

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Bahwa sesuai dengan pelaksanaan Undang Undang nomor 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan di Daerah dan Undang Undang Nomor 33 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan daerah telah membawa konsekwensi pada semakin besarnya peranan daerah dalam sector publik. Pembagian kewenangan sebagaimana diatur dalam undang undang No.32 tahun 2004 telah dituangkan dalam bentuk pembagian urusan melalui peraturan Pemerintah nomor 25 tahun 2000 menunjukkan semakin meningkatnya prosentase urusan yang berkaitan dengan sektor pemerintahan yang dialihkan kepada daerah. Dengan besarnya urusan yang dialihkan kepada daerah, diharapkan bahwa penyelenggaraan pelayanan umum kepada masyarakat akan semakin meningkat. Oleh karena itu diperlukan suatu kondisi organisasi yang mantap untuk dapat mewujudkannya.

Kemudian globalisasi mau tidak mau, siap tidak siap, harus dihadapi. Dengan ciri persaingan, penuh tantangan. sekaligus dapat dijadikan peluang. Situasi ini menyebabkan para pelaku bisnis harus secara ketat menerapkan strateginya terutama dititikberatkan pada kinerja sumber daya manusia.

Suatu Organisasi Pemerintah dalam merealisasikan tugas, pokok dan fungsi serta tujuannya sangat tergantung pada sumber daya manusia (SDM) atau disebut sumber daya insani. Sumber daya manusia yang cakap dalam menjalankan tugas kedinasan sangat dibutuhkan. Pegawai Negeri Sipil sebagai abdi negara dan sekaligus abdi masyarakat khususnya di Kantor Kecamatan Semarang Utara Pemkot Semarang

Namun kondisi ada di Kantor Kecamatan Semarang Utara Pemkot Semarang, terdapat adanya keluhan-keluhan pelayanan pada masyarakat, kecepatan dalam pelayanan serta kurang empathy pada masyarakat . Selain itu juga nampak dalam hal program pembangunan dengan relisasi kurang optimal (tabel 1), pegawai kurang adaptif dengan kebijakan-kebijakan yang baru (Humas , 2009). Kondisi tersebut menunjukkan adanya indikasi tidak optimalnya kinerja sumber daya manusia di Kantor Kecamatan Semarang Utara Pemkot Semarang.

Mengingat pentingnya peningkatan kinerja dalam mewujudkan pelaksanaan Undang Undang nomor 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan di Daerah, yang membawa konsekwensi pada semakin besarnya peranan daerah dalam sektor public yang memuaskan perlu dilakukan kajian tentang peningkatan kinerja. Pegawai di kecamatan Semarang Utara.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah “ *Bagaimana model pengembangan peningkatan kinerja sumber daya manusia* ”

1.3. Tujuan Penelitian

1. Menganalisis pengaruh orientasi pengawasan aktivitas terhadap orientasi pembelajaran
2. Menganalisis pengaruh orientasi pengawasan hasil akhir terhadap orientasi pembelajaran

3. Menganalisis pengaruh orientasi pengawasan aktivitas terhadap kinerja pegawai
4. Menganalisis pengaruh orientasi belajar terhadap kinerja pegawai
5. Menganalisis pengaruh orientasi pengawasan hasil akhir terhadap kinerja pegawai

1.4. Manfaat Penelitian

a. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan acuan atau referensi bagi upaya penyempurnaan program orientasi pengawasan sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.

b. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan sebagai masukan atau pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya berkaitan dengan factor-faktor yang mempengaruhi orientasi pembelajaran dan pengaruhnya kinerja karyawan

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Kinerja Sumber Daya Manusia

Menurut manajemen sumber daya manusia kinerja merupakan hasil yang telah dicapai dari yang telah dilakukan, dikerjakan seseorang dalam melaksanakan kerja atau tugas. Sedangkan menurut Byars (1984) kinerja diartikan sebagai hasil dari usaha seseorang yang dicapai dengan adanya kemampuan dan perbuatan dalam situasi tertentu. Jadi prestasi kerja merupakan hasil keterkaitan antara usaha, kemampuan dan persepsi tugas. Usaha merupakan hasil motivasi yang menunjukkan jumlah energi (fisik atau mental) yang digunakan oleh individu dalam menjalankan suatu tugas. Sedangkan kemampuan merupakan karakteristik individu yang digunakan dalam menjalankan suatu pekerjaan. Kemampuan biasanya tidak dapat dipengaruhi secara langsung dalam jangka pendek. Persepsi tugas merupakan petunjuk dimana individu percaya bahwa mereka dapat mewujudkan usaha-usaha mereka dalam pekerjaan. Pendapat lain kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pekerja dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan, (Robbins, 2001).

2.2. Orientasi Belajar

Sejauh ini bukti empiris menyatakan bahwa orientasi pembelajaran mampu mendorong karyawan untuk lebih bekerja keras, karena dengan demikian mereka bisa menikmati pekerjaan yang dilakukan sehingga kinerja yang dicapainya akan tinggi. (Kumar, 1994). Oleh karena itu disimpulkan karyawan yang mengalami pembelajaran lebih cenderung lebih mudah beradaptasi dalam merespon situasi, serta mampu untuk meningkatkan kinerja.

2.3. Orientasi Pengawasan

Pengawasan merupakan aktivitas untuk menemukan, mengoreksi penyimpangan-penyimpangan penting dalam hasil yang dicapai dari aktifitas-aktifitas yang direncanakan (George Tery, 1990). Kata-kata evaluasi kerap kali mengandung arti yang tidak enak, karena seolah-olah menimbulkan ancaman terhadap kebebasan dan otonomi pribadi orang.. Namun evaluasi adalah sangat perlu dalam suatu organisasi.

Berbagai jenis orientasi pengawasan menurut Kohli .A.J (1998) mencakup pengawasan hasil akhir dan pengawasan aktivitas

1.3.1. Orientasi Pengawasan Hasil Akhir

1.3.2. Pengawasan pada hasil akhir berakar dari konsep out put atau pengawasan aoutcome (Anderson, 1987). Melalui pengawasan hasil akhir, supervisor lebih memperhatikan sasaran hasil akhir yang telah dicapai oleh karyawan, peningkatan dalam usaha serta dengan pengawasan tersebut akan memberikan umpan balik.

2.3.2. Orientasi Pengawasan Aktivitas

Orientasi pengawasan aktivitas lebih terfokus pada kegiatan rutin yang sudah berjalan pada mekanisme yang ada, seperti pembuatan laporan kunjungan secara periodic, mengadakan sejumlah kunjungan selama satu minggu, memelihara hubungan atau interaksi dengan klien serta menata anggaran yang ada. Orientasi pengawasan aktivitas ini melihat dan memonitor bagaimana karyawan bekerja secara rutin dalam kesehariannya (Merchan, 1985).

2.3.3. Orientasi Pengawasan Kemampuan

Orientasi pengawasan pada kemampuan, lebih mengedepankan pengembangan ketrampilan dan mendorong secara kualitas perilaku karyawan seperti ketrampilan dalam negoisasi, pemahaman komunikasi serta cakap dalam melakukan presentasi.

2.4. Hubungan orientasi pengawasan dengan Orientasi belajar

Berbagai jenis orientasi pengawasan menurut Kohli .A.J (1998) mencakup pengawasan hasil akhir dan pengawasan aktivitas, kemampuan. Pegawai yang melakukan pembelajaran lebih mengerti dan memahami tentang bagaimana bekerja dengan baik serta mendorong mereka untuk memiliki daya saing (Sujan, 1986).

2.5. Hubungan orientasi belajar dengan kinerja pegawai

Bukti empiris menyatakan bahwa orientasi pembelajaran mampu mendorong karyawan untuk lebih bekerja keras, karena dengan demikian mereka bisa menikmati pekerjaan yang dilakukan sehingga kinerja yang dicapainya akan tinggi. (Kumar, 1994). Oleh karena itu disimpulkan karyawan yang mengalami pembelajaran lebih cenderung lebih mudah beradaptasi dalam merespon situasi, serta mampu untuk meningkatkan kinerja.

2.6. Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian yang berkaitan dengan studi ini, nampak pada table berikut ini :

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

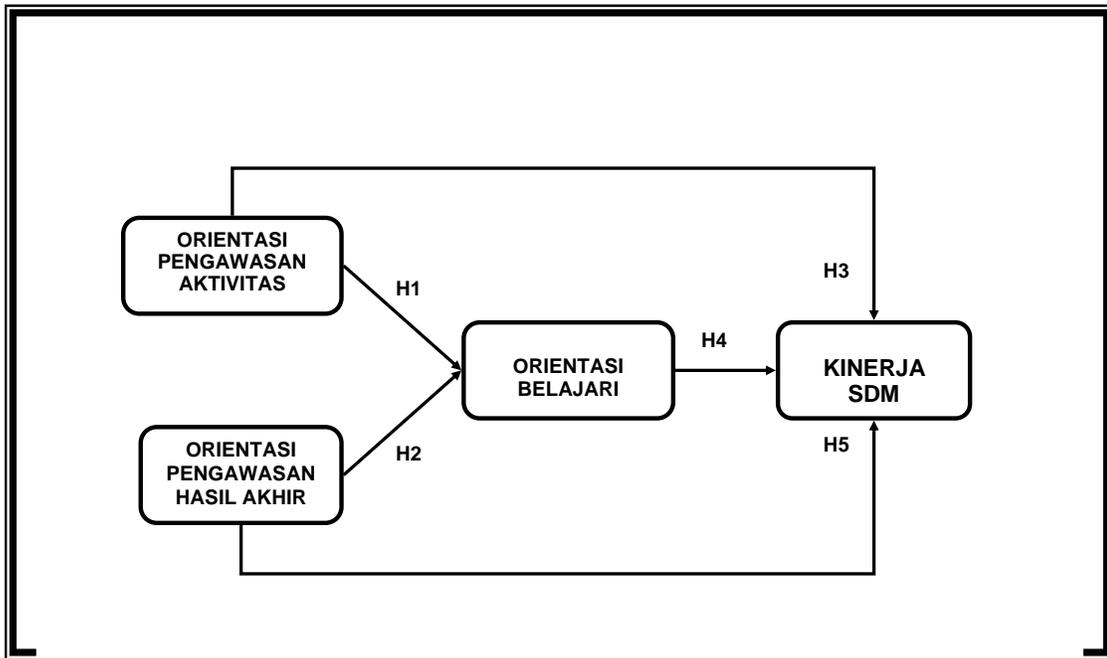
No	Peneliti	Hasil
1	Kohly K.Ajay (1998)	Bahwa variabel independen pengawasan orientasi hasil akhir, pengawasan aktivitas dan pengawasan kemampuan mempunyai pengaruh pada orientasi pembelajaran sebagai variable independent . Kemudian orientasi pembelajaran sebagai variable independen mempunyai pengaruh pada kinerja karyawan yang merupakan variable dependen.
2	Yulianto (2002)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengawasan orientasi hasil akhir, pengawasan aktivitas dan pengawasan kemampuan yang merupakan variable independen mempunyai pengaruh pada variable dependen yakni kinerja karyawan

2.7.Kerangka Pemikiran Teoritik

Hasil studi menunjukkan bahwa orientasi pembelajaran cenderung lebih mudah untuk beradaptasi dalam merespon situasi yang dihadapi serta mampu meningkatkan kinerja Hasil studi Sujan, Weitz dan Kumar (1994) Pembelajaran

merupakan hal yang mutlak karena dikenal sebagai sumber keunggulan kompetitif yang penting dalam jangka pendek dan jangka panjang.

Gambar 2.1 : Kerangka Pemikiran Teoritik



St

2.7. Hipotesis

1. H1 : Ada pengaruh orientasi pengawasan aktivitas terhadap orientasi pembelajaran.

2. H2 : Ada pengaruh orientasi pengawasan hasil akhir terhadap orientasi pembelajaran
3. H3 : Ada pengaruh orientasi pengawasan aktivitas terhadap kinerja sumber daya manusia
4. H4 : Ada pengaruh orientasi belajar terhadap kinerja sumber daya manusia
5. H5 : Ada pengaruh orientasi pengawasan hasil akhir terhadap kinerja sumber daya manusia

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Jenis dan Lokasi Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian penjelasan (*Explanatory research*). Masri Singarimbun (1992) mengatakan bahwa penelitian yang bersifat *Explanatory* atau penjelasan adalah penelitian yang menyoroti pengaruh antar variabel-variabel penentu serta menguji hipotesis yang diajukan, dimana uraiannya mengandung deskripsi akan tetapi terfokus pada hubungan variabel. Tempat penelitian ini adalah karyawan di Kecamatan Semarang Utara Pemkot Semarang.

3.2. Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan kantor Kecamatan Semarang Utara Pemkot Semarang yang berjumlah 105 orang. Mengingat terbatas jumlah populasi, maka pengambilan sampel dengan menggunakan metode sensus artinya jumlah sampel sama dengan populasi yakni 105 responden.

3.3. Jenis Data dan Metode Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan beberapa jenis data. Jenis – jenis data dan metode pengumpulannya adalah sebagai berikut :

1. Data Primer
2. Data Sekunder

3.4. Variabel dan Indikator

Penelitian yang dilakukan terdiri atas variabel, yaitu variabel dependen , intervening variabel independen. variabel independen mencakup orientasi pengawasan hasil akhir dan orientasi pengawasan aktivitas. Sedangkan variabel intervening adalah orientasi belajar dan dependen adalah kinerja pegawai.

3.5.Teknik Analisis

3.5.1.Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif dalam penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui persepsi variabel orientasi belajar , pengawasan aktivitas, pengawasan hasil akhir dan kinerja karyawan. Sedangkan pengukuran menggunakan rentang skala. Penentuan kecenderungan tersebut adalah sebagai berikut (Kuncoro, 2003) :

Nilai Maksimum : 5

Nilai Minimum : 1

Rentang skala : $(5-1)/5 = 0,8$

3.5.2 .Analisis Kuantitatif

Metode analisis data kuantitatif digunakan untuk menganalisis data yang diperoleh dari angka-angka, karena pengolahan data menggunakan statistik maka data tersebut harus diklasifikasi dalam kategori tertentu untuk mempermudah dalam menganalisis. Proses analisis data kuantitatif ini dilakukan dengan menggunakan analisis sebagai berikut :

1. Uji Validitas dan Reliabilitas

a. Uji Validitas

b. Uji Reliabilitas

2. Uji Asumsi Klasik

Penggunaan model regresi linier berganda mempergunakan asumsi bebas dari kolinearitas, heterokedastisitas dan autokorelasi, dimana :

1. Multikolinearitas, bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas.
2. Uji Heterokedastisitas
Pengujian ada tidaknya gejala heterokedastisitas memakai uji park (Gujarati, 1995).
2. Autokorelasi, artinya asumsi ini menginginkan model yang digunakan secara tepat menggambarkan rata-rata variabel tergantung dalam setiap observasi.

3. Pengujian Hipotesis

Untuk menganalisis data (agar sesuai dengan tujuan penelitian ini) maka data dianalisis secara kualitatif untuk menjelaskan (mendeskripsikan) hubungan antara data yang diperoleh dengan telaah pustaka yang digunakan melalui uraian-uraian yang sistematis dan secara kuantitatif artinya memakai uji statistik. Adapun persgujian hipotesis pada studi ini adalah sebagai berikut :

a. Persamaan Regresi

b. Uji t

