas/kegiatan</p> <p>2. Kuantitas kerja (Bernadin dan Russel, 1993. Fuad Masud 2004). <i>Sub Indikator :</i> - Kemampuan menyelesaikan tugas dan tanggung jawab</p> <p>3. Ketepatan waktu (Bernadin dan Russel, 1993. Hessel, 2005. Fuad Masud, 2004. Boediharjo, 2002) <i>Sub Indikator:</i> a. Ketepatan waktu dalam penyusunan program dan kegiatan b. Ketepatan waktu dalam penyampaian laporan pertanggungjawaban pelaksanaan program dan kegiatan</p> <p>4. Efektifitas (Hessel, 2005. Bernadin dan Russel 1993, Fuad Masud 2004). <i>Sub Indikator :</i> a. Tingkat penggunaan SDM b. Tingkat penggunaan anggaran</p> <p>5. Kemandirian (Bernadin dan Russel 1993. Fuad Mas'ud, 2004, Boediharjo, 2002) <i>Sub Indikator :</i> - Bekerja atas kesadaran sendiri</p> <p>6. Komitmen kerja (Bernadin dan Russel 1993. Boediharjo, 2002) <i>Sub Indikator :</i> - Tingkat tanggungjawab terhadap pekerjaan</p> <p>7. Pengetahuan (Fuad Mas'ud, 2004) <i>Sub Indikator :</i> - Menguasai tugas dan tanggung jawab</p>	<p>a. Sangat Baik (5) b. Baik (4) c. Cukup Baik (3) d. Kurang Baik (2) e. Sangat Tidak Baik (1)</p>

Sumber : Modifikasi Penelitian, 2013

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Desain Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah jenis penelitian kuantitatif dengan pendekatan "*cross sectional*" dimana variabel independen dan variabel dependen diukur pada waktu bersamaan. Sebagai variabel independen adalah Diklat (X1) dan Lingkungan Kerja (X2). Sedangkan Variabel dependen adalah Kinerja Kepala Desa. Seperti judul penelitian berikut "**Pengaruh Pendidikan Pelatihan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Kepala Desa di Kabupaten Indragiri Hilir**". Keuntungan dari metode penelitian *cross sectional* ini adalah memudahkan penelitian karena sangat efisien dan tidak memerlukan tindak lanjut.

3.2 Waktu dan Tempat

Penelitian ini diperkirakan membutuhkan waktu kurang lebih 3 (tiga) bulan dilaksanakan pada Kepala Desa se Kabupaten Indragiri Hilir.

3.3 Jenis dan Sumber Data.

Dilihat dari segi sumber data atau dari mana data tersebut berasal, secara umum dalam penelitian dikenal adalah jenis data yaitu sekunder dan data primer, Teguh (2001).

3.3.1 Data Primer.

Data Primer, adalah data mengenai pernyataan/sikap responden tentang variabel penelitian, yaitu :

- 1) Variabel Diklat.
- 2) Variabel Lingkungan Kerja.

3) Variabel Kinerja.

Data primer diperoleh melalui penyebaran angket atau kuesioner kepada para responden, yaitu Kepala Desa se-Kabupaten Indragiri Hilir.

3.3.2 Data Sekunder.

Mas'ud, (2004), menyatakan bahwa data sekunder adalah data yang merupakan sumber data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui perantara (diperoleh dan dicatat oleh pihak lain).

Data sekunder yaitu data yang dikutip dari berbagai sumber sebagai data pendukung melalui pemanfaatan sumber-sumber lainnya seperti studi kepustakaan dan dokumentasi. Data diperoleh dengan melihat dan mempelajari bahan-bahan terkait, seperti buku-buku tiori, penelitian ilmiah, jurnal, majalah, laporan, dan peraturan-peraturan yang berhubungan dengan variabel penelitian. Adapun jenis data sekunder antara lain :

- 1) Data jenis pelatihan pegawai;
- 2) Data program dan kegiatan desa;
- 3) Data jenis-jenis pelayanan; dll

3.4 Populasi dan Sampel.

3.4.1 Populasi

Populasi merupakan keseluruhan objek penelitian atau objek yang diteliti tersebut. Dalam pelaksanaan suatu penelitian selalu berhadapan dengan objek yang diteliti atau yang diselidiki. Objek tersebut dapat berupa manusia, hewan, tumbuh-tumbuhan, benda-benda mati lainnya

serta peristiwa dan gejala yang terjadi di dalam masyarakat atau di dalam alam. Dan pada penelitian ini populasi yang digunakan oleh peneliti adalah seluruh Kepala Desa yang ada di Kabupaten Indragiri Hilir yang berjumlah 197 orang.

3.4.2 Sampel

Cara pengambilan sampel dalam penelitian ini dengan menggunakan Teknik Simple Random Sampling. Dikatakan simple (sederhana) karena pengambilan anggota sampel dari populasi dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi itu. Cara demikian dilakukan bila anggota populasi dianggap homogen. Sugiyono (2003 : 91).

Dalam hal ini keseluruhan sampel adalah Kepala Desa di Kabupaten Indragiri Hilir, tanpa membedakan strata pendidikan. Penentuan jumlah sampel dari populasi tertentu yang dikembangkan dari Isaac dan Michael, untuk tingkat kesalahan 1%, 5% dan 10%. Rumus untuk menghitung ukuran sampel dari populasi yang diketahui jumlahnya adalah sebagai berikut :

$$S = \frac{\lambda^2 \cdot N \cdot P \cdot Q}{d^2 (N - 1) + \lambda^2 \cdot N \cdot P \cdot Q}$$

Berdasarkan tabel penentuan jumlah sampel dari populasi tertentu dengan taraf kesalahan 1%, 5% dan 10% maka dari jumlah populasi 197 orang Kepala Desa, angka yang mendekati angka populasi ialah 200 maka

sampel yang digunakan dengan asumsi kesalahan 5% adalah sebanyak 127 orang Kepala Desa dengan rincian sebagai berikut :

Tabel 3.1 Populasi dan Sempel :

No	Kecamatan	Populasi	Asumsi Kesalahan 5 % (Populasi X 127/200)	Sempel
1	Tempuling	5 Orang	3,2	3
2	Kempas	10 Orang	6,4	6
3	Enok	10 Orang	6,3	6
4	Tanah Merah	9 Orang	5,8	6
5	Kuala Indragiri	7 Orang	4,5	5
6	Gaung Anak Serka	9 Orang	5,8	6
7	Batang Tuaka	12 Orang	7,7	8
8	Concong	5 Orang	3,2	3
9	Mandah	16 Orang	10,3	10
10	Sungai Batang	7 Orang	4,5	5
11	Gaung	15 Orang	9,7	10
12	Reteh	11 Orang	7,1	7
13	Keritang	16 Orang	10,3	10
14	Kemuning	11 Orang	7,1	7
15	Kateman	8 Orang	5,2	5
16	Pulau Burung	14 Orang	9,0	9
17	Teluk Belengkong	13 Orang	8,4	8
18	Pelangiran	15 Orang	9,7	10
19	Tembilahan Hulu	4 Orang	2,6	3
	Jumlah	197 Orang		127

Sumber : Data Olahan, 2013

Dengan demikian, jumlah sampel dalam penelitian adalah sebanyak 127 orang Kepala Desa di Kabupaten Indragiri Hilir. Pengambilan sampel dengan cara random/acak dilakukan dengan undian, setiap anggota populasi setiap Kecamatan diberi nomor terlebih dahulu, sesuai dengan jumlah populasi.

3.5 Variabel

Dalam penelitian ini terdiri dari dua variabel Independen dan satu variabel

Dependen, yaitu :

- a. Variabel Independen (X1) adalah Pendidikan dan Latihan (Diklat) bagi Kepala Desa
- b. Variabel Independen (X2) adalah Lingkungan Kerja Kepala Desa
- c. Variabel Dependen (Y) adalah Kinerja Kepala Desa Kabupaten Indragiri Hilir.

3.6 Teknik Pengumpulan Data.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada responden untuk memperoleh data primer. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya, Sugiyono (2003). Kuesioner yang disusun mengacu pada operasionalisasi variabel penelitian, dengan menitik beratkan pada indikator setiap variabel penelitian.

3.7 Pengukuran Variabel.

Pengukuran variabel dilakukan dengan menggunakan daftar pertanyaan secara terstruktur kepada responden. Untuk memperdalam hasil penelitian, penulis menggunakan skala likert. Skala likert sebagai alat untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Pengujian variabel yang diteliti, pada setiap jawaban akan diberikan skor, Sugiyono (2005). Skala likert menggunakan 5 tingkatan jawaban yang dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 3.2 : Instrumen Skala Likert.

No.	Alatarnatif Jawaban	Bobot
1	Sangat Baik (SB)	5
2	Baik (B)	4
3	Kurang Baik (KB)	3
4	Tidak Baik (TB)	2
5	Sangat Tidak Baik (STB)	1

Sumber : Sugiono(2005).

3.8 Teknik Analisis Data.

Analisis data diartikan sebagai upaya mengolah data menjadi informasi, sehingga karakteristik atau sifat-sifat data tersebut dapat dengan mudah dipahami dan bermanfaat untuk menjawab masalah-masalah yang berkaitan dengan kegiatan penelitian. Analisis ini menggunakan model probabilitas linier sebagaimana model regresi yang lain, dimana parameternya dapat di tafsir dengan rosedur kuadrat terkecil biasa (QLS) yang umum (Gujarati, 2003).

Analisis Regresi berfungsi untuk mengukur kekuatan hubungan antara dua variabel atau lebih, juga menunjukkan arah hubungan antara variabel dependent dengan variabel independent. Model regresi QLS (kuadrat terkecil biasa), dengan pengolahan data menggunakan program Microsoft Exel. Sebelum dimasukan ke dalam program exel, semua hasil kuesioner di editing ulang untuk mencocokkan jumlah responden yang mengembalikan kuesioner tersebut. Selanjutnya setiap pilihan jawaban responden ditabulasi berdasarkan urutan jumlah responden dan pilihan jawaban yang ditentukan pada setiap item kuesioner. Data yang sudah siap diolah nantinya akan diolah dengan bantuan *Statistical Product and Service Solutions* (SPSS) 17.0.

Persamaan regresi berganda menurut Sugiono dan Wibowo (2002:347)

adalah sebagai berikut :

$$Y = a + bx_1 + bx_2 + e$$

Dimana : Y = Kinerja

X₁ = Diklat

X₂ = Lingkungan kerja

a = Konstanta

b = Koefisien regresi

e = error

Melalui metode QLS ini dapat dilihat pengaruh variabel diklatv dan lingkungan kerja terhadap kinerja.

3.9 Uji Model.

3.9.1 Uji Validitas.

Uji validitas menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur benar-benar cocok atau sesuai sebagai alat ukur yang diinginkan. Pengujian validitas dilakukan untuk menguji apakah hasil jawaban dari kuesioner oleh responden benar-benar cocok untuk digunakan dalam penelitian ini. Hasil penelitian yang valid bila terdapat kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada objek yang diteliti. Instrumen valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapat data (mengukur) valid. Valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur, (Ghozali:2005). Pengujiannya dilakukan dengan kriteria sebagai berikut :

- 1) Jika r hitung (*corrected item total correlation*) $>$ r kritis, maka dinyatakan item pertanyaan yang diuji valid.
- 2) Jika r hitung (*corrected item total correlation*) $<$ r kritis, maka dinyatakan item pertanyaan yang diuji tidak valid.

3.9.2 Uji Reliabilitas (*reliability*).

Reliabilitas sebenarnya adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu, (Ghozali, 2005:41).

Kriteria pengujian uji reliabel adalah sebagai berikut :

- 1) $\text{Alpha} > 0,6$ Konstruk (variabel) memiliki reliabilitas
- 2) $\text{Alpha} \leq 0,6$ Konstruk (variabel) tidak memiliki reliabilitas

3.9.3 Uji Normalitas Data.

Pengujian normalitas setiap variabel diperlukan untuk memastikan apakah pengujian hipotesis dalam penelitian ini dapat menggunakan statistik parametris atau tidak. Beberapa cara pengujian dapat dilakukan untuk mendeteksi pengujian normalitas data. Dalam penelitian ini digunakan pendekatan grafik yaitu dengan melihat bentuk distribusi dari *histogram residual* dan *Normal Q-Q Plot of Regression Standardized Residual*. Bila pada grafik histogram distribusi data tersebar menyerupai bentuk lonceng menunjukkan bahwa data berasal dari populasi normal. Sedangkan dari grafik Normal Q-Q Plot dikatakan normal jika data mendekati garis lurus 45° , Trihendadi, (2007:22).

3.9.4 Uji Heteroskedasitas.

Heteroskedasitas menunjukkan kondisi suatu kelompok data mempunyai varians yang tidak sama di antara anggota kelompok data dimaksud, dan kondisi ini tidak diharapkan terjadi. Sedangkan

Homoskedastisitas menunjukkan suatu varians yang sama dalam kelompok data dimaksud, dan kondisi ini diharapkan ada pada kelompok data.

3.10 Uji Regresi Linear Berganda.

3.10.1 Uji Partial (Uji t).

Uji t digunakan untuk menguji pengaruh signifikansi masing-masing variable independent terhadap variable dependen secara individual pada nilai $\alpha < 0.05$ atau nilai $t\text{-hitung} > \text{nilai } t\text{-tabel}$. Jika nilai $\alpha < 0.05$ atau nilai $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$ (dengan arah positif) maka dapat dinyatakan bahwa hipotesis penelitian diterima. Sebaliknya nilai $\alpha > 0.05$ atau nilai $t\text{-hitung} < t\text{-tabel}$, maka hipotesis ditolak, berarti tidak ada pengaruh secara signifikan diantara dua variable yang diuji.

3.10.2 Uji Simultan (Uji f).

Dilakukan secara kuantitatif dengan menggunakan uji F. uji statistik F pada dasarnya adalah menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variable bebas secara simultan atau bersama-sama dalam menerangkan variable terikat, jika $\alpha\text{-Sig} < 0.05$, maka variable independen secara serentak berpengaruh terhadap variable dependennya.

Sebagai metode pengamatan dan pemerataan secara sistematis gejala-gejala yang diteliti, metode ini terutama digunakan untuk mengamati keadaan Kepala Desa. Dari metode observasi dapat diperoleh data-data yang mendasarkan pada laporan tentang diri sendiri atau self report, atau setidaknya pada pengetahuan serta keyakinan pribadi.

3.11 Instrumen Penelitian

Instrumen adalah alat yang digunakan dalam penelitian untuk memperoleh data.

Adapun langkah-langkah instrumen yang akan dilaksanakan adalah dengan melalui :

1) Dalam penelitian ini instrumen yang digunakan adalah daftar pertanyaan (formulir) yang digunakan untuk kuesioner. Isi kuesioner terdiri dari 2 bagian yaitu :Data Riwayat Responden yang terdiri dari Jenis kelamin, umur, pendidikan dan masa kerja serta Pertanyaan-pertanyaan yang terdiri dari 3 bagian sesuaikan dengan masing-masing indikator.

2) Penyusunan Kuesioner

Kuesioner angket yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan skala likert. Adapun tahapan dalam penyusunan angket adalah :

a. Menentukan kisi-kisi angket dengan cara : (1) Menentukan variabel yang akan diteliti. (2) Menentukan indikator dari variabel.

b. Penyusunan pernyataan dan pertanyaan disesuaikan dengan indikator.

BAB IV

TEMUAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Objek Penelitian.

4.1.1 Sejarah Singkat Organisasi.

Era reformasi yang bertujuan mengadakan koreksi atau perubahan, penataan dan pengaturan kembali berbagai wahana tata kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara agar lebih sesuai, selaras dan sejalan dengan tujuan bernegara sebagaimana diamanatkan dalam Pembukaan UUD Negara Republik Indonesia tahun 1945 terus diupayakan untuk dilakukan dengan sebaik-baiknya. Salah satu perubahan penting tersebut adalah pengaturan desa yang semula diatur dalam penjelasan UUD 1945, sekarang diatur dalam pasal tersendiri yaitu pasal 18B ayat (2) UUD 1945. Ayat tersebut dengan tegas menyatakan bahwa Negara mengakui dan menghormati keberadaan Desa-Desa atau sebutan lain sesuai dengan kondisi sosial budaya masyarakat setempat sebagai kesatuan masyarakat hukum adat beserta hak-hak tradisionalnya untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat atau berdasarkan hak otonomi asli, namun tetap dalam prinsip Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Untuk melaksanakan ketentuan pasal 18B ayat (2) UUD 1945 tersebut Pemerintah Kabupaten Indragiri Hilir dengan berpedoman pada ketentuan Peraturan Pemerintah Tahun 2005 tentang Desa dan ketentuan perundang-undangan yang berlaku lainnya, atas prakarsa masyarakat dengan memperhatikan asal-usul desa dan kondisi sosial budaya masyarakat, serta dengan

mempertimbangkan jumlah penduduk, luas wilayah kerja, perangkat dan sarana dan prasarana pemerintahan telah membentuk 174 Pemerintah Desa yang tersebar di wilayah Kabupaten Indragiri Hilir, dengan harapan dapat menyelesaikan berbagai permasalahan yang dihadapi oleh masyarakat sehingga mampu menunjang keberhasilan penyelenggaraan Otonomi Daerah di Kabupaten Indragiri Hilir.

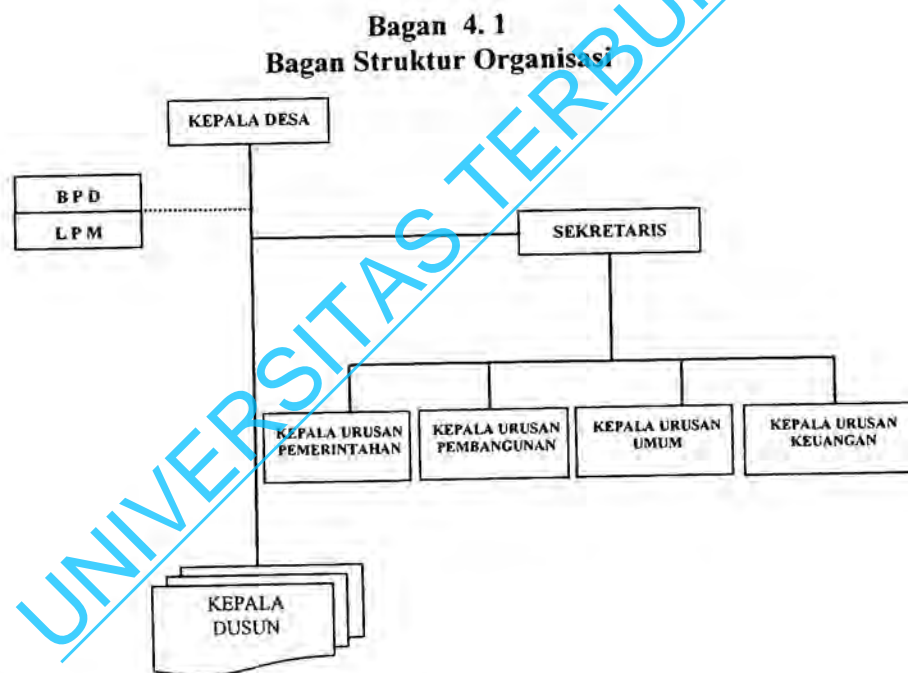
4.1.2 Kedudukan Organisasi.

Pemerintah Desa, terdiri dari Kepala Desa dan Perangkat Desa. Sesuai ketentuan pasal 12 ayat (2) Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2005 tentang Desa, perangkat desa terdiri dari Sekretariat Desa, Pelaksana Teknis Lapangan dan Unsur Kewilayahan. Dalam melaksanakan tugasnya perangkat desa bertanggungjawab kepada Kepala Desa pasal 24 ayat (2). Berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Indragiri Hilir Nomor 03 Tahun 2008 tentang Pedoman Organisasi dan Tata Kerja Pemerintah Desa, dimana pemerintah desa dipimpin oleh seorang Kepala Desa, mempunyai kewajiban untuk memberikan laporan penyelenggaraan pemerintahan desa kepada Bupati melalui Camat, memberikan laporan keterangan pertanggungjawaban kepada BPD, serta menginformasikan laporan penyelenggaraan pemerintahan desa kepada masyarakat.

4.1.3 Struktur Organisasi.

Penataan struktur organisasi perangkat desa mengacu pada ketentuan pasal 12 Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2005 tentang Desa, secara umum acuan penentuan jumlah perangkat desa disesuaikan dengan kebutuhan dan kondisi sosial budaya masyarakat setempat, antara lain terdiri dari Sekretariat

Desa, Pelaksana Teknis Lapangan dan Unsur Kewilayahan. Susunan struktur organisasi dan tata kerja pemerintah desa ditetapkan dengan Peraturan Desa dengan mengacu pada ketentuan Peraturan Daerah Kabupaten Indragiri Hilir Nomor 03 Tahun 2008 tentang Pedoman Organisasi dan Tata Kerja Pemerintah Desa, minimal terdiri dari : Kepala Desa, Sekretariat Desa, Urusan Pemerintahan, Urusan Pembangunan, Urusan Umum, dan Urusan Keuangan serta Kepala Dusun. Struktur organisasi pemerintah desa adalah sebagaimana Gambar 4.1. berikut :



Sumber : Modifikasi Penelitian, 2013

4.1.1 Tugas dan Fungsi.

Berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Indragiri Hilir Nomor 03 Tahun 2008 tentang Pedoman Organisasi dan Tata Kerja Pemerintah Desa, Pemerintah Desa mempunyai tugas dan kewajiban menyelenggarakan urusan pemerintahan,

pembangunan dan membina kehidupan masyarakat desa, membina perekonomian desa, memelihara ketentraman dan ketertiban masyarakat desa, mendamaikan perselisihan masyarakat desa, mengajukan rancangan peraturan desa dan menetapkan berbagai peraturan desa bersama BPD dan menjaga kelestarian adat istiadat yang hidup dan berkembang di desa yang bersangkutan. Untuk menyelenggarakan tugas tersebut pada ayat (1) pemerintah desa mempunyai fungsi :

1. Penyelenggaraan pemerintahan desa.
2. Penyelenggaraan pembangunan desa.
3. Pelaksanaan pembinaan masyarakat desa.
4. Pelaksanaan pembinaan perekonomian desa.
5. Pemeliharaan ketentraman dan ketertiban masyarakat desa.
6. Pelaksanaan musyawarah, penyelesaian perselisihan masyarakat di desa.
7. Penyusunan dan pengajuan rancangan peraturan desa dan menetapkannya sebagai peraturan desa bersama BPD.
8. Pemeliharaan kelestarian adat istiadat yang hidup dan berkembang di desa.
9. Mewakili desa di dalam dan diluar pengadilan dan dapat menunjuk kuasa hukum.

4.2. Hasil Penelitian.

4.2.1 Karakteristik Responden.

Berdasarkan hasil pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner kepada responden, maka dapat di ketahui karakteristik setiap responden, sebagaimana dijelaskan pada Tabel 4.1.

Tabel 4.1 : Komposisi responden berdasarkan jenis kelamin.

No.	Jenis Kelamin	Jumlah (Org)	Persentase (%)
1	Laki – Laki	127	100
2	Perempuan	0	0
	Total	127	100

Sumber : Data olahan, 2013.

Dari Tabel 4.1, dapat dijelaskan bahwa berdasarkan kebutuhan dengan mempertimbangkan aspek kondisi wilayah serta sosial budaya masyarakat laki-laki diharapkan memiliki kontribusi kerja dan tenaga yang lebih dibanding perempuan. Hal ini sesuai dengan pendapat Langan dan Omedi (2003); Kormal Al, (1981) menyatakan bahwa laki-laki mempunyai harapan tinggi dalam keberhasilan pekerjaan dibandingkan dengan perempuan.

Komposisi karakteristik responden berdasarkan kelompok umur dapat dilihat pada Tabel 4.2.

Tabel 4.2 : Komposisi responden berdasarkan kelompok umur.

No.	Kelompok Umur	Jumlah (Org)	Persentase (%)
1.	20 - 30 Tahun	2	2
2.	31 - 40 Tahun	21	17
3.	41 - 50 Tahun	88	69
4.	51 Tahun Lebih	13	13
	Total	127	100

Sumber : Data olahan, 2013.

Berdasarkan Tabel 4.2, dapat disimpulkan bahwa umumnya responden berada pada kelompok umur 41 s.d 50 tahun, artinya adalah responden dalam penelitian ini termasuk dalam kelompok usia produktif atau kelompok yang memiliki semangat kerja tinggi. Organisasi Kesehatan

Dunia (WHO) menjelaskan 4 kelompok usia yaitu : Usia pertengahan (*middle age*) yaitu usia 45-59 tahun, mendekati lanjut usia (*elderly*) 60-74 tahun, lanjut usia (*old*) 75-90 tahun, dan usia sangat tua (*vey old*) 90 tahun keatas. Menurut Prayitno dalam Aryo, (2002) mengatakan bahwa setiap orang yang berhubungan dengan usia 56 tahun keatas tidak berdaya untuk berpikir mencapai produktifitas kareir. Menurut Saparinah, (1983) berpendapat bahwa pada usia 55 sampai 65 tahun merupakan umur yang mencapai tahap praenisiun akan mengalami berbagai penurunan daya tahan tubuh/kesehatan dan tekanan psikologis.

Untuk kelompok responden berdasarkan tingkat pendidikan dapat dilihat pada Tabel 4.3.

Tabel 4.3 : Komposisi responden berdasarkan tingkat pendidikan.

No.	Tingkat Pendidikan	Jumlah (Org)	Persentase (%)
1.	SLTP	5	4
2.	SMA	109	86
3.	D III	1	1
4.	Sarjana	12	9
	Total	127	100

Sumber : Data olahan, 2013

Berdasarkan Tabel 4.3, dapat disimpulkan bahwa umumnya tingkat pendidikan Kepala Desa telah memenuhi ketentuan persyaratan untuk menduduki jabatan sebagai kepala desa, yakni sebagian besar berpendidikan SMU dan Sarjana.

Komposisi responden berdasarkan masa kerja dapat dilihat pada Tabel berikut ini :

Tabel 4.4 : Komposisi responden berdasarkan masa kerja.

No.	Masa Kerja	Jumlah (Org)	Persentase (%)
1.	1 - 2 Tahun	19	15
2.	3 - 4 Tahun	24	19
3.	5 - 6 Tahun	34	27
4.	6 Tahun lebih	50	39
	Total	127	100

Sumber : Data olahan, 2013.

Berdasarkan Tabel 4.4, dapat dijelaskan bahwa rata-rata masa kerja kepala desa yaitu 6 tahun lebih, memberikan gambaran bahwa kepala desa memiliki pengetahuan dan keterampilan serta kemampuan melaksanakan tugas pokok dan fungsinya karena sudah memiliki pengalaman kerja diatas 2 tahun.

4.2.2 Analisis Deskriptif.

a. Pendidikan dan Pelatihan (Diklat).

Pendidikan dan pelatihan merupakan wahana untuk membangun SDM yang memiliki pengetahuan, keterampilan, keahlian serta perubahan sikap dan perilaku yang lebih baik sehingga pekerjaan yang dibebankan kepadanya dapat diselesaikan dengan baik, efektif dan efisien dengan mutu dan kualitas pekerjaan yang baik.

Deskripsi jawaban responden tentang memahami dan mampu melaksanakan tugas dan fungsi organisasi dapat dilihat pada Tabel 4.5.

Tabel 4.5 : Jawaban responden tentang memahami dan mampu melaksanakan tugas dan fungsi organisasi.

No.	Kategori	Bobot	Jumlah	Skor
1.	Sangat Baik	5	10	50
2.	Baik	4	47	188
3.	Kurang Baik	3	67	201
4.	Tidak Baik	2	3	6
5.	Sangat Tidak Baik	1	0	0
	Jumlah		127	445

Sumber : Data olahan, 2013.

Berdasarkan Tabel 4.5, dapat dijelaskan bahwa pernyataan responden tentang memahami dan mampu melaksanakan tugas dan fungsi organisasi pada kategori kurang baik. Hal ini dikatakan kurang baik karena masih terdapat kepala desa yang kurang memahami peranan dan fungsi organisasi dalam penyelenggaraan urusan pemerintahan desa, penyelenggaraan pembangunan, pembinaan perekonomian desa, penyelenggaraan ketentraman dan ketertiban masyarakat. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa masih ada kepala desa yang kurang memahami tugas dan fungsi organisasi pemerintahan desa.

Deskripsi jawaban responden tentang membangun dan mengembangkan pola pikir kerja bawahan dapat dilihat pada Tabel 4.6.

Tabel 4.6 : Jawaban responden tentang membangun dan mengembangkan pola pikir kerja bawahan.

No.	Kategori	Bobot	Jumlah	Skor
1.	Sangat Baik	5	11	55
2.	Baik	4	36	144
3.	Kurang Baik	3	62	186
4.	Tidak Baik	2	18	36
5.	Sangat Tidak Baik	1	0	0
	Jumlah		127	421

Sumber : Data olahan, 2013.

Berdasarkan Tabel 4.6, dapat dijelaskan bahwa pernyataan responden tentang membangun dan mengembangkan pola pikir kerja bawahan berada pada kategori kurang baik. Hal ini dikatakan kurang baik karena keterbatasan pengetahuan dan keterampilan kepala desa dalam merubah sifat dan pola pikir serta cara kerja bawahan yang selalu berorientasi pada kebiasaan-kebiasan lama sehingga kuantitas dan kualitas kerja yang dihasilkan tidak sesuai tuntutan dan perkembangan jaman. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa masih terdapat kepala desa yang kurang memiliki kemampuan dalam membangun dan mengembangkan pola pikir dan cara kerja yang baik.

Deskripsi jawaban responden tentang membantu meningkatkan efisiensi, efektifitas, produktivitas dan kualitas kerja bawahan dapat dilihat pada Tabel 4.7.

Tabel 4.7 : Jawaban responden tentang membantu meningkatkan efisiensi, efektifitas, produktivitas dan kualitas kerja bawahan.

No.	Kategori	Bobot	Jumlah	Skor
1.	Sangat Baik	5	10	50
2.	Baik	4	47	188
3.	Kurang Baik	3	67	201
4.	Tidak Baik	2	3	6
5.	Sangat Tidak Baik	1	0	0
	Jumlah		127	445

Sumber : Data olahan, 2013.

Berdasarkan Tabel 4.7, dapat dijelaskan bahwa pernyataan responden tentang membantu meningkatkan efisiensi, efektifitas, produktivitas dan kualitas kerja bawahan berada pada kategori kurang baik. Hal ini dikatakan kurang baik karena masih terdapat kepala desa yang kurang perhatian dan kepedulian dengan keterbatasan pengetahuan dan keterampilan kerja bawahannya sehingga belum terwujudnya kinerja organisasi yang efektif dan efisien, produktivitas kerja yang

rendah serta kualitas kerja yang tidak sesuai ketentuan yang berlaku. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa masih ada kepala desa yang kurang optimal dalam meningkatkan efisiensi, efektifitas, produktivitas dan kualitas kerja bawahannya.

Deskripsi jawaban responden tentang memiliki keterampilan dalam menggunakan/mengoperasikan semua alat kerja yang tersedia adalah sebagaimana dijelaskan pada Tabel 4.8.

Tabel 4.8 : Jawaban responden tentang memiliki keterampilan dalam menggunakan/mengoperasikan semua alat kerja yang tersedia.

No.	Kategori	Bobot	Jumlah	Skor
1.	Sangat Baik	5	7	35
2.	Baik	4	44	176
3.	Kurang Baik	3	59	177
4.	Tidak Baik	2	17	34
5.	Sangat Tidak Baik	1	0	0
	Jumlah		127	422

Sumber : Data olahan, 2013

Berdasarkan Tabel 4.8, dapat dijelaskan bahwa pernyataan responden tentang memiliki keterampilan dalam menggunakan/mengoperasikan semua alat kerja yang tersedia berada pada kategori kurang baik. Hal ini dikatakan kurang baik karena masih banyak kepala desa yang tidak dapat mengoperasikan komputer sebagai salah satu alat kerja yang digunakan untuk memudahkan dan mempercepat penyelesaian administrasi. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa masih terdapat beberapa orang kepala desa yang memiliki keterbatasan kemampuan dan keterampilan dalam mengoperasikan peralatan kerja.

Deskripsi jawaban responden tentang senantiasa menunjukkan kepatuhan terhadap norma agama dan adat istiadat masyarakat serta ketentuan dan peraturan yang berlaku dapat dilihat pada Tabel 4.9.

Tabel 4.9 : Jawaban responden tentang senantiasa menunjukkan kepatuhan terhadap norma agama dan adat istiadat masyarakat serta ketentuan dan peraturan yang berlaku.

No.	Kategori	Bobot	Jumlah	Skor
1.	Sangat Baik	5	29	145
2.	Baik	4	39	156
3.	Kurang Baik	3	54	162
4.	Tidak Baik	2	5	10
5.	Sangat Tidak Baik	1	0	0
	Jumlah		127	473

Sumber : Data olahan, 2013

Berdasarkan Tabel 4.9, dapat dijelaskan bahwa pernyataan responden tentang senantiasa menunjukkan kepatuhan terhadap norma agama dan adat istiadat masyarakat serta ketentuan dan peraturan yang berlaku berada pada kategori kurang baik. Hal ini dikatakan kurang baik karena masih ada kepala desa yang berperilaku negatif seperti berkunjung ke tempat-tempat hiburan, bertindak di luar kewenangan seperti penyimpangan terhadap penggunaan anggaran yang tidak sesuai dengan dokumen perencanaan kegiatan. Tetapi banyak pula Kepala Desa yang menjunjung tinggi norma-norma agama dan adat istiadat dan bekerja sesuai dengan ketentuan dan peraturan yang berlaku. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa masih ada kepala desa yang kurang patuh terhadap norma agama dan adat istiadat masyarakat serta ketentuan dan peraturan yang berlaku.

Deskripsi jawaban responden tentang selalu menerima dan memberikan pelayanan sesuai tugas dan fungsi dapat dilihat pada Tabel 4.10.

Tabel 4.10 : Jawaban responden tentang selalu menerima dan memberikan pelayanan sesuai tugas dan fungsi.

No.	Kategori	Bobot	Jumlah	Skor
1.	Sangat Baik	5	14	70
2.	Baik	4	46	184
3.	Kurang Baik	3	64	192
4.	Tidak Baik	2	3	6
5.	Sangat Tidak Baik	1	0	0
	Jumlah		127	452

Sumber : Data olahan, 2013.

Berdasarkan Tabel 4.10, dapat dijelaskan bahwa pernyataan responden tentang selalu menerima dan memberikan pelayanan sesuai tugas dan fungsi berada pada kategori kurang baik. Di katakan kurang baik karena masih ada kepala desa yang tidak bersedia memberikan pelayanan kepada masyarakat di luar ketentuan jam kerja. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa terdapat beberapa orang kepala desa belum sepenuhnya memiliki rasa tanggung jawab yang baik terhadap tugas dan fungsinya selaku aparatur desa.

Rekapitulasi jawaban responden tentang tingkat pengetahuan dan keterampilan kerja dapat dilihat pada Tabel 4.11, berikut :

Tabel 4.11 : Rekapitulasi jawaban responden tentang tingkat pengetahuan dan keterampilan kerja.

No.	Pernyataan	Skor	Kategori
1.	Memahami dan mampu melaksanakan tugas dan fungsi organisasi	201	Kurang Baik
2.	Membangun dan mengembangkan pola pikir kerja bawahan	186	Kurang Baik
3.	Membantu meningkatkan efesiensi, efektifitas, produktivitas dan kualitas kerja bawahan	201	Kurang Baik
4.	Memiliki keterampilan dalam menggunakan/mengoperasikan semua alat kerja yang tersedia	177	Kurang Baik
5.	Senantiasa menunjukkan kepatuhan terhadap norma agama dan adat istiadat masyarakat serta ketentuan dan peraturan yang berlaku	162	Kurang Baik
6.	Selalu menerima dan memberikan pelayanan sesuai tugas dan fungsi	192	Kurang Baik
	TOTAL SKOR	1.119	
	RATA-RATA SKOR	187	Kurang Baik

Sumber : Data olahan, 2013.

Berdasarkan Tabel 4.11, dapat dijelaskan bahwa rekapitulasi tanggapan responden tentang tingkat pengetahuan dan keterampilan kerja berada pada kategori kurang baik. Hal ini karena masih terdapat kepala desa yang kurang memahami peranan dan fungsi organisasi dalam penyelenggaraan urusan pemerintahan desa, penyelenggaraan pembangunan, pembinaan perekonomian desa, serta penyelenggaraan ketentraman dan ketertiban masyarakat. Keterbatasan pengetahuan dan keterampilan kepala desa dalam merubah sifat dan pola pikir serta cara kerja bawahan yang selalu berorientasi pada kebiasaan-kebiasan lama sehingga kuantitas dan kualitas kerja yang dihasilkan tidak sesuai tuntutan dan perkembangan jaman. Masih terdapat kepala desa yang kurang perhatian dan kepedulian dengan keterbatasan pengetahuan dan keterampilan kerja bawahannya sehingga belum terwujudnya kinerja organisasi yang efektif dan efisien,

produktivitas kerja yang rendah serta kualitas kerja yang tidak sesuai ketentuan yang berlaku. Masih banyak kepala desa yang tidak dapat mengoperasikan komputer sebagai salah satu alat kerja yang digunakan untuk memudahkan dan mempercepat penyelesaian administrasi pekerjaan. Terdapat beberapa orang kepala desa yang berperilaku negatif seperti berkunjung ke tempat-tempat hiburan, bertindak di luar kewenangan seperti penyimpangan terhadap penggunaan anggaran yang tidak sesuai dengan dokumen perencanaan kegiatan. Terdapat kepala desa yang tidak bersedia memberikan pelayanan kepada masyarakat di luar ketentuan jam kerja. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tingkat pengetahuan dan keterampilan kerja kepala desa masih kurang.

b. Lingkungan Kerja.

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang berada disekitar tempat kerja karyawan yang secara langsung maupun tidak langsung dapat mempengaruhinya dalam melakukan pekerjaan yang dibebankan kepada seseorang. Secara umum lingkungan kerja di dalam suatu perusahaan ini merupakan lingkungan dimana para karyawan melaksanakan tugas dan kegiatan sehari-hari.

Adapun pernyataan responden tentang kondisi dan keberadaan lingkungan kerja yang secara langsung maupun tidak langsung dapat mempengaruhinya dalam melakukan pekerjaan adalah sebagaimana di uraikan lebih lanjut dibawah ini :

Deskripsi jawaban responden tentang lokasi bangunan dan akses transportasi mendukung terselenggaranya pelayanan yang baik kepada masyarakat adalah sebagaimana Tabel 4.12.

Tabel 4.12 : Jawaban responden tentang lokasi bangunan dan akses transportasi mendukung terselenggaranya pelayanan yang baik kepada masyarakat.

No.	Kategori	Bobot	Jumlah	Skor
1.	Sangat Baik	5	24	120
2.	Baik	4	59	236
3.	Kurang Baik	3	44	132
4.	Tidak Baik	2	0	0
5.	Sangat Tidak Baik	1	0	0
	Jumlah		127	488

Sumber : Data olahan, 2013.

Berdasarkan Tabel 4.12, dapat dijelaskan bahwa pernyataan responden tentang lokasi bangunan dan akses transportasi mendukung terselenggaranya pelayanan yang baik kepada masyarakat berada pada kategori baik, hal ini antara lain karena lokasi bangunan kantor sesuai dengan tata ruang wilayah pedesaan dan tidak jauh dari ibu kota desa, serta akses jalan menuju kantor yang layak sehingga kondisi ini membuat pegawai desa dan masyarakat yang mempunyai kepentingan merasa tidak terbebani dengan biaya dan waktu. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kondisi dan letak bangunan kantor kepala desa dapat mendukung lingkungan kerja yang baik.

Deskripsi jawaban responden tentang kapasitas ruangan masing-masing unit kerja sesuai jumlah pegawai adalah sebagaimana Tabel 4.13.

Tabel 4.13 : Jawaban responden tentang kapasitas ruangan masing-masing unit kerja sesuai jumlah pegawai.

No.	Kategori	Bobot	Jumlah	Skor
1.	Sangat Baik	5	19	95
2.	Baik	4	48	192
3.	Kurang Baik	3	58	174
4.	Tidak Baik	2	2	4
5.	Sangat Tidak Baik	1	0	0
	Jumlah		127	465

Sumber : Data olahan, 2013.

Berdasarkan Tabel 4.13, dapat dijelaskan bahwa pernyataan responden tentang kapasitas ruangan masing-masing unit kerja sesuai jumlah pegawai berada pada kategori baik. Dikatakan baik karena pegawai di masing-masing unit kerja dengan leluasa dapat melakukan aktivitasnya tanpa merasa terganggu oleh rekan kerja lainnya dimana jumlah pegawai sesuai kapasitas ruangan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa dari sisi kapasitas ruangan di masing-masing unit kerja dapat mendukung lingkungan kerja yang baik bagi karyawan/pegawai.

Deskripsi jawaban responden tentang tersedianya ruang tunggu yang layak bagi masyarakat yang memiliki kepentingan di kantor perangkat desa dapat dijelaskan pada Tabel 4.14.

Tabel 4.14 : Jawaban responden tentang tersedianya ruang tunggu yang layak bagi masyarakat yang memiliki kepentingan di kantor desa.

No.	Kategori	Bobot	Jumlah	Skor
1.	Sangat Baik	5	15	75
2.	Baik	4	67	268
3.	Kurang Baik	3	45	135
4.	Tidak Baik	2	0	0
5.	Sangat Tidak Baik	1	0	0
	Jumlah		127	478

Sumber : Data olahan, 2013.

Berdasarkan Tabel 4.14, dapat dijelaskan bahwa pernyataan responden tentang tersedianya ruang tunggu yang layak bagi masyarakat yang memiliki kepentingan di kantor desa berada pada kategori baik. Dikatakan baik karena di kantor desa terdapat ruang tunggu yang layak dan mampu menampung jumlah masyarakat yang menunggu giliran pelayanan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa dari sisi ketersediaan dan kelayakan ruang tunggu bagi masyarakat yang memiliki kepentingan pelayanan dari pihak aparat desa dapat mendukung lingkungan kerja yang baik.

Deskripsi jawaban responden tentang kondisi kantor bersih dan tertata rapi adalah sebagaimana Tabel 4.15.

Tabel 4.15 : Jawaban responden tentang kondisi kantor bersih dan tertata rapi.

No.	Kategori	Bobot	Jumlah	Skor
1.	Sangat Baik	5	20	100
2.	Baik	4	72	288
3.	Kurang Baik	3	35	105
4.	Tidak Baik	2	0	0
5.	Sangat Tidak Baik	1	0	0
	Jumlah		127	493

Sumber : Data olahan, 2013.

Berdasarkan Tabel 4.15, dapat dijelaskan bahwa pernyataan responden tentang kondisi kantor bersih dan tertata rapi berada pada kategori baik. Dikatakan baik karena pada kantor desa ada petugas yang melakukan pekerjaan kebersihan, merawat dan menata ruangan sehingga secara keseluruhan ruangan kantor desa menjadi bersih dan tertata rapi. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa dari sisi kebersihan dan kerapian kantor dapat mendukung lingkungan kerja yang baik.

Deskripsi jawaban responden tentang fasilitas kerja dan fasilitas kegiatan rapat yang memadai adalah sebagaimana Tabel 4.16.

Tabel 4.16 : Jawaban responden tentang fasilitas kerja dan fasilitas kegiatan rapat yang memadai.

No.	Kategori	Bobot	Jumlah	Skor
1.	Sangat Baik	5	11	55
2.	Baik	4	67	268
3.	Kurang Baik	3	48	144
4.	Tidak Baik	2	1	2
5.	Sangat Tidak Baik	1	0	0
	Jumlah		127	469

Sumber : Data olahan, 2013

Berdasarkan Tabel 4.16, dapat dijelaskan bahwa pernyataan responden tentang fasilitas kerja dan fasilitas kegiatan rapat yang memadai berada pada kategori baik. Hal ini dikatakan baik karena pada kantor desa tersedia jaringan listrik, lemari, meja dan kursi, komputer dan peralatan kerja lainnya. Jumlah meja, kursi dan alat pengeras suara serta papan tulis tersedia untuk keperluan rapat. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa fasilitas kerja dan fasilitas kegiatan rapat dapat mendukung terwujudnya lingkungan kerja yang baik.

Deskripsi jawaban responden tentang tersedia sarana dan prasarana yang baik untuk beribadah adalah sebagaimana Tabel 4.17.

Tabel 4.17 : Jawaban responden tentang tersedia sarana dan prasarana yang baik untuk beribadah.

No.	Kategori	Bobot	Jumlah	Skor
1.	Sangat Baik	5	12	60
2.	Baik	4	68	272
3.	Kurang Baik	3	46	138
4.	Tidak Baik	2	1	2
5.	Sangat Tidak Baik	1	0	0
	Jumlah		127	472

Sumber : Data olahan, 2013.

Berdasarkan Tabel 4.17, dapat dijelaskan bahwa pernyataan responden tentang tersedia sarana dan prasarana yang baik untuk beribadah berada pada kategori baik. Dikatakan setuju karena pada kantor desa tersedia ruangan untuk beribadah, bak penampung air, serta bangunan MCK yang layak untuk di gunakan. Dengan demikian dapat disimpulkan dari sisi ketersediaan sarana dan prasarana beribadah pada kantor desa dapat mendukung lingkungan kerja yang baik.

Deskripsi jawaban responden tentang tersedia anggaran yang memadai untuk operasional kantor desa adalah sebagaimana Tabel 4.18.

Tabel 4.18 : Jawaban responden tentang dukungan anggaran operasional kerja.

No.	Kategori	Bobot	Jumlah	Skor
1.	Sangat Baik	5	5	25
2.	Baik	4	61	244
3.	Kurang Baik	3	43	129
4.	Tidak Baik	2	17	34
5.	Sangat Tidak Baik	1	1	1
	Jumlah		127	433

Sumber : *Data olahan, 2013.*

Berdasarkan Tabel 4.18, dapat dijelaskan bahwa pernyataan responden tentang tersedia anggaran yang memadai untuk operasional kantor desa berada pada kategori baik. Dikatakan baik karena selain anggaran rutin operasional desa yang bersumber dari pendapatan desa juga tersedia anggaran untuk kebutuhan pengadaan alat tulis kantor, pengadaan minyak kendaraan operasional kepala desa, dan insentif kegiatan bagi pegawai desa yang bersumber dari anggaran Program Desa Mandiri Kabupaten Indragiri Hilir. Dengan demikian dapat

disimpulkan bahwa dari sisi penyediaan anggaran operasional kerja pada kantor kepala desa dapat mendukung lingkungan kerja yang baik.

Deskripsi jawaban responden tentang unit kerja terkait selalu memberikan dukungan atas penyelenggaraan fungsi perangkat desa dalam penyelenggaraan pembangunan desa adalah sebagaimana dijelaskan pada Tabel 4.19.

Tabel 4.19 : Jawaban responden tentang unit kerja terkait selalu memberikan dukungan atas penyelenggaraan fungsi perangkat desa dalam penyelenggaraan pembangunan desa.

No.	Kategori	Bobot	Jumlah	Skor
1.	Sangat Baik	5	8	40
2.	Baik	4	49	196
3.	Kurang Baik	3	70	210
4.	Tidak Baik	2	0	0
5.	Sangat Tidak Baik	1	0	0
	Jumlah		127	446

Sumber : Data olahan, 2013.

Berdasarkan Tabel 4.19, dapat dijelaskan bahwa pernyataan responden tentang unit kerja terkait selalu memberikan dukungan atas penyelenggaraan fungsi perangkat desa dalam penyelenggaraan pembangunan desa berada pada kategori kurang baik. Dikatakan kurang baik karena sebagian unit kerja terkait belum sepenuhnya mendukung penyelenggaraan program desa mandiri antara lain disebabkan perbedaan pendapat dan adanya unsur kepentingan pihak-pihak tertentu, sehingga fungsi perangkat desa dalam penyelenggaraan pembangunan desa belum berjalan dengan optimal. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa dari sisi fungsi pemerintahan desa dalam penyelenggaraan pembangunan desa belum sepenuhnya mendukung terwujudnya lingkungan kerja yang baik.

Deskripsi jawaban responden tentang bawahan selalu memberikan dukungan atas penyelenggaraan fungsi organisasi pemerintahan desa adalah sebagaimana Tabel 4.20.

Tabel 4.20 : Jawaban responden tentang bawahan selalu memberikan dukungan atas penyelenggaraan fungsi organisasi pemerintahan desa.

No.	Kategori	Bobot	Jumlah	Skor
1.	Sangat Baik	5	2	10
2.	Baik	4	57	228
3.	Kurang Baik	3	66	198
4.	Tidak Baik	2	2	4
5.	Sangat Tidak Baik	1	0	0
	Jumlah		127	440

Sumber : Data olahan, 2013.

Berdasarkan Tabel 4.20, dapat dijelaskan bahwa pernyataan responden tentang bawahan selalu memberikan dukungan atas penyelenggaraan fungsi organisasi pemerintahan desa berada pada kategori baik. Dikatakan baik karena hampir seluruh aparatur desa dengan kesadaran sendiri selalu memberikan dukungan, saran dan pertimbangan bagi kepala desa dalam penyelenggaraan fungsi organisasi. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa dari sisi bawahan memberikan dukungan atas penyelenggaraan fungsi organisasi pemerintahan desa mendukung terwujudnya lingkungan kerja yang baik.

Deskripsi jawaban responden tentang umumnya masyarakat memberikan dukungan atas penyelenggaraan fungsi pemerintahan desa adalah sebagaimana dijelaskan pada Tabel 4.21.

Tabel 4.21 : Jawaban responden tentang umumnya masyarakat memberikan dukungan atas penyelenggaraan fungsi pemerintahan desa .

No.	Kategori	Bobot	Jumlah	Skor
1.	Sangat Baik	5	21	105
2.	Baik	4	66	264
3.	Kurang Baik	3	40	120
4.	Tidak Baik	2	0	0
5.	Sangat Tidak Baik	1	0	0
	Jumlah		127	489

Sumber : Data olahan, 2013.

Berdasarkan Tabel 4.21, dapat dijelaskan bahwa pernyataan responden tentang umumnya masyarakat memberikan dukungan atas penyelenggaraan fungsi pemerintahan desa berada pada kategori baik. Dikatakan baik karena aparatur desa selalu mendapat dukungan kerja atas penyelenggaraan pemerintahan desa, penyelenggaraan pembangunan desa, pembinaan perekonomian masyarakat, serta pemeliharaan ketentraman dan ketertiban desa. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa dari sisi dukungan masyarakat tentang penyelenggaraan fungsi organisasi dapat mendukung terwujudnya lingkungan kerja yang baik.

Rekapitulasi jawaban responden tentang kondisi lingkungan kerja organisasi pemerintahan desa adalah sebagaimana dijelaskan pada Tabel 4.22.

Tabel 4.22 : Rekapitulasi tanggapan responden tentang kondisi lingkungan kerja organisasi pemerintahan desa.

No.	Pernyataan	Skor	Kategori
1.	Lokasi bangunan dan akses transportasi mendukung terselenggaranya pelayanan yang baik kepada masyarakat	236	Baik
2.	Kapasitas ruangan masing-masing unit kerja sesuai jumlah karyawan/pegawai	192	Baik
3.	Tersedianya ruang tunggu yang layak bagi masyarakat yang memiliki kepentingan di kantor desa	268	Baik
4.	Kondisi kantor bersih dan tertata rapi	288	Baik
5.	Fasilitas kerja dan fasilitas kegiatan rapat yang memadai	268	Baik
6.	Tersedia sarana dan prasarana yang baik untuk beribadah	272	Baik
7.	Tersedia anggaran yang memadai untuk operasional kantor desa	244	Baik
8.	Unit kerja terkait selalu memberikan dukungan atas penyelenggaraan fungsi penyelenggaraan pembangunan desa	210	Kurang Baik
9.	Bawahan selalu memberikan dukungan atas penyelenggaraan fungsi organisasi perangkat desa	228	Baik
10.	Umumnya masyarakat memberikan dukungan atas penyelenggaraan fungsi organisasi pemerintahan desa	264	Baik
	TOTAL SKOR	2.470	
	RATA-RATA SKOR	247	Baik

Sumber : Data olahan, 2013.

Berdasarkan Tabel 4.22, dapat dijelaskan bahwa pernyataan responden tentang kondisi lingkungan kerja organisasi pemerintahan desa berada pada kategori baik. Hal ini antara lain karena lokasi bangunan kantor sesuai dengan tata ruang wilayah pedesaan yang berdekatan dengan ibu kota desa, serta akses jalan menuju kantor yang layak sehingga masyarakat yang mempunyai kepentingan merasa tidak terbebani dengan biaya dan waktu. Pegawai di masing-masing unit kerja dengan leluasa dapat melakukan aktivitasnya tanpa merasa terganggu oleh rekan kerja lainnya dimana jumlah pegawai sesuai kapasitas ruangan. Di kantor desa terdapat ruang tunggu yang layak dan mampu menampung jumlah

masyarakat yang menunggu giliran pelayanan. Pada kantor desa ada petugas yang melakukan pekerjaan kebersihan, merawat dan menata ruangan sehingga secara keseluruhan ruangan kantor desa menjadi bersih dan tertata rapi. Di kantor desa tersedia jaringan listrik, lemari, meja dan kursi, komputer dan peralatan kerja lainnya. Jumlah meja, kursi dan alat pengeras suara serta papan tulis tersedia untuk keperluan rapat. Umumnya pada kantor desa tersedia ruangan untuk beribadah, bak penampung air, serta bangunan MCK yang layak untuk digunakan. Umumnya selain anggaran rutin operasional desa yang bersumber dari pendapatan desa juga tersedia anggaran untuk kebutuhan pengadaan alat tulis kantor, pengadaan minyak kendaraan operasional kepala desa, dan insentif kegiatan bagi karyawan/pegawai desa yang bersumber dari anggaran program desa mandiri Kabupaten Indragiri Hilir. Masih ada sebagian unit kerja terkait belum sepenuhnya mendukung penyelenggaraan program desa mandiri antara lain disebabkan perbedaan pendapat dan adanya unsur kepentingan pihak-pihak tertentu. Hampir seluruh aparatur desa dengan kesadaran sendiri memberikan dukungan, saran dan pertimbangan bagi kepala desa dalam penyelenggaraan fungsi organisasi. Umumnya aparatur desa selalu mendapat dukungan kerja atas penyelenggaraan pemerintahan desa, dukungan penyelenggaraan pembangunan desa, dukungan pembinaan perekonomian masyarakat, dukungan pemeliharaan ketentraman dan ketertiban desa, serta bersedia menghadiri undangan musyawarah desa.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa umumnya kondisi lingkungan kerja kantor desa berada pada kategori baik, artinya lingkungan kerja dapat mendukung terwujudnya kinerja organisasi perangkat desa menjadi lebih baik.

c. Kinerja.

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan/pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

Deskripsi jawaban responden tentang melaksanakan fungsi dan wewenang berdasarkan peraturan dan ketentuan yang berlaku sebagaimana dijelaskan pada Tabel 4.23.

Tabel 4.23 : Jawaban responden tentang melaksanakan fungsi dan wewenang berdasarkan peraturan dan ketentuan yang berlaku.

No.	Kategori	Bobot	Jumlah	Skor
1.	Sangat Baik	5	13	65
2.	Baik	4	74	296
3.	Kurang Baik	3	40	120
4.	Tidak Baik	2	0	0
5.	Sangat Tidak Baik	1	0	0
	Jumlah		127	481

Sumber : Data olahan, 2013.

Berdasarkan Tabel 4.23 dapat dijelaskan bahwa pernyataan responden tentang melaksanakan fungsi dan wewenang berdasarkan peraturan dan ketentuan yang berlaku berada pada kategori baik. Di katakan baik karena kepala desa selaku pimpinan pemerintahan desa sebelum mengambil keputusan terlebih dahulu menyelenggarakan musyawarah bersama dengan perangkat desa sehingga dalam pelaksanaan tugas dan kewajiban menyelenggarakan urusan pemerintahan, urusan pembangunan, urusan pembinaan masyarakat desa, dan urusan pembinaan

perekonomian desa, serta urusan memelihara ketentraman dan ketertiban masyarakat tidak menyalahi ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepala desa melaksanakan fungsi dan wewenang berdasarkan peraturan dan ketentuan yang berlaku.

Deskripsi jawaban responden tentang melaksanakan dan bertanggungjawab mengendalikan dan mengawasi bawahan sebagaimana dijelaskan pada Tabel 4.24.

Tabel 4.24 : Jawaban responden tentang melaksanakan dan bertanggungjawab mengendalikan dan mengawasi bawahan.

No.	Kategori	Bobot	Jumlah	Skor
1.	Sangat Baik	5	18	90
2.	Baik	4	74	296
3.	Kurang Baik	3	27	81
4.	Tidak Baik	2	8	16
5.	Sangat Tidak Baik	1	0	0
	Jumlah		127	483

Sumber : Data olahan, 2013

Berdasarkan Tabel 4.24, dapat dijelaskan bahwa pernyataan responden tentang melaksanakan dan bertanggungjawab mengendalikan dan mengawasi bawahan berada pada kategori baik. Di katakan baik karena kepala desa selalu memberikan arahan dan bimbingan serta petunjuk kepada bawahan sehingga bawahan mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik sesuai ketentuan yang berlaku. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepala desa melaksanakan dan bertanggungjawab mengendalikan dan mengawasi pekerjaan bawahan.

Deskripsi jawaban responden tentang melaksanakan pengoordinasian program/kegiatan desa dapat dilihat pada Tabel 4.25.

Tabel 4.25 : Jawaban responden tentang melaksanakan pengoordinasian pelaksanaan program/kegiatan desa.

No.	Kategori	Bobot	Jumlah	Skor
1.	Sangat Baik	5	24	120
2.	Baik	4	79	316
3.	Kurang Baik	3	24	72
4.	Tidak Baik	2	0	0
5.	Sangat Tidak Baik	1	0	0
	Jumlah		127	508

Sumber : Data olahan, 2013.

Berdasarkan Tabel 4.25, dapat dijelaskan bahwa pernyataan responden tentang melaksanakan pengoordinasian pelaksanaan program/kegiatan desa berada pada kategori baik. Hal ini dikatakan baik karena kepala desa sesuai tugas dan fungsinya selalu mengkoordinasikan pelaksanaan program/kegiatan desa dengan unit kerja terkait. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepala desa memiliki kemampuan dalam pengoordinasian pelaksanaan program/kegiatan desa.

Deskripsi jawaban responden tentang menyelesaikan dan melaporkan seluruh kegiatan desa tepat waktu dapat dilihat pada Tabel 4.26.

Tabel 4.26 : Jawaban responden tentang menyelesaikan dan melaporkan seluruh kegiatan desa tepat waktu.

No.	Kategori	Bobot	Jumlah	Skor
1.	Sangat Baik	5	12	6
2.	Baik	4	57	228
3.	Kurang Baik	3	54	162
4.	Tidak Baik	2	4	8
5.	Sangat Tidak Baik	1	0	0
	Jumlah		127	458

Sumber : Data olahan, 2013.

Berdasarkan Tabel 4.26, dapat dijelaskan bahwa pernyataan responden tentang menyelesaikan dan melaporkan seluruh kegiatan desa tepat waktu berada

pada kategori baik. Hal ini dikatakan baik karena kepala desa melaksanakan tugas secara rutin bahkan bersedia menyelesaikan pekerjaan diluar ketentuan jam kerja sehingga seluruh pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya dapat terselesaikan dengan baik serta menyampaikan laporan tepat waktu. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepala desa mampu menyelesaikan tugas dan tanggungjawabnya serta melaporkan seluruh kegiatan desa tepat waktu.

Deskripsi jawaban responden tentang memberdayakan seluruh karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan dapat dilihat pada Tabel 4.27

Tabel 4.27 : Jawaban responden tentang memberdayakan seluruh karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan.

No.	Kategori	Bobot	Jumlah	Skor
1.	Sangat Baik	5	14	70
2.	Baik	4	62	248
3.	Kurang Baik	3	49	147
4.	Tidak Baik	2	2	4
5.	Sangat Tidak Baik	1	0	0
	Jumlah		127	469

Sumber : Data olahan, 2013.

Berdasarkan Tabel 4.27 dapat dijelaskan bahwa pernyataan responden tentang memberdayakan seluruh karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan berada pada kategori baik. Hal ini dikatakan baik karena kepala desa selalu melibatkan seluruh bawahannya dalam menyelesaikan pekerjaan dengan alasan bahwa hasil pekerjaan akan optimal apabila pekerjaan dikerjakan secara bersama-sama. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepala desa memberdayakan seluruh karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan.

Deskripsi jawaban responden tentang efesien terhadap penggunaan anggaran dapat dilihat pada Tabel 4.28.

Tabel 4.28 : Jawaban responden tentang efesien terhadap penggunaan anggaran.

No.	Kategori	Bobot	Jumlah	Skor
1.	Sangat Baik	5	19	95
2.	Baik	4	70	280
3.	Kurang Baik	3	38	114
4.	Tidak Baik	2	0	0
5.	Sangat Tidak Baik	1	0	0
	Jumlah		127	489

Sumber : Data olahan, 2013.

Berdasarkan Tabel 4.28, dapat dijelaskan bahwa pernyataan responden tentang efesien terhadap penggunaan anggaran berada pada kategori baik. Hal ini dikatakan baik karena kepala desa memanfaatkan dan menggunakan anggaran sesuai dokumen perencanaan kegiatan baik dari sisi waktu kegunaan maupun jumlah penggunaannya. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepala desa efesien terhadap penggunaan anggaran.

Deskripsi jawaban responden tentang melaksanakan tugas atas dasar fungsi dan tanggungjawab dapat dilihat pada Tabel 4.29.

Tabel 4.29 : Jawaban responden tentang melaksanakan tugas atas dasar fungsi dan tanggungjawab.

No.	Kategori	Bobot	Jumlah	Skor
1.	Sangat Baik	5	20	100
2.	Baik	4	69	276
3.	Kurang Baik	3	38	114
4.	Tidak Baik	2	0	0
5.	Sangat Tidak Baik	1	0	0
	Jumlah		127	490

Sumber : Data olahan, 2013.

Berdasarkan Tabel 4.29, dapat dijelaskan bahwa pernyataan responden tentang melaksanakan tugas atas dasar fungsi dan tanggungjawab berada pada kategori baik. Hal ini dikatakan baik karena kepala desa atas dasar tanggungjawab berupaya dengan optimal menyelenggarakan urusan pemerintahan, urusan pembangunan, urusan pembinaan masyarakat desa, dan urusan pembinaan perekonomian desa, serta urusan memelihara ketentraman dan ketertiban masyarakat dengan sebaik-baiknya. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepala desa melaksanakan tugas atas dasar fungsi dan tanggungjawabnya.

Deskripsi jawaban responden tentang bertanggungjawab dan tidak melimpahkan kesalahan pada orang lain dapat dilihat pada Tabel 4.30.

Tabel 4.30 : Jawaban responden tentang bertanggungjawab dan tidak melimpahkan kesalahan pada orang lain.

No.	Kategori	Bobot	Jumlah	Skor
1.	Sangat Baik	5	24	120
2.	Baik	4	66	264
3.	Kurang Baik	3	37	111
4.	Tidak Baik	2	0	0
5.	Sangat Tidak Baik	1	0	0
	Jumlah		127	495

Sumber : Data olahan, 2013.

Berdasarkan Tabel 4.30, dapat dijelaskan bahwa pernyataan responden tentang bertanggungjawab dan tidak melimpahkan kesalahan pada orang lain berada pada kategori baik. Hal ini dikatakan baik karena kepala desa selalu bertanggungjawab atas penyelenggaraan urusan pemerintahan, urusan pembangunan, urusan pembinaan masyarakat desa, dan urusan pembinaan perekonomian desa, serta urusan memelihara ketentraman dan ketertiban

masyarakat dan tidak melimpahkan kesalahan kepada orang lain. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepala desa bertanggungjawab dan tidak melimpahkan kesalahan pada orang lain.

Deskripsi jawaban responden tentang menguasai bidang tugas pokok dan fungsi dapat dilihat pada Tabel 4.31.

Tabel 4.31 : Jawaban responden tentang menguasai bidang tugas pokok dan fungsi.

No.	Kategori	Bobot	Jumlah	Skor
1.	Sangat Baik	5	12	60
2.	Baik	4	48	192
3.	Kurang Baik	3	65	195
4.	Tidak Baik	2	2	4
5.	Sangat Tidak Baik	1	0	0
	Jumlah		127	451

Sumber : Data olahan, 2013.

Berdasarkan Tabel 4.31, dapat dijelaskan bahwa pernyataan responden tentang menguasai bidang tugas pokok dan fungsi berada pada kategori kurang baik. Dikatakan kurang baik karena kepala desa belum sepenuhnya memahami tugas dan fungsi perangkat desa dalam hal penyelenggaraan urusan pemerintahan, urusan pembangunan, urusan pembinaan masyarakat desa, dan urusan pembinaan perekonomian desa, serta urusan memelihara ketentraman dan ketertiban masyarakat. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepala desa belum sepenuhnya menguasai bidang tugas pokok dan fungsi organisasi perangkat desa.

Rekapitulasi jawaban responden tentang kinerja kepala desa dapat dilihat pada Tabel 4.32.

Tabel 4.32 : Rekapitulasi jawaban responden tentang kinerja kepala desa.

No.	Pernyataan	Skor	Kategori
1.	Dalam keadaan tertentu mengambil keputusan organisasi untuk kepentingan umum	296	Baik
2.	Melaksanakan dan bertanggungjawab mengendalikan dan mengawasi bawahan	296	Baik
3.	Mampu melaksanakan pengoordinasian pelaksanaan program/kegiatan desa	316	Baik
4.	Menyusun jadwal pelaksanaan pekerjaan	228	Baik
5.	Menyelesaikan dan melaporkan seluruh pekerjaan tepat waktu	248	Baik
6.	Melaksanakan tugas dan tanggungjawab sesuai ketentuan yang berlaku	280	Baik
7.	Efisien terhadap penggunaan anggaran	276	Baik
8.	Mampu membangun kerja sama dengan rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan	264	Baik
9.	Menguasai bidang tugas pokok dan fungsi	195	Kurang Baik
	TOTAL SKOR	2.399	Baik
	RATA-RATA SKOR	267	Baik

Sumber : Data olahan, 2013.

Berdasarkan Tabel 4.32, dapat dijelaskan bahwa rekapitulasi jawaban responden tentang kinerja kepala desa berada pada kategori baik. Hal ini dikatakan baik karena selaku pimpinan pemerintahan desa sebelum mengambil keputusan terlebih dahulu menyelenggarakan musyawarah bersama dengan perangkat desa sehingga dalam penyelenggaraan urusan pemerintahan, pembangunan, pembinaan masyarakat desa, pembinaan perekonomian desa, serta urusan memelihara ketentraman dan ketertiban masyarakat tidak menyalahi ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Kepala desa selalu memberikan arahan dan bimbingan serta petunjuk kepada bawahan sehingga bawahan mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik sesuai ketentuan yang berlaku. Kepala desa sesuai tugas dan fungsinya selalu mengkoordinasikan pelaksanaan program/kegiatan desa dengan unit kerja terkait. Kepala Desa telah

membuat jadwal pelaksanaan pekerjaan sehingga seluruh pekerjaan dapat terselesaikan dengan baik serta menyampaikan laporan tepat waktu. Selalu melibatkan bawahannya dalam menyelesaikan pekerjaan. Kepala desa memanfaatkan dan menggunakan anggaran sesuai dokumen perencanaan kegiatan. Selalu membangun kerjasama dengan rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan. Kepala desa belum sepenuhnya memahami tugas dan fungsi perangkat desa dalam hal penyelenggaraan urusan pemerintahan, urusan pembangunan, urusan pembinaan masyarakat desa, dan urusan pembinaan perekonomian desa, serta urusan memelihara ketentraman dan ketertiban masyarakat.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa umumnya kepala desa memiliki kinerja yang baik.

4.2.3 Uji Model.

Penyusunan data hasil kuesioner di lakukan dengan bantuan program Microsoft excel. Sebelum dimasukan ke dalam program excel, semua hasil kuesioner di editing ulang untuk mencocokkan jumlah responden yang mengembalikan kuesioner tersebut. Selanjutnya setiap pilihan jawaban responden ditabulasi berdasarkan urutan responden dan pilihan jawaban yang ditentukan pada setiap item kuesioner. Data yang sudah siap diolah nantinya akan diolah dengan bantuan *Statistical Program For Sosial Science (SPSS) 17.0*.

a. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan dalam kusioner

mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang diukur kuesioner tersebut. Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r -hitung dengan nilai r -tabel yang merupakan hasil dari analisis korelasi pearson. Apabila nilai r -hitung lebih besar dari r -tabel maka pertanyaan dikatakan valid.

Untuk lebih jelasnya hasil pengujian validitas dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.33 : Hasil Pengujian Validitas

No	Variabel/Indikator	r hitung	r table	Keterangan
1	Diklat (X1)			
	Item 1	0.830	1.657	Valid
	Item 2	0.893	1.657	Valid
	Item 3	0.827	1.657	Valid
	Item 4	0.880	1.657	Valid
	Item 5	0.844	1.657	Valid
	Item 6	0.889	1.657	Valid
2	Lingkungan kerja (X2)			
	Item 1	0.865	1.657	Valid
	Item 2	0.825	1.657	Valid
	Item 3	0.849	1.657	Valid
	Item 4	0.844	1.657	Valid
	Item 5	0.835	1.657	Valid
	Item 6	0.793	1.657	Valid
	Item 7	0.804	1.657	Valid
	Item 8	0.742	1.657	Valid
	Item 9	0.644	1.657	Valid
	Item 10	0.842	1.657	Valid
3	Kinerja			
	Item 1	0.767	1.657	Valid
	Item 2	0.890	1.657	Valid
	Item 3	0.877	1.657	Valid
	Item 4	0.830	1.657	Valid
	Item 5	0.852	1.657	Valid
	Item 6	0.894	1.657	Valid
	Item 7	0.881	1.657	Valid
	Item 8	0.853	1.657	Valid
	Item 9	0.779	1.657	Valid

Sumber : Data Olahan, 2013

Dari hasil pengujian validitas dengan $df = n - 2$ ($127 - 2 = 125$) diketahui semua items pertanyaan pada kuesioner mempunyai nilai r hitung lebih besar dari nilai r -tabel dengan nilai r dan semuanya bernilai positif sehingga dapat disimpulkan bahwa semua items pertanyaan dapat dinyatakan valid.

b. Uji Reliabilitas (*reliability*)

Uji reabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau *construct*. Suatu kuesioner dikatakan *reliable* atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Pengujian reliabilitas dilakukan dengan alat ukur uji statistik Cronbach alpha. Suatu variabel dikatakan reliabel jika nilai Cronbach alpha $> 0,60$. Hasil pengujian reliabilitas dapat dilihat pada tabel 4.34 berikut.

Tabel 4.34 : Hasil Pengujian Reabilitas

Variabel	Alpha	Standar	Keterangan
Diklat (X1)	0,928	0,60	Reliabel
Lingkungan Kerja (X2)	0,939	0,60	Reliabel
Kinerja (Y)	0,950	0,60	Reliabel

Sumber : Data Olahan, 2013

Dari pengolahan data statistik yang ada diperoleh bahwa uji reabilitas terhadap variabel kinerja, diklat dan lingkungan kerja dinyatakan reliabel karena masing-masing variabel yang diteliti lebih besar dari 0,6 sehingga disimpulkan reliabel dan dapat digunakan sebagai alat untuk mengukur variabel penelitian.

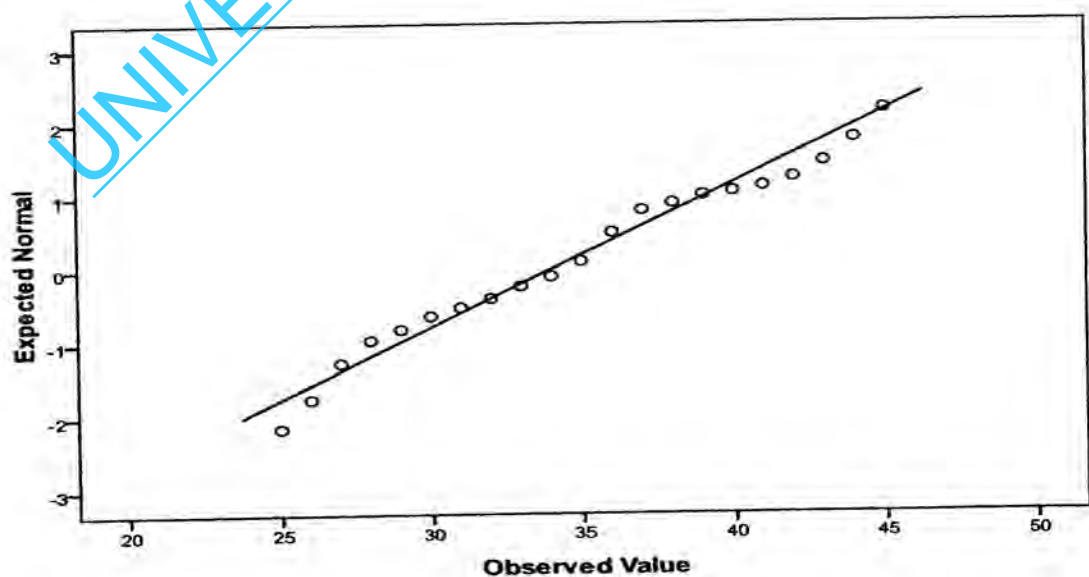
c. Uji Normalitas Data

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel bebas dan variabel terikat, keduanya terdistribusikan secara normal ataukah tidak. Normalitas data dalam penelitian dilihat dengan cara memperhatikan titik-titik pada *Normal Q-Q Plot of Regression Standardized Residual* dari variabel terikat. Persyaratan dari uji normalitas adalah jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan/atau tidak mengikuti garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas. Sedangkan dari grafik Normal Q_Q Plot dikatakan normal jika data mendekati garis lurus 45° (Trihendadi, 2007:22).

Gambar 4.1

Hasil Uji Normalitas Data

Normal Q-Q Plot of Kinerja



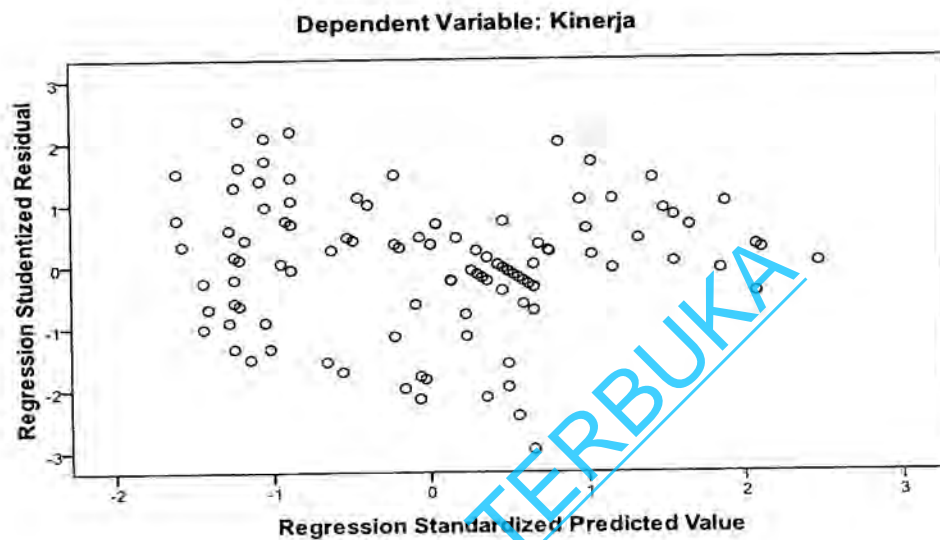
Sumber : Data olahan, 2013

Dari gambar tersebut didapatkan hasil bahwa semua data berdistribusi secara normal, sebaran data berada disekitar garis diagonal. Untuk itu dapat dikatakan model regresi dalam penelitian memenuhi asumsi normalitas.

d. Uji Heteroskedastisitas

Uji ini bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual, dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varians dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika varians berbeda, disebut heterokedastisitas. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heterokedastisitas. Untuk mendeteksi ada tidaknya heterokedastisitas dapat digunakan metode grafik *Scatterplot* yang dihasilkan dari output program SPSS versi 17. Apabila pada gambar menunjukkan bahwa titik-titik menyebar secara acak serta tersebar baik di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka hal ini dapat disimpulkan tidak terjadi adanya heterokedastisitas pada model regresi.

Gambar 4.2
Hasil Uji Heterokedastisitas
Scatterplot



Sumber : Data olahan, 2013

Dari grafik tersebut terlihat titik-titik yang menyebar secara acak, tidak membentuk suatu pola tertentu yang jelas, serta tersebar baik di atas maupun dibawah angka 0 (nol) pada sumbu Y, hal ini berarti tidak terjadi penyimpangan asumsiklasik heterokedastisitas pada model regresi yang dibuat, dengan kata lain menerima hipotesis homoskedastisitas.

4.2.4 Hasil Pengujian Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda adalah suatu teknik ketergantungan, sehingga variabel yang akan dibagi menjadi variabel dependen/terikat (Y) dan variabel independen/bebas (X). Analisis ini menunjukkan bahwa variabel dependen akan bergantung (terpengaruh) pada lebih dari satu variabel independen.

Analisis ini digunakan untuk menguji pengaruh antara variabel diklat dan lingkungan kerja terhadap kinerja kepala desa. Pengujian hipotesis menggunakan uji t. Hipotesis penelitian ini diterima apabila memenuhi 2 (dua) syarat:

1. Peran variabel independen terhadap variabel dependen adalah positif.
2. Signifikan peran tersebut terlihat dari nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ pada $\alpha = 0,05$ satu sisi atau dengan nilai $p < 0,05$.

Apabila salah satu syarat tersebut tidak terpenuhi, maka hipotesis dinyatakan ditolak. Analisa regresi linier berganda menggunakan program *Statistical Product and Service Solutions (SPSS) Versi 17* dengan menggunakan rumus :

$$Y = a + bx_1 + bx_2 + e$$

Dimana : Y = Kinerja

X₁ = Diklat

X₂ = Lingkungan kerja

a = Konstanta

b = Koefisien regresi

e = error

a. Hasil Pengujian Uji Partial (Uji t)

Untuk menguji kebenaran hipotesis secara parsial digunakan uji t, yaitu untuk menguji keberartian koefisien regresi parsial dengan membandingkan t hitung dengan t table pada $\alpha = 0,05$ (5%).

Analisis uji-t digunakan untuk menguji apakah variabel bebas secara parsial atau individual berpengaruh terhadap kinerja Kepala Desa. Dengan dilakukan uji-t ini akan dapat diketahui apakah variabel diklat dan variabel lingkungan kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja Kepala Desa.

Hasil perhitungan analisis regresi linear berganda yang menggunakan aplikasi SPSS 17.0 diperoleh hasil olahan sebagaimana pada Tabel 4.35.

Tabel 4.35 : Hasil Uji t Regresi Linier Berganda.

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.481	1.666		2.689	.008
	Diklat	.140	.118	.106	1.192	.235
	Lingkungan Kerja	.724	.085	.761	8.529	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Dari Tabel 4.35 dapat diformulasikan penjelasan hasil perhitungan persamaan regresi linear berganda sebagai berikut :

- 1) **Diklat secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja kepala desa.**

Berdasarkan hasil perhitungan uji t pada Tabel 4.35, memperlihatkan bahwa variabel diklat secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja kepala desa. Hal ini dibuktikan melalui perolehan nilai signifikansi sebesar 0.235 yang berarti lebih besar dari 0,05 ($\alpha=5\%$), dengan demikian disimpulkan menolak hipotesis penelitian yang menyatakan diklat secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja kepala desa.

2) Lingkungan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja kepala desa.

Berdasarkan hasil perhitungan uji t pada Table 4.35, memperlihatkan bahwa variable lingkungan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja kepala desa. Hal ini dibuktikan melalui perolehan nilai signifikansi sebesar 0,000 yang berarti kurang dari 0,05 ($\alpha=5\%$), dengan demikian disimpulkan menerima hipotesis penelitian yang menyatakan lingkungan kerja secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja kepala desa.

Dari hasil analisis tersebut di atas konstanta dan koefisien regresi yang diperoleh apabila dimasukkan pada persamaan umum regresi adalah sebagai berikut :

$$Y = 4.481 + 0.140X_1 + 0.724X_2 + e$$

Dari persamaan regresi diatas dapat dijelaskan sebagai berikut : Konstansta sebesar 4.481; artinya jika diklat (X_1) dan lingkungan kerja (X_2) nilainya 0, maka Kinerja Kepala Desa nilainya sebesar 4.481. Koefisien regresi variabel diklat sebesar 0.140; artinya jika variabel diklat mengalami kenaikan 1%, maka Kinerja kepala desa akan mengalami peningkatan sebesar 0.140 dengan asumsi variabel independen lainnya bernilai tetap. Koefisien regresi variabel lingkungan kerja sebesar 0.724; artinya jika variabel lingkungan kerja mengalami kenaikan 1%, maka Kinerja kepala desa akan mengalami peningkatan sebesar 0.724 dengan asumsi variabel independen lainnya bernilai tetap.

b. Hasil Pengujian Uji - F (Simultan)

Analisis uji – F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Hasil perhitungan regresi secara simultan diperoleh sebagai berikut:

Tabel : 4.36 Hasil Pengujian Uji- F

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	2429.234	2	1214.617	166.518	.000 ^a
Residual	904.483	124	7.294		
Total	3333.717	126			

a. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Diklat

b. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan hasil perhitungan uji F, pada Table 4.36 memperlihatkan bahwa variabel diklat dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja kepala desa. Hal ini dibuktikan melalui perolehan nilai signifikansi sebesar 0.000 yang berarti kurang dari 0,05 ($\alpha=5\%$), dengan demikian disimpulkan menerima hipotesis penelitian yang menyatakan bahwa diklat dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja kepala desa.

4.3. Analisis hasil penelitian

4.3.1 Diklat tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja kepala desa di Kabupaten Indragiri Hilir.

Berdasarkan Tabel 4.11, dapat dijelaskan bahwa pengetahuan dan keterampilan kerja kepala desa dikategorikan kurang baik. Hal ini dikatakan kurang baik karena masih terdapat kepala desa yang kurang memahami peranan dan fungsi organisasi baik dalam penyelenggaraan urusan pemerintahan desa, penyelenggaraan pembangunan, pembinaan perekonomian desa, serta penyelenggaraan ketentraman dan ketertiban masyarakat. Keterbatasan pengetahuan dan keterampilan kepala desa dalam merubah sifat dan pola pikir serta cara kerja bawahan yang selalu berorientasi pada kebiasaan-kebiasan lama sehingga kuantitas dan kualitas kerja yang dihasilkan tidak sesuai tuntutan dan perkembangan jaman.

Seterusnya masih terdapat kepala desa yang kurang perhatian dan kepedulian dengan keterbatasan pengetahuan dan keterampilan kerja bawahannya sehingga belum terwujudnya kinerja organisasi yang efektif dan efisien, produktivitas kerja yang rendah serta kualitas kerja yang tidak sesuai ketentuan yang berlaku. Masih terdapat kepala desa yang tidak dapat mengoperasikan komputer sebagai salah satu alat kerja yang digunakan untuk memudahkan dan mempercepat penyelesaian administrasi pekerjaan. Terdapat beberapa orang kepala desa yang berperilaku negatif seperti berkunjung ke tempat-tempat hiburan, bertindak di luar kewenangan seperti penyimpangan terhadap penggunaan anggaran yang tidak sesuai dengan dokumen perencanaan kegiatan.

Terdapat kepala desa yang tidak bersedia memberikan pelayanan kepada masyarakat di luar ketentuan jam kerja.

Selanjutnya hasil perhitungan uji t pada Tabel 4.35, memperlihatkan bahwa variabel Diklat secara parsial tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja. Hal ini dibuktikan melalui perolehan nilai signifikansi sebesar 0.235 yang berarti lebih besar dari 0,05 ($\alpha=5\%$).

Dapat disimpulkan bahwa diklat tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja Kepala Desa di Kabupaten Indragiri Hilir, sehingga peneliti menolak hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Nurhali (2007) dimana Pendidikan dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

4.3.2 Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja kepala desa di Kabupaten Indragiri Hilir

Berdasarkan Tabel 4.22, dapat dijelaskan bahwa lingkungan kerja kantor desa berada pada kategori baik. Dikatakan baik antara lain karena lokasi bangunan kantor sesuai dengan tata ruang wilayah pedesaan yang berdekatan dengan ibu kota desa, serta akses jalan menuju kantor yang layak sehingga masyarakat yang mempunyai kepentingan merasa tidak terbebani dengan biaya dan waktu. Pegawai di masing-masing unit kerja dengan leluasa dapat melakukan aktivitasnya tanpa merasa terganggu oleh rekan kerja lainnya dimana jumlah pegawai sesuai kapasitas ruangan. Di kantor desa terdapat ruang tunggu yang layak dan mampu menampung jumlah masyarakat yang menunggu giliran pelayanan. Pada kantor desa ada petugas yang melakukan pekerjaan kebersihan, merawat dan menata

ruangan sehingga secara keseluruhan ruangan kantor desa menjadi bersih dan tertata rapi. Tersedia jaringan listrik, lemari, meja dan kursi, komputer dan peralatan kerja lainnya. Jumlah meja, kursi dan alat pengeras suara serta papan tulis tersedia untuk keperluan rapat. Pada kantor desa tersedia ruangan untuk beribadah, bak penampung air, serta bangunan MCK yang layak untuk digunakan. Selain anggaran rutin operasional desa yang bersumber dari pendapatan desa juga tersedia anggaran untuk kebutuhan pengadaan alat tulis kantor, pengadaan minyak kendaraan operasional kepala desa, dan insentif kegiatan bagi karyawan/pegawai desa yang bersumber dari anggaran Program Desa Mandiri Kabupaten Indragiri Hilir. Hanya sebagian unit kerja terkait yang kurang mendukung penyelenggaraan program desa mandiri antara lain disebabkan adanya unsur kepentingan pihak-pihak tertentu. Hampir seluruh aparatur desa dengan kesadaran sendiri memberikan dukungan, saran dan pertimbangan bagi kepala desa dalam penyelenggaraan fungsi organisasi. Umumnya aparatur desa selalu mendapat dukungan kerja atas penyelenggaraan pemerintahan desa, dukungan penyelenggaraan pembangunan desa, dukungan pembinaan perekonomian masyarakat, dukungan pemeliharaan ketentraman dan ketertiban desa.

Hasil perhitungan uji t pada Tabel 4.35, memperlihatkan bahwa variabel lingkungan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja kepala desa. Hal ini dibuktikan melalui perolehan nilai signifikansi sebesar 0.000 yang berarti kurang dari 0,05 ($\alpha=5\%$).

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kondisi lingkungan kerja yang baik adalah salah satu indikator yang dapat mendukung terwujudnya kinerja

kepala desa di Kabupaten Indragiri Hilir menjadi lebih baik. Peneliti sependapat dengan Joko Purnomo (2007) yang menyatakan variabel lingkungan kerja secara partial berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

4.3.3 Diklat dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja kepala desa di Kabupaten Indragiri Hilir .

Hasil perhitungan uji F, pada Table 4.36 memperlihatkan bahwa variabel diklat dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja kepala desa. Hal ini dibuktikan melalui perolehan nilai signifikansi sebesar 0.000 yang berarti kurang dari 0,05 ($\alpha = 5\%$).

Berdasarkan Tabel 4.11 Pengetahuan dan keterampilan kerja kepala desa dikategorikan kurang baik dan Tabel 4.31 dijelaskan bahwa lingkungan kerja kantor desa berada pada kategori baik namun dapat disimpulkan bahwa diklat dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja kepala desa.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan sebagaimana dikemukakan pada bab IV, dapat diambil kesimpulan penelitian sebagai berikut :

1. Pelaksanaan Diklat Kepala Desa di Kabupaten Indragiri Hilir berada pada kategori kurang baik, sesuai dengan tabel 4.11 tentang rekapitulasi jawaban responden tentang tingkat pengetahuan dan keterampilan kerja. Dijelaskan bahwa diklat kepala desa kurang baik antara lain karena masih terdapat kepala desa yang kurang memahami peranan dan fungsi organisasi dalam penyelenggaraan ketentraman dan ketertiban masyarakat.
2. Lingkungan kerja kepala desa di Kabupaten Indragiri Hilir berada kategori baik sesuai dengan tabel 4.22 tentang rekapitulasi tanggapan responden tentang kondisi lingkungan kerja organisasi Pemerintahan Desa. Dapat dijelaskan bahwa lingkungan kerja kepala desa dikatakan baik antara lain karena lokasi bangunan kantor sesuai dengan tata ruang wilayah pedesaan yang berdekatan dengan ibu kota desa.
3. Kinerja kepala desa di Kabupaten Indragiri Hilir berada pada kategori baik, sesuai dengan tabel 4.32 tentang Rekapitulasi jawaban responden tentang kinerja kepala desa. Hal ini dikatakan baik karena selaku pimpinan pemerintahan desa sebelum mengambil keputusan terlebih dahulu menyelenggarakan musyawarah bersama dengan perangkat desa, sehingga dalam penyelenggaraan urusan pemerintahan, pembinaan masyarakat desa,

pembinaan perekonomian desa, serta urusan memelihara ketentraman dan ketertiban masyarakat tidak menyalahi ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

4. Pengaruh diklat dan lingkungan kerja terhadap kinerja kepala desa di Kabupaten Indragiri Hilir berdasarkan hasil perhitungan uji F, pada Table 4.37 memperlihatkan bahwa variabel diklat dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja kepala desa. Hal ini dibuktikan melalui perolehan nilai signifikansi sebesar 0,000 yang berarti kurang dari 0,05 ($\alpha=5\%$).

5.2. Saran.

Berdasarkan hasil penelitian serta bertitik tolak pada kesimpulan yang dikemukakan pada Bab sebelumnya, peneliti memberi saran untuk dijadikan sebagai bahan pertimbangan bagi kepala desa dan bagi peneliti yang akan datang, yaitu sbb :

1. Kepala desa perlu memahami dan mampu melaksanakan tugas dan fungsi agar efektivitas, produktivitas dan kualitas kerja dapat berjalan dengan baik. Selanjutnya Kepala desa perlu melakukan koordinasi dengan Unit kerja terkait agar diperoleh dukungan atas penyelenggaraan fungsi penyelenggaraan pembangunan desa
2. Kepala Desa yang dipilih oleh masyarakat sebaiknya memiliki pengetahuan dan keahlian dalam bekerja, bukan hanya dipilih karena seorang tokoh masyarakat atau keturunan sehingga tidak mampu mengerjakan pekerjaan dengan baik.

3. Bagi instansi yang melaksanakan diklat, sebaiknya perlu diperhatikan materi pelatihan agar tepat sasaran, sehingga Kepala Desa mampu memahami keseluruhan materi yang diberikan pada saat pendidikan dan pelatihan tersebut.
4. Bagi peneliti yang akan datang disarankan agar menambah variabel lain yang berhubungan dengan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja kepala desa.

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR PUSTAKA

- Boediharjo, (2002). *Kinerja Organisasi*. Erlangga: Jakarta.
- Buhler, Patricia, (2004). *Alpha Teach Yourself Managgement Skill*, Edisi Pertama, Diterjemahkan oleh Sugeng Hatyanto, Sukono Mukidi dan M. Rudi Atmoko, Jakarta : Prenada.
- Isyandi B, (2004). *Prespektif Global Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- BPKP, (2000), *Pengukuran Kinerja, Suatu Tinjauan pada Instansi pemerintah*, Tim Study Pengembangan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi pemerintah, Jakarta.
- Dale, Magaret A. (2003). *The Art of HRD. Developing Management Skills. Meningkatkan Keterampilan Manajemen*. Edisi Bahasa Indonesia. Jakarta: PT Bhuana Ilmu Populer.
- Dessler, Gary, (1998), *Manajemen Sumber Daya Manusia. Jilid 2*, Terjemahan Hadyana Pujatmaka, Jakarta: PT. Prehallindo.
- Djarwanto PS dan Subagyo, Pangestu, (1998), *Statistik Induktif*, Edisi keempat, BPFE, Yogyakarta.
- Faizin.A dan Winarsih, (2008). *Hubungan Tingkat Pendidikan dan Lama Bekerja Perawat Dengan Kinerja Perawat di RSUD Pandan Arang Kabupaten Boyolali*. Berita Ilmu Keperawatan ISSN 1979-2697, vol. 1 No. 3, September 2008 : 137-142.
- Fahmi, (2009). *Analisa Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai SPBU Pandanaran Semarang*. <http://www.pdf.collector.com>.
- Furtwengler, Dale. (2002). *Penilaian Kinerja*. Yogyakarta: Andi.
- Gouzaly, Saydam, (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Gunung Agung, Jakarta.
- Gomes, Faustino Cardoso, (2000), *Manajemen Sumer Daya Manusia*, Yogyakarta : Andi offset.
- Gujarati, Damodar, (1999). *Ekonometrika Dasar*. Jakarta: Erlangga.
- Hadi, Sutrisno, (2002). *Metodologi Research 2*. Yogyakarta: Yayasan Penerbitan Fakultas Psikologi Universitas Gajah Mada.
- Handayaniingrat, Soewarno, (1988) *Administrasi Pemerintah dalam pembangunan nasional*". Jakarta: Haji Mas Agus
- Hasibuan, Melayu SP, (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. BP STIE-YKPN, Jakarta.

- _____, (2007). *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*. Bumi Aksara: Jakarta.
- Hendry ,Simamora, (1995). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Hendry ,Simamora, (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit STIE, YKPN, Edisi Ke-2, Yogyakarta.
- Hessel Nogi Tangkilisan, (2005). *Manajemen Publik*, Jakarta : Gramedia Widia Sarana Indonesia.
- Husein Umar, (1996). *Petunjuk Lengkap Membuat Skripsi dan Tesis*, Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Bastian, Indra (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Ida Ayu Brahasari dan Agus Suprayetno, *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta dampaknya pada Kinerja Perusahaan PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia*, *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol. 10. No. 2, September 2008;(124-135).
- Imam Ghazali, (2005). *Analisis Multivariate dengan Program SPSS*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Kerlinger, Fred N, (1998). *Asas-Asas Penelitian Behavioral*, terjemahan Landung Simatupang, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Kuncoro, Mudrajad, (2001). *Metode Kuantitatif, Teori dan Aplikasi untuk Bisnis dan Ekonomi* (Cetakan I). Yogyakarta: AMP YKPN.
- Lako Andreas, (2005). *Kepemimpinan dan Kinerja Organisasi*. Yogyakarta : Amara Books.
- Mangkunegara dan Anwar Prabu, (1995). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- _____, (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Cetakan Ketiga). Bandung: PT. Remaja Rosdakarya Offset.
- _____, (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Rosdakarya.
- Manullang, M. dan Marihot AMH, (2001). *Manajemen Personalialia* (Edisi-3), Gajah Mada University Press, Yogyakarta.
- Mas'ud, Fuad, (2004), *Survey Diagnosis Aorganisasional Konsep dan Aplikasi*, Badan Penerbit, BP-UNDIP, Semarang.
- Michael, Amstrong, (2004). *Performance Management*. Yogyakarta: Tugu Publisher.
- Nitisebito Alex S., (1998). *Manajemen Personalialia*. Ghalia, Jakarta.

- _____, (2000). *Manajemen Personalia: Manajemen Sumber Daya Manusia*, Ed. 3, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Nasution, Muh. (1994), *Manajemen Personalia*. Jambatan.
- Nurhalis, (2007). *Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Badan Diklat Provinsi Nanggroe Aceh Darussalam*, Jurnal Ichsan Gorontalo Volume 2, No. 1 Februari-April 2007.
- Payaman Simanjuntak, (2005). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta : Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas.
- Prawirosentono, Suyadi, (1999). *Analisis Kinerja Organisasi*. Bandung : PT.Rineka Cipta.
- Sedarmayanti, (2001). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Mandar Maju, Bandung.
- Simamora, Henry, (1995). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Siswanto Sastrohadiwiryono, (2002). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sondang P. Siagian, (1972). *Administrasi Pembangunan:Konse, Dimensi dan dan Strateginya* . Jakarta : PT Gunung Agung.
- _____, (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara, Jakarta.
- _____, (2002), *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*, Penerbit Rineka Cipta, Jakarta.
- _____, (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta.
- _____, (2004). *Teori Motivasi dan Aplikasinya*, PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- _____, (2005), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Bumi Aksara, Jakarta.
- Sugiyono, (2005). *Metode Penelitian Administrasi*. Penerbit CV. Alfabeta. Bandung.
- Sugiyono, (2003). *Metode Penelitian Administrasi*. Penerbit CV. Alfabeta. Bandung.
- Sukanto Reksahadiwiryono, (2002). *Organisasi Perusahaan*. Yogyakarta : BPFE.
- Sukanto R dan T. Hani Handoko, (1997). *Organisasi Perusahaan*, Edisi Kedua, BPFE Yogyakarta.
- Supian dan Indra M Adnan (2005), *Administrasi, Organisasi dan Manajemen*, LORE Institute, Pekanbaru
- Suryanto. T, (2008). *Hubungan Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Pelatihan terhadap Kualitas Kerja*. Jakarta: Universitas Terbuka.

- Sudarwan Danim, (2004), *Motivasi, Kepemimpinan & Efektivitas Kelompok*, Cetakan Pertama, PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- Schermerhorn, John R. Jr, (2000). *Manajemen*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- T. Hani Handoko, (1987), *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*, Penerbit BPFE- Yogyakarta.
- Thorne, (2005), *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*. Tugu. Yogyakarta.
- Tayibnapis, A. Burhanudin. (1995). *Administrasi Kepegawaian: Suatu Tinjauan Analitis*. Praddnya Paramita, Jakarta.
- Wibowo, (2007). *Manajemen Kinerja*, Penerbit PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Veithzal Rivai, (2003), *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, Jakarta, PT. Raja Grafindo Persada.

UNIVERSITAS TERBUKA

Lampiran 1 : Jenis-jenis Pelatihan Kepala Desa Se-Kabupaten Indragiri Hilir.

No	Jenis Diklat & Materi	Materi	Instruktur dan Metode Pengajaran
1	2	3	4
1	Pelatihan Keuangan dan Kekayaan (Aset) Desa (BPMPD, 2012).	<ol style="list-style-type: none"> 1. RPJMDes dan RKPDes 2. Penyusunan APBDDes 3. Pelaporan dan Pertanggungjawaban 4. Pengawasan Keuangan Desa 5. Aset / Kekayaan Desa 	Konsultan Ahli, Fasilitator Pemkab Inhil. Metode : <ol style="list-style-type: none"> 1. Ceramah 2. Tanya Jawab 3. Kerja (Penugasan perorangan) 4. Diskusi Kelompok
2	Pelatihan Keterampilan Manajemen Badan Usaha Milik Desa (BUMDES), (BPMPD, 2012)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Peluang Usaha Agribisnis di Pedesaan Kab. Inhil 2. Pengelolaan Listrik Desa sebagai Sub Unit Kegiatan BUMDES 3. Pengembangan Usaha Ekonomi Keluarga dan Kelompok Masyarakat sebagai Strategi Upaya meningkatkan pendapatan Keluarga di Kab. Inhil 4. Peran BUMDES dalam meningkatkan ekonomi masyarakat Desa. 	Fasilitator Pemkab Inhil, Fasilitator Pendamping BUMDES. Metode : <ol style="list-style-type: none"> 1. Ceramah 2. Tanya Jawab 3. Simulasi 4. Curah pendapat 5. Kerja (Penugasan perorangan) 6. Kerja Kelompok 7. Diskusi Kelompok 8. Sharing pengalaman
3	Pelatihan Administrasi Desa (BPMPD, 2012)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penyusunan Administrasi Umum 2. Penyusunan Administrasi Penduduk 3. Penyusunan Administrasi Keuangan Desa 4. Penyusunan Administrasi Pembangunan 5. Administrasi Badan Permusyawaratan Desa (BPD) 6. Penyusunan Peraturan Desa, Peraturan Kepala Desa, Perubahan dan Pencabutan Perdes 	Fasilitator Pemkab Inhil. Metode : <ol style="list-style-type: none"> 1. Ceramah 2. Tanya Jawab 3. Kerja (Penugasan perorangan) 4. Diskusi Kelompok 5. Kerja Kelompok

1	2	3	4
4	Pelatihan Pengelolaan Dana Desa Mandiri Bagi Kepala Desa Se-Kab. Inhil. (BPMPD, 2012) 1.	1. Kebijakan Umum Pemerintah Kab. Inhil 2. Penyusunan Perencanaan Keg. Program Desa Mandiri 3. Penyusunan Administrasi Pencairan Keuangan Program Desa Mandiri 4. Penyusunan laporan realisasi fisik dan keuangan serta pertanggungjawaban Program Desa Mandiri	Fasilitator Pemkab Inhil, Team Leader Pendamping Desa Mandiri Kab. Inhil. Metode : 1. Ceramah 2. Tanya Jawab 3. Simulasi 4. Curah pendapat 5. Kerja (Penugasan perorangan) 6. Kerja Kelompok 7. Diskusi Kelompok
5	Pelatihan Perencanaan Pembangunan Desa (Bappeda, 2012)	1. Konsep pelaksanaan partisipatif 2. Sistem perencanaan pembangunan Nasional 3. Penyusunan Perencanaan Pembangunan Desa 4. Peran Pemerintah Desa, Badan Permusyawaratan Desa (BPD), Lembaga Kemasyarakatan Desa (LKD), Kader Pemberdayaan Masyarakat (KPM) dan Masyarakat Dalam Perencanaan Pembangunan 5. Metode dan Teknik Pengkajian Keadaan Desa dalam PPD	Fasilitator Pemkab Inhil, Profesional, Akademisi. Metode : 1. Ceramah 2. Tanya Jawab 3. Curah pendapat 4. Diskusi Kelompok
6	Pelatihan Pelaporan Penyelenggaraan Pemerintahan Desa. (Bag. Pemerintahan, 2012)	1. Materi laporan Penyelenggaraan Pemerintahan Desa (LPPD) 2. Materi Laporan Pertanggungjawaban (LKPJ)	Fasilitator Pemkab Inhil. Metode : 1. Ceramah 2. Tanya Jawab 3. Diskusi Kelompok

Sumber : BPMPD, Bappeda, Bag. Pemerintahan Setda Kab. Inhil Tahun 2013

KUESIONER PENELITIAN

PENGARUH DIKLAT DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KEPALA DESA KABUPATEN INDRAGIRI HILIR

Assalamu'alikum Wr. Br

Mudah-mudahan Bapak berada dalam lindungan Allah SWT. Amin.

Kuesioner penelitian ini merupakan salah satu cara untuk memperoleh data *empiric* berkaitan dengan rencana penelitian yang akan dilakukan kepada Kepala Desa Se-Kabupaten Indragiri Hilir. Data sebagaimana dimaksud dipergunakan sebagai bahan dalam menyelesaikan Tesis "*Andersen*" pada Program Studi Manajemen Strata Dua (S2), Program Magister Sains Manajemen (M.Si) Program Pascasarjana Universitas Terbuka, Tahun Akademik 2012/2003.

Sehubungan dengan hal tersebut diatas, dimohon kepada Bapak berkenan memberikan jawaban sesuai kondisi sebenar-benarnya. Jawaban yang diberikan tidak ada jawaban benar atau salah dan sama sekali tidak mempengaruhi kinerja Bapak.

Demikian disampaikan, atas kerkenannya diucapkan terima kasih.

RESPONDEN

1. Jenis Kelamin : Laki-laki Perempuan
2. Umur, antara : 20 - 30 Tahun, 31 - 40 Tahun
: 41 - 50 Tahun, 51 Tahun Lebih
3. Pendidikan : SMP SMU, DIII, S1
4. Masa Kerja : 1 -2 Tahun, 2 - 3 Tahun
: 3 - 4 Tahun, > 4 Tahun Lebih

PETUNJUK PENGISIAN :

- A. Jawaban kuesioner penelitian, sama sekali tidak berpengaruh terhadap kinerja Bapak.
- B. Setiap pertanyaan mempunyai 5 pilihan jawaban yaitu : SB, B, KB, TB, dan STB.
- C. Berilah tanda silang (X) pada salah satu kolom jawaban, sesuai kondisi yang dialami.
- D. Singkatan-singkatan : SB : Sangat Baik , Skor = 5
 B : Baik , Skor = 4
 KB : Kurang Baik , Skor = 3
 TB : Tidak Baik, Skor = 2
 STB : Sangat Tidak Baik , Skor = 1

Tabel 1. Variabel Diklat.

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		SB	B	KB	TB	STB
1.	Memahami dan mampu melaksanakan tugas dan fungsi organisasi					
2.	Membangun dan mengembangkan pola pikir kerja bawahan					
3.	Membantu meningkatkan efesiensi, efektivitas, produktivitas dan kualitas kerja bawahan					
4.	Memiliki keterampilan dalam menggunakan/mengoperasikan semua alat kerja yang tersedia					
5.	Senantiasa menunjukkan kepatuhan terhadap norma agama dan adat istiadat masyarakat serta ketentuan dan peraturan yang berlaku					
6.	Selalu menerima dan memberikan pelayanan sesuai tugas dan fungsi					

Tabel 2. Variabel Lingkungan Kerja.

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		SB	B	KB	TB	STB
1.	Lokasi bangunan dan akses transportasi mendukung terselenggaranya pelayanan yang baik kepada masyarakat					
2.	Kapasitas ruangan masing-masing unit kerja sesuai jumlah karyawan/pegawai					
3.	Tersedianya ruang tunggu yang layak bagi masyarakat yang memiliki kepentingan di kantor desa					
4.	Kondisi kantor bersih dan tertata rapi					
5.	Fasilitas kerja dan fasilitas kegiatan rapat yang memadai					
6.	Tersedia sarana dan prasarana yang baik untuk beribadah					
7.	Tersedia anggaran yang memadai untuk operasional kantor desa					
8.	Unit kerja terkait selalu memberikan dukungan atas penyelenggaraan fungsi penyelenggaraan pembangunan desa					
9.	Bawahan selalu memberikan dukungan atas penyelenggaraan fungsi organisasi perangkat desa					
10.	Umumnya masyarakat memberikan dukungan atas penyelenggaraan fungsi pemerintahan desa					

Tabel 3. Variabel Kinerja.

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		SB	B	KB	TB	STB
1.	Melaksanakan fungsi dan wewenang berdasarkan peraturan dan ketentuan yang berlaku					
2.	Melaksanakan dan bertanggungjawab mengendalikan dan mengawasi bawahan					
3.	Melaksanakan pengoordinasian pelaksanaan program/kegiatan desa					
4.	Tepat waktu dalam menyampaikan laporan pertanggungjawaban pelaksanaan kegiatan desa					
5.	Memberdayakan seluruh karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan					
6.	Efisien terhadap penggunaan anggaran					
7.	Melaksanakan tugas atas dasar fungsi dan tanggungjawab					
8.	Bertanggungjawab dan tidak melimpahkan kesalahan pada orang lain					
9.	Menguasai bidang tugas pokok dan fungsi					