

**ANALISIS PELAKSANAAN PENGEMBANGAN SUMBER  
DAYA MANUSIA PADA KANTOR DINAS  
KEPARIWISATAAN KABUPATEN  
KEPULAUAN SELAYAR**

**TESIS**

**ARINI HANDAYANI**

**NIM : 4618103018**



**Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan  
Guna Memperoleh Gelar Magister**

**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI PUBLIK  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS BOSOWA MAKASSAR  
2020**

## HALAMAN PENGESAHAN

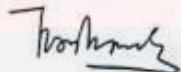
Judul : Analisis Pelaksanaan Pengembangan Sumber  
Daya Manusia Pada Kantor Dinas  
Kepariwisataan Kabupaten Kepulauan  
Selayar

Nama : Arini Handayani  
Nim : 4618103018  
Program Studi : Ilmu Administrasi Publik

Menyetujui :

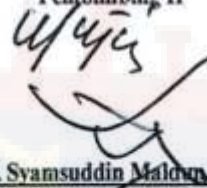
Komisi Pembimbing

Pembimbing I



Prof. Dr. H. Husain Hamka, M.Si.

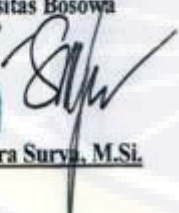
Pembimbing II



Dr. Syamsuddin Mardani, M.Pd

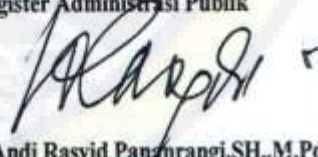
Mengetahui:

Direktur Program Pascasarjana  
Universitas Bosowa



Prof. Dr. Ir. Batara Surya, M.Si.

Ketua Program Studi  
Magister Administrasi Publik



Prof. Dr. Andi Rasvid Pananrangi, SH., M.Pd

## HALAMAN PENERIMAAN

Pada hari/ tanggal : Kamis / 5 Maret 2020

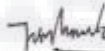
Tesis atas nama : Arini Handayani

Nim : 4618103018

Telah Diterima oleh Panitia Ujian Tesis Program Pasca Sarjana untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Magister pada Program Studi Ilmu Administrasi Publik.

### Panitia Ujian Tesis

Ketua : Prof. Dr. H. Husain Hamka, M.Si.

  
(.....)

Sekretaris : Dr.Syamsuddin Maldun, M.Pd.

  
(.....)

Penguji :1. Prof. Dr. H. Imran Ismail, M.S.

  
(.....)

2. Dr.H. Zainuddin Mustapa,Drs.,S.Psi.,M.Si

  
(.....)

Makassar,

2020



Direktur

Prof. Dr. Ir. Batara Surya, S.T., M.Si.

NIDN: 0913017402

### PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah Tesis ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah Tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia Tesis (MAGISTER) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No.20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Makassar, 2020  
Mahasiswa,

  
Arini Handayani

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP PENULIS

Nama : Arini Handayani  
NIM : 4618103018  
Program Studi : Administrasi Publik  
Tempat Tanggal Lahir : Makassar, 5 September 1991  
Riwayat Pendidikan : - Lulus SD di Selayar tahun 2003  
- Lulus SMP di Selayar tahun 2006  
- Lulus SMK di Selayar tahun 2009  
- Lulus S1 di Universitas Muslim Indonesia  
Makassar tahun 2013  
Riwayat Pekerjaan : - Sejak Tahun 2015 sebagai PNS di Pemkab  
Kepulauan Selayar

**BOSOWA**



## ABSTRAK

ARINI HANDAYANI. Pascasarjana Universitas Bosowa Makassar, Analisis Pelaksanaan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pada Kantor Dinas Kepariwisata Kabupaten Kepulauan Selayar. Dibimbing oleh H. Husain Hamka dan Syamsuddin Maldun.

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan membuktikan secara empiris: 1) Apakah pendidikan dan latihan berpengaruh secara positif terhadap pengembangan SDM pada Dinas Kepariwisata Kabupaten Kepulauan Selayar?; 2) Apakah motivasi kerja berpengaruh secara positif terhadap pengembangan SDM pada Dinas Kepariwisata Kabupaten Kepulauan Selayar?; 3) Apakah kepemimpinan berpengaruh secara positif terhadap pengembangan SDM pada Dinas Kepariwisata Kabupaten Kepulauan Selayar?; 4) Apakah lingkungan kerja berpengaruh secara positif terhadap pengembangan SDM pada Dinas Kepariwisata Kabupaten Kepulauan Selayar?; 5) Faktor apakah yang paling dominan berpengaruh terhadap pengembangan SDM pada Dinas Kepariwisata Kabupaten Kepulauan Selayar?.

Hipotesis dalam penelitian ini yaitu: 1) Diduga bahwa faktor Pendidikan dan latihan, Motivasi kerja, Kepemimpinan, dan lingkungan kerja berpengaruh secara positif terhadap pengembangan SDM pada Dinas Kepariwisata Kabupaten Kepulauan Selayar; 2) Diduga bahwa faktor pendidikan dan latihan yang paling dominan berpengaruh terhadap pengembangan SDM pada Dinas kepariwisataan Kabupaten Kepulauan Selayar.

Jenis penelitian ini adalah kuantitatif deskriptif, populasi dan sampel dalam penelitian berjumlah 50 pegawai. Penentuan sampel menggunakan teori slavin, penelitian ini dianalisis melalui *Analisis regresi Linear berganda* dengan bantuan *software SPSS 23*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa 1) Pendidikan dan latihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan SDM pada Dinas Kepariwisata Kabupaten Kepulauan Selayar, 2) Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan SDM pada Dinas Kepariwisata Kabupaten Kepulauan Selayar, 3) Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan SDM pada Dinas Kepariwisata Kabupaten Kepulauan Selayar, 4) Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan SDM pada Dinas Kepariwisata Kabupaten Kepulauan Selayar..

**Kata Kunci : Pendidikan dan pelatihan, lingkungan, motivasi, kepemimpinan**

## **ABSTRACT**

*ARINI HANDAYANI. Analysis of the Development of Human Resources Implementation in Department of Tourism in Selayar Regency. This study aims to test and prove empirically: 1) Does education and training have a positive effect on the development of human resources at the Selayar Islands District Tourism Office ?; 2) Does work motivation have a positive effect on the development of HR in the Selayar Islands District Tourism Office ?; 3) Does the leadership have a positive influence on the development of human resources at the Selayar Islands District Tourism Office ?; 4) Does the work environment positively influence the development of HR in the Selayar Islands Regency Tourism Office ?, 5) What is the most dominant factor influencing the development of HR in the Selayar Islands Regency Tourism Office?.*

*The hypotheses in this study are: 1) It is suspected that the factors of education and training, work motivation, leadership, and work environment have a positive effect on the development of human resources at the Tourism Office of the Selayar Islands Regency; 2) It is suspected that the most dominant factor of education and training influences the development of HR in the Selayar Islands Regency tourism office.*

*This type of research is descriptive quantitative, population and the sample in the study amounted to 50 employees. Determination of the sample using the slavin theory, this study was analyzed through multiple linear regression analysis with the help of SPSS 23 software.*

*The results showed that 1) Education and training had a positive and significant effect on HR development in the Selayar Islands District Tourism Office, 2) The work environment had a positive and significant effect on HR development in the Selayar Islands District Tourism Office, 3) Work motivation had a positive and significant effect on development HR in the Selayar Islands Regency Tourism Office, 4) Leadership has a positive and significant effect on the development of HR in the Selayar Islands District Tourism Office.*

**Keywords : Education and training, environment, motivation, leadership**

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan hidayah, taufik, dan rahmat-Nya, **sehingga penulis dapat menyajikan Tesis yang berjudul** "Analisis Pelaksanaan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pada Kantor Dinas Kepariwisata Kabupaten Kepulauan Selayar" dapat terselesaikan tepat waktu.

**Sangat disadari bahwa dengan kekurangan dan keterbatasan yang dimiliki penulis, walaupun telah dikerahkan segala kemampuan untuk lebih teliti, tetapi masih dirasakan banyak kekurangan, oleh karena itu penulis mengharapkan saran yang membangun, agar tulisan ini bermanfaat bagi yang membutuhkan.**

Penulis menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Rektor Universitas Bosowa Prof. Dr. Ir. H M Saleh Pallu, M.Eng, yang telah memberikan fasilitas kepada kami untuk menyelesaikan tesis ini sampai dapat dipertahankan didepan dewan penguji.
2. Direktur Program Pasca Sarjana Prof.Dr.Ir.Batara Surya, M.Si.dan Ketua Program Studi Magister Administrasi Publik Prof.Dr.Andi Rasyid Pananrangi,SH.,M.Pd. yang selama ini telah memberikan motivasi dalam menyelesaikan tesis ini.
3. Ketua Komisi Pembimbing Prof.Dr.H.Husain Hamka, M.Si.. dan anggota Komisi Pembimbing Dr. Syamsuddin Maldun, M. Pd. yang selalu memberikan dorongan dan koreksi-koreksi sehingga Tesis ini dapat diselesaikan dengan baik.



4. Seluruh Dosen Program Pasca Sarjana Universitas Bosowa Makassar yang selama ini telah mentransfer ilmunya dalam proses perkuliahan.
5. Seluruh informan, yang tidak dapat disebutkan satu per satu, yang telah memberikan informasinya di lokasi penelitian.

Sangat disadari bahwa dengan kekurangan dan keterbatasan yang dimiliki penulis, walaupun telah dikerahkan segala kemampuan untuk lebih teliti, tetapi masih dirasakan banyak kekurangan, oleh karena itu penulis mengharapkan saran yang membangun, agar tulisan ini bermanfaat bagi yang membutuhkan.

**Makassar,  
Peneliti,**

**2020**

**Arini Handayani**

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
HALAMAN PENERIMAAN .....	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS .....	iv
DAFTAR RIWAYAT HIDUP PENULIS .....	v
ABSTRAK .....	vi
<i>ABSTRACT</i> .....	vii
KATA PENGANTAR .....	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR .....	xi
DAFTAR LAMPIRAN .....	xii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	12
C. Tujuan Penelitian.....	14
D. Manfaat Penelitian .....	15
<b>BAB II KAJIAN TEORI DAN KERANGKA PIKIR</b>	
A. Konsep Pengembangan Sumber Daya Manusia .....	16
B. Pelaksanaan Pengembangan SDM .....	23
C. Konsep Pendidikan dan Pelatihan .....	30
D. Motivasi Kerja .....	37
E. Kepemimpinan .....	49
F. Lingkungan Kerja/Sarana Prasarana .....	53
G. Penelitian Terdahulu .....	57
H. Kerangka Pikir .....	59
I. Hipotesis Penelitian .....	60
J. Definisi Operasional Variabel .....	61

### **BAB III METODE PENELITIAN**

A. Waktu dan Lokasi Penelitian .....	64
B. Jenis Penelitian .....	64
C. Populasi, Sampel dan Teknik Sampel .....	65
D. Teknik Pengumpulan Data .....	66
E. Teknik Pengolahan Data dan Analisis Data Statistik .....	67

### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

A. Deskripsi Data .....	69
B. Pembahasan Hasil Penelitian .....	77
C. Deskripsi Variabel Penelitian .....	80
D. Analisis Uji Instrumen Penelitian .....	99
E. Pengujian Hipotesis .....	107

### **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

A. Kesimpulan .....	113
B. Saran .....	114

<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>116</b>
-----------------------------	------------

### **LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

No. Tabel	Judul Gambar	Halaman
Tabel 4.1	Klasifikasi Pegawai Menurut Jabatan .....	72
Tabel 4.2	Klasifikasi Pegawai Menurut Pendidikan .....	72
Tabel 4.3	Klasifikasi Pegawai Menurut Golongan .....	73
Tabel 4.4	Distribusi Penyebaran Kuesioner .....	77
Tabel 4.5	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	78
Tabel 4.6	Karakteristik Responden Berdasarkan Umur .....	78
Tabel 4.7	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan .....	79
Tabel 4.8	Karakteristik Responden Berdasarkan Status .....	79
Tabel 4.9	Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja .....	80
Tabel 4.10	Persepsi Responden Terhadap Variabel Pendidikan .....	81
Tabel 4.11	Persepsi Responden Terhadap Variabel Lingkungan kerja .....	86
Tabel 4.12	Distribusi Persepsi Jawaban Responden Terhadap Variabel Motivasi kerja .....	91
Tabel 4.13	Distribusi Persepsi Jawaban Responden Terhadap Variabel Kepemimpinan .....	94
Tabel 4.14	Distribusi Persepsi Jawaban Responden Terhadap Variabel Pengembangan SDM .....	97
Tabel 4.15	Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian .....	100
Tabel 4.16	Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian .....	101
Tabel 4.17	Hasil Pengujian Multikolinearitas .....	102
Tabel 4.18	Hasil Analisis Regresi Linear Berganda .....	105
Tabel 4.19	Hasil Pengujian Hipotesis Secara Simultan .....	110
Tabel 4.20	Hasil Pengujian Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) .....	111
Tabel 4.21	Hasil Analisis Regresi Linear Secara Parsial .....	112

## DAFTAR GAMBAR

No. Gambar	Judul Gambar	Halaman
2.1	Skema Kerangka Pikir .....	60
4.1	Struktur Organisasi Dinas Kepariwisataaan Kabupaten Kepulauan Selayar .....	70
4.2	Grafik Scatterplot Penelitian .....	103
4.3	Grafik <i>Normal Probability Plot</i> Penelitian .....	104

UNIVERSITAS

**BOSOWA**



## DAFTAR LAMPIRAN

1. Kuesioner Penelitian
2. Karakteristik Responden
3. Distribusi Mean Item Kuesioner
4. Distribusi Frekuensi Jawaban Responden
5. Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi
6. Hasil Uji Validitas Variabel Disiplin
7. Hasil Uji Validitas Variabel Kompetensi
8. Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Pegawai
9. Hasil Uji Reliabilitas Variabel Independen Dependen
10. Hasil Uji Multikolinearitas
11. Hasil Uji Heterokedastisitas
12. Hasil Uji Normalitas
13. Hasil Pengujian Secara Parsial (Uji t)

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Pembangunan manusia seutuhnya merupakan cita-cita bangsa. Sumber Daya manusia (SDM) adalah sebagai modal dasar pembangunan yang terdiri atas dimensi kuantitatif yaitu jumlah dan struktur penduduk, serta dimensi kualitatif yaitu mutu hidup penduduk. Selain itu SDM juga merupakan kunci keberhasilan dalam menyelenggarakan suatu pembangunan guna memperlancar pencapaian sasaran pembangunan nasional antara lain kualitas manusia dan masyarakat Indonesia serta disiplin nasional yang merupakan perwujudan kepatuhan kepada hukum Negara dan norma-norma yang berlaku dalam masyarakat.

Negara dikatakan maju antara lain bila semakin tinggi tingkat pendidikan masyarakat, semakin tinggi tingkat kesehatan penduduk seperti misalnya tercermin dalam tingginya usia harapan hidup, serta semakin tinggi pendapatan penduduk dan semakin merata pendistribusiannya. Hal ini saling berkaitan, semakin tinggi tingkat pendapatan suatu keluarga, semakin mampu pula keluarga tersebut meningkatkan pendidikan anggota keluarganya serta menjaga kesehatannya. Disamping itu, dengan semakin tingginya tingkat pendidikan dan kesehatan, semakin tinggi pula produktifitas dan kemampuan untuk meningkatkan pendapatan. Selanjutnya bangsa dikatakan mandiri apabila bangsa tersebut mampu mewujudkan masyarakat yang berkehidupan layak, sejajar dan sederajat dengan bangsa lain dengan kekuatan sendiri. Dengan terpenuhinya beberapa persyaratan antara lain meningkatnya SSDM yang terlihat semakin

banyak tenaga profesional yang mampu memenuhi tuntutan kebutuhan dan kemajuan pembangunannya.

Oleh karenanya pembangunan SDM diarahkan pada tiga hal: (1) Potensi, inisiatif dan daya kreasi setiap warga dikembangkan sepenuhnya dalam batas-batas yang tidak merugikan kepentingan umum. (2) Pembangunan kesejahteraan rakyat harus senantiasa memperhatikan bahwa setiap warga Negara berhak atas taraf kesejahteraan yang layak serta berkewajiban ikut serta dalam upaya mewujudkan kemakmuran masyarakat. dan (3) Pemanfaatan, pengembangan dan penguasaan iptek dalam penyelenggaraan pembangunan harus dapat meningkatkan kesejahteraan dan nilai tambah bagi masyarakat.

Dengan demikian betapa pentingnya kualitas SDM, baik secara tenaga penggerak atau pelaku pembangunan maupun sebagai tujuan dan sasaran pembangunan nasional. SDM sebagai inti pembangunan merupakan salah satu input (factor) yang menentukan keberhasilan pembangunan, maupun sebagai output atau yang ingin dihasilkan dari proses pembangunan nasional tersebut.

Salah satu dari banyaknya persoalan pendidikan yang dihadapi bangsa Indonesia adalah rendahnya mutu pendidikan pada setiap jenjang dan suatu pendidikan, khususnya pendidikan dasar dan menengah, bila dibandingkan dengan Negara-negara lain. Dari hasil survey PERC (Political and Economic Risk Consultancy) yang bermarkas di Hongkong dan dipublikasikan oleh *The Jakarta Post*, edisi 3 September 2015, menunjukkan bahwa betapa rendahnya kualitas pendidikan kita saat ini dibandingkan dengan negara-negara lain (Mastuki, 2005, 63). Disamping itu menurut hasil survey dari 174 negara yang



dipublikasikan oleh UNDP (*United Nation Development Programme*), bahwa angka kualitas SDM atau Human Development Indeks (HDI) sangat memprihatinkan, Indonesia berada pada peringkat 102 (1992), 105 (1999) dan 109 (2000) serta 87 dari 157 negara dengan skor 0,53 (2018) lebih rendah satu tingkat di bawah Vietnam.

Pada dasarnya peningkatan mutu pendidikan sudah sejak lama dibicarakan oleh para pelaku pembangunan dibidang pendidikan, tetapi realitas dan bukti empirik yang kita lihat dilapangan telah menunjukkan bahwa mutu pendidikan di Indonesia masih dikatakan rendah. Karena itu dapat dikatakan bahwa sampai saat ini titik berat pembangunan pendidikan masih ditekankan pada upaya untuk peningkatan mutu.

Konsekuensi logis dari upaya peningkatan mutu pendidikan adalah perlunya peningkatan kualitas secara keseluruhan komponen system pendidikan, baik yang berupa SDM maupun berupa sumber daya material. Dalam upaya peningkatan mutu pendidikan, komponen pendidikan yang berupa SDM (SDM) mempunyai peranan yang sangat penting dalam pencapaian tujuan yang diinginkan. Oleh karena itu para pimpinan lembaga pendidikan perlu memberikan perhatian yang serius terhadap pengelolaan SDM yang terlibat di dalamnya, bukan hanya guru, kepala sekolah dan karyawan tetapi juga para siswa, wali siswa dan masyarakat. Karena hanya dengan kesiapan SDM-lah yang akan mampu membawa lembaga pendidikan tetap *susvive* dan bisa meningkatkan mutu pendidikan.

Pada dasarnya pengelolaan SDM disadari sepenuhnya mempunyai

pengaruh yang sangat besar dan dianggap sebagai kunci utama dalam meningkatkan mutu pendidikan. Hal ini dapat difahami dari kenyataan bahwa keseluruhan sumber daya yang terdapat dalam suatu organisasi, SDM merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal, perasaan keinginan, kemampuan, keterampilan, pengetahuan, dorongan rasa dan karsa. Potensi yang dimiliki SDM tersebut juga berpengaruh dalam mencapai tujuan organisasi, karena betapapun maju dan canggihnya teknologi, berkembangnya

informasi, tersedianya sarana dan prasarana yang memadai, namun tanpa SDM yang handal maka tujuan organisasi sulit akan dicapai. Dengan kata lain, komponen pendidikan berupa *Material Resources* tidak dapat berdaya guna tanpa adanya komponen yang berupa *Human Resources*.

Dengan demikian SDM sebagai komponen pendidikan yang dianggap menjadi kunci keberhasilan pendidikan harus dibina dan dikembangkan secara kontinew sehingga menjadi SDM yang berkualitas mampu melaksanakan fungsinya secara profesional. Karena SDM yang berkualitas dan profesional merupakan kebutuhan mutlak dalam upaya peningkatan mutu pendidikan. Tetapi bagaimana pengelola SDM agar manusia dapat memegang peranan utama dan optimal dalam mewujudkan pendidikan yang berkualitas, bukanlah masalah yang sederhana. ketidaksederhanaan ini dapat dilihat mencermati arti dari pengelolaan itu sendiri.

Pengelolaan SDM berarti penyiapan dan pelaksanaan suatu rencana yang terkoordinasi untuk menjamin bahwa SDM yang ada dapat dimanfaatkan dengan sebaik baiknya untuk mencapai tujuan organisasi, sehingga dapat dikatakan

bahwa pengelolaan SDM merupakan gerakan pengakuan terhadap pentingnya unsure manusia sebagai sumber daya yang profesional, yang perlu dikembangkan sedemikian rupa sehingga mampu memberikan kontribusi yang maksimal bagi organisasi dan bagi pengembangan kinerja. Sehingga secara sederhana dapat dipahami bahwa pengertian pengelolaan SDM adalah bagaimana pengelola manusia yang ada didalam organisasi agar potensi dan kemampuannya dapat berfungsi secara maksimal bagi pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Disinilah pentingnya kepala sekolah sebagai menejer pendidikan perlu menggali, menyalurkan, membina dan mengembangkan potensi dan kemampuan yang dimiliki tenaga pendidik maupaun tenaga kependidikan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Disamping itu, menejer diharapkan, mampu menunjukkan efektifitasnya dalam mengelola SDM, terutama masalah kepegawaian dan hubungan antar pegawai.

Walaupun secara konsep dikatakan SDM merupakan kunci keberhasilan pendidikan, namun dalam kenyataannya mereka kurang mendapat perhatian dari para menejer pendidikan. Rapat kerja, seminar, loka karya dan diskusi tentang pendidikan sebagian besar hanya membahas kurikulum saja terutama profesi belajar mengajar, tetapi sebagaimana caranya belajar mengajar dapat dilaksanakan oleh pelaksana pendidikan dengan baik tidak dapat mendapat perhatian. Hal yang dapat difahami dari kenyataan yang ada dilapangan bahwa masih banyaknya para menejer pendidikan yang masih mengabaikan aspek aspek pengelolaan SDM.

Kurangnya perhatian para manajer pendidikan terhadap aspek pengelolaan SDM dapat dilihat dari system perencanaan SDM, system rekrutmen, seleksi dan penempatan, pelatihan dan pengembangan, maupun system kompensasi dan evaluasi SDM yang kurang tepat, sehingga mengakibatkan tidak sesuainya pekerjaan yang diberikan dengan disiplin ilmu yang dimiliki.

Disamping itu, masalah yang sering muncul dalam pengelolaan SDM adalah terjadinya kesenjangan kemampuan dan kecakapan para pelaksana pendidikan baik tenaga guru maupun non guru, dengan tuntutan efektifitas dan efisiensi kerja, kurangnya para pelaksanan pendidikan menjalani orientasi dan memperoleh pendidikan yang konperhensif, serta kurangnya para pelaksana pendidikan yang terlatih dibanding dengan percepatan pembaharuan dalam bidang pendidikan.

Pada persoalan tentang rendahnya mutu pendidikan yang terjadi di Negara ini , secara makro bila dibandingkan dengan Negara-Negara lain, ternyata hal tersebut terjadi di semua jenjang pendidikan, mulai dari Pendidikan Dasar, Menengah dan Perguruan Tinggi, baik, yang dikelola Depdiknas maupun Departemen Agama. Lebih memprihatinkan lagi isu yang berkembang di masyarakat bahwa mutu pendidikan yang dikelola Departemen Agama jauh di bawah mutu pendidikan yang di bawah naungan Depdiknas

Birokrasi Indonesia memasuki era yang baru setelah ditetapkannya UU No 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN). Dalam undang-undang ini, ASN merupakan suatu profesi yang didasarkan pada kompetensi dan

profesionalitas suatu jabatan. Oleh karena itu Badan Pendidikan dan Pelatihan (BPP) memiliki peran yang sangat penting untuk mewujudkan aparatur yang memiliki kemampuan.

Ada asumsi baru atas pengembangan kompetensi pegawai dimana pengembangan kompetensi ialah hak. Hak yang sejajar dengan hak-hak yang lainnya yaitu gaji, cuti dan perlindungan pegawai. Artinya, pegawai ASN bisa menuntut untuk mendapatkannya dan menjadi kewajiban bagi pemerintah untuk menyediakannya. Hal ini benar karena pegawai harus memiliki kompetensi dalam memberikan pelayanan publik. Pegawai dituntut bisa dan mampu bekerja secara profesional, bebas dari tekanan politik, serta bebas dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme.

Disinilah BPP mempunyai posisi dan peran yang penting walaupun pendidikan dan pelatihan bukanlah satu-satunya cara. Ada metode-metode lain yang bisa diterapkan untuk mengembangkan kompetensi pegawai. Undang-Undang ASN mengakomodasi seminar, kursus, dan penataran. Selain itu pengembangan kompetensi juga bisa dilakukan dengan cara pertukaran PNS dengan pegawai swasta atau praktik kerja di instansi lain dan pertukaran antara PNS dengan pegawai swasta dalam waktu maksimal satu tahun. Cara ini didasari pada banyaknya inovasi yang dilakukan di kalangan swasta. Manajemen publik juga banyak mengadopsi konsep-konsep manajemen bisnis. Konsep New Public Management dimana pemerintah mengadopsi model swasta dalam menyediakan barang-barang publik.

Pertukaran PNS dan pegawai swasta merupakan hal baru bagi BPP. Cara ini merubah sistem pendidikan dan pelatihan. Selama ini diklat dipengaruhi oleh tiga unsur yaitu peserta, penyelenggara, dan widyaiswara. Dengan dilaksanakannya pertukaran PNS dengan pegawai swasta akan menambah satu komponen diklat yaitu swasta. Perubahan ini tentu berpengaruh terhadap berbagai aspek seperti anggaran, kurikulum, keluaran, manfaat diklat dan sebagainya.

Selain perubahan metode diklat, kini kompetensi pegawai ASN menjadi syarat utama seseorang menduduki suatu jabatan. Artinya sebagai lembaga pemerintah yang bertanggung jawab dalam pengembangan kompetensi pegawai, BPP bisa memainkan peran yang lebih besar. Terkait dengan itu BPP harus mampu mewujudkan tiga kompetensi pegawai yang diwajibkan dalam UU ASN yaitu teknis, manajerial dan sosial kultural. Indikator tiap kompetensi secara jelas dijelaskan dalam UU ASN. Kompetensi teknis, misalnya diukur dari tingkat dan spesialisasi pendidikan, pelatihan teknis fungsional dan pengalaman kerja secara teknis. Sedangkan kompetensi manajerial diukur dari tingkat pendidikan, pelatihan struktural atau manajemen dan pengalaman kepemimpinan. Kompetensi sosial kultural diukur dari pengalaman kerja berkaitan dengan masyarakat majemuk dalam hal agama, suku dan budaya sehingga memiliki wawasan kebangsaan.

Dari tiga kompetensi yang diwajibkan dalam UU ASN, kompetensi sosial kultural adalah hal baru. Selama ini diklat lebih cenderung menonjolkan dua unsur yaitu knowledge dan skill. Unsur sikap-perilaku belum menjadi indikator utama keberhasilan proses pembelajaran. Oleh sebab itu kompetensi

sosial kultural sebagai syarat pengangkatan dalam jabatan bagi pegawai ASN akan berpengaruh terhadap proses pengembangan kompetensi pegawai. Sebaiknya BPP mulai mengembangkan sebuah model diklat yang lebih menekankan aspek sosial kultural dalam kurikulumnya. Saat diklat kepemimpinan pembaharuan sudah mengadopsinya.

Pengembangan kompetensi sosial-kultural dilatarbelakangi kebhinekaan Indonesia. Kompetensi ini sangat penting karena pegawai memiliki tugas sebagai pelaksana kebijakan dan pelayanan masyarakat sekaligus perekat persatuan dan kesatuan NKRI. Pengetahuan dan penanaman nilai-nilai keberagaman sosial-budaya Indonesia menjadi hal yang perlu ditanamkan kepada pegawai saat mengikuti pendidikan dan pelatihan. Tujuannya adalah agar bangsa Indonesia tetap kokoh berdiri dengan prinsip Bhineka Tunggal Ika.

Pembedaan status kepegawaian ASN antara Pegawai Negeri Sipil dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) menjadi tantangan sekaligus peluang bagi BPP. Pegawai ASN akan memiliki karakteristik yang berbeda dengan PNS. Mereka tentunya akan memiliki semangat bertahan hidup yang lebih tinggi daripada koleganya karena mereka dibatasi dengan kontrak. Tuntutan pekerjaan juga membuat mereka akan mempertahankan kinerja dan jabatannya salah satunya dengan meningkatkan dan menjaga kompetensi.

Dengan demikian BPP harus bisa menyediakan kebutuhan akan pengembangan kompetensi PPPK. Berbeda dengan PNS, PPPK akan dituntut memiliki keahlian yang khusus yang tidak dimiliki oleh PNS. Karena ini pula mereka diangkat. Bagi BPP, kurikulum yang harus disediakan akan sangat

dinamis dan berjangka pendek sesuai dengan karakteristik PPPK atau BPP lebih banyak membangun soft competencies PPPK berkaitan dengan ketatanegaraan, pemerintahan dan kebangsaan. Kompetensi yang akan mengantarkan PPPK menyatu dengan lingkungan kerjanya di pemerintahan.

Di samping manfaat bagi organisasi, pelaksanaan program pelatihan pengembangan yang baik sudah tentu bermanfaat pula bagi para anggota organisasi. Pengalaman dan penelitian menunjukkan adanya paling sedikit sepuluh manfaat bagi para karyawan suatu organisasi, yaitu:

1. Membantu pegawai dalam membuat keputusan dengan lebih baik;
2. Meningkatkan kemampuan pekerja dalam menyelesaikan berbagai masalah yang dihadapinya;
3. Terjadinya internalisasi dan operasionalisasi faktor- faktor motivasional;
4. Timbulnya dorongan dari dalam diri para pekerja untuk terus meningkatkan kemampuan kerjanya;
5. Peningkatan kemampuan pegawai untuk mengatasi stress, frustasi dan konflik yang pada akhirnya memperbesar rasa percaya diri sendiri;
6. Tersedianya informasi mengenai berbagai program yang dapat dimanfaatkan oleh para pegawai dalam rangka pertumbuhan masing-masing secara teknikal dan intelektual.
7. Meningkatnya kepuasan kerja pegawai;
8. Semakin besarnya pengakuan atas kemampuan seseorang;
9. Mengurangi ketakutan menghadapi tugas-tugas baru di masa yang akan datang.



Seperti telah disebutkan di atas, manfaat lain yang dapat dipetik melalui penyelenggaraan pelatihan dan pengembangan adalah dalam rangka penumbuhan dan pemeliharaan hubungan yang serasi antara para anggota organisasi. Hal demikian terjadi karena :

1. Terjadinya proses komunikasi yang efektif;
2. Adanya persepsi yang sama tentang tugas-tugas yang harus diselesaikan,
3. Ketaatan semua pihak terhadap berbagai ketentuan yang bersifat normatif, baik yang berlaku umum dan ditetapkan oleh instansi pemerintah yang berwenang maupun yang berlaku khusus di lingkungan suatu organisasi tertentu,
4. Terdapatnya iklim yang baik bagi pertumbuhan seluruh pegawai, dan
5. Menjadikan organisasi sebagai tempat yang lebih menyenangkan untuk berkarya.

Dari berbagai manfaat yang dikemukakan di atas, yang sifatnya masih ilustratif dan belum ekshaustif, dapat ditarik kesimpulan bahwa penyelenggaraan pelatihan dan pengembangan karyawan sebagai investasi organisasi bukan hanya wajar akan tetapi juga mutlak dilakukan. Untuk mewujudkan tujuan tersebut, peningkatan melalui penyelenggaraan diklat perlu diupayakan karena hal ini berpengaruh langsung terhadap hasil kerja pegawai. Dengan kata lain, diharapkan agar pegawai yang telah mengikuti diklat mampu menghasilkan dan menciptakan efisiensi dan efektivitas kerja di banding pegawai yang belum memperoleh kesempatan untuk mengikuti kegiatan diklat.

Kaitannya dengan Dinas Kepariwisata Kabupaten Kepulauan Selayar, nampak selama ini upaya peningkatan kualitas SDM pegawai negeri sipil belum mampu dilaksanakan dengan baik, sehingga terkadang menimbulkan berbagai macam permasalahan, diantaranya : (1) Kompleksnya tugas pimpinan yang menjadikannya selalu sibuk sehingga lupa akan memperhatikan pengembangan para pegawainya. (2) Kurangnya perencanaan dalam proses pendidikan dan pelatihan yang di lakukan dalam rangka pengembangan aparatur. (3) Anggaran dana yang disediakan dianggap belum mencukupi untuk melakukan pengembangan aparatur khususnya mengenai diklat sehingga dalam pelaksanaannya selalu mengalami keterlambatan. dan (4) Rendahnya keinginan pegawai untuk menuntut pengadaan pengembangan melalui diklat oleh karena merasa tidak memiliki hak dan kewajiban akan hal itu.

Berkenaan dengan itu, Bupati Kabupaten Kepulauan Selayar H. M Basli Ali, Rabu (21/8/2019) dalam acara pengenalan orientasi kampus, di Politeknik Bali Kampus Selayar, mengatakan bahwa “Kabupaten Kepulauan Selayar telah dikenal oleh wisatawan mancanegara maupun domestik, hampir setiap hari ada wisatawan yang datang ke Selayar untuk menikmati keindahan alamnya. Ini faktanya dan bukan cerita lagi kalau saat ini, Kabupaten Kepulauan Selayar telah menjadi daya tarik pariwisata dunia”.

Beliau menambahkan bahwa “Mestinya perkembangan tersebut wajib beriring dengan kemampuan SDM di daerah ini, khususnya sdm yang mampu memberikan pelayanan yang maksimal, termasuk dalam pengelolaan obyek wisata. Meski demikian kita belum dapat memberikan pelayanan yang maksimal

karena pengelolaan obyek wisata belum maksimal yang diakibatkan keterserdian SDM yang memiliki kompetensi kepariwisataan masih sangat terbatas," (Media Selayar, 22 Agustus 2019).

Demikian juga hasil observasi peneliti 13 Mei 2019, diketahui bahwa para pegawai masih belum bekerja sesuai dengan bidang tugasnya. Hal itu terjadi karena banyak pegawai yang belum mengenal bidang tugasnya masing-masing. Oleh karena itu pengembangan SDM harus dilakukan secara terprogram dan berkelanjutan berdasarkan kebutuhan organisasi, bukan didasarkan pada unsur suka atau tidak suka kepada pimpinan baik dalam hal penempatan pegawai, diklat, maupun mutasi dan promosi jabatan, akan tetapi berdasarkan merit system. Demi kelancaran pelaksanaan program pengembangan, maka analisis jabatan harus dilakukan, sehingga dalam perencanaan program pengembangan SDM dalam sebuah badan usaha milik negara dapat dilakukan dengan tepat, sehingga mencapai hasil yang optimal.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian tersebut dapat dirumuskan pokok permasalahan yaitu:

1. Apakah pendidikan dan latihan berpengaruh secara positif terhadap pengembangan SDM pada Dinas Kepariwisata Kabupaten Kepulauan Selayar?
2. Apakah motivasi kerja berpengaruh secara positif terhadap pengembangan SDM pada Dinas Kepariwisata Kabupaten Kepulauan Selayar?

3. Apakah kepemimpinan berpengaruh secara positif terhadap pengembangan SDM pada Dinas Kepariwisata Kabupaten Kepulauan Selayar?
4. Apakah lingkungan kerja berpengaruh secara positif terhadap pengembangan SDM pada Dinas Kepariwisata Kabupaten Kepulauan Selayar?
5. Faktor apakah yang paling dominan berpengaruh terhadap pengembangan SDM pada Badan Dinas Kepariwisata Kabupaten Kepulauan Selayar?

### **C. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pendidikan dan latihan, terhadap pengembangan SDM pada Dinas Kepariwisata Kabupaten Kepulauan Selayar.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap pengembangan SDM pada Dinas Kepariwisata Kabupaten Kepulauan Selayar.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap pengembangan SDM pada Dinas Kepariwisata Kabupaten Kepulauan Selayar.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap pengembangan SDM pada Dinas Kepariwisata Kabupaten Kepulauan Selayar

5. Untuk mengetahui faktor yang paling dominan berpengaruh terhadap pengembangan SDM pada Dinas Kepariwisata Kabupaten Kepulauan Selayar.

#### **D. Manfaat Penelitian**

##### **1. Manfaat Praktis**

Diharapkan dapat memberikan input kepada pegawai pada Dinas Kepariwisata Kabupaten Kepulauan Selayar guna terus mengupayakan pengembangan SDM.

##### **2. Manfaat Akademik**

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkaya pengetahuan, sehingga memiliki kemampuan dan keterampilan terutama rekan-rekan mahasiswa berkeinginan mengadakan penelitian mengenai pengembangan SDM, maka dari hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuannya.

## BAB II

### KERANGKA TEORI

#### A. Konsep Pengembangan Sumber Daya Manusia

##### 1. Pengertian Pengembangan

Dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai maka perlu diadakan pengembangan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan organisasi. Pengembangan sumber daya manusia merupakan sesuatu yang penting karena melalui pengembangan ini dapat meningkatkan pengetahuan keterampilan serta sikap dan perilakunya. Hal lain yang menuntut setiap organisasi untuk melakukan pengembangan sumber daya manusia adalah adanya perubahan yang terjadi baik di lingkungan organisasi maupun di luar organisasi.

Dalam pengembangan, pegawai itu dikembangkan agar lebih sesuai dengan pekerjaan dan organisasi. Menurut Herman Sofyandi ( 2013:6 ) menyatakan bahwa“Manajemen SDM didefinisikan sebagai suatu strategi dalam menerapkan fungsi – fungsi manajemen yaitu *planning,organizing, leading* dan *controlling*, didalam setiap aktivitas/fungsi operasional SDM mulai dari proses penarikan,seleksi, pelatihan dan pengembangan, penempatan yang meliputi promosi, demosi dan transfer, penilaian kinerja,pemberian kompensasi, hubungan industrial, hingga pemutusan hubungan kerja, yang ditunjukkan bagi peningkatan kontribusi produktif dari SDM organisasi terhadap pencapaian tujuan organisasi secara lebih efektif dan efisien”.

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia nomor 18 tahun 2002 Pengembangan adalah kegiatan ilmu pengetahuan dan teknologi yang bertujuan

memanfaatkan kaidah dan teori ilmu pengetahuan yang telah terbukti kebenarannya untuk meningkatkan fungsi, manfaat, dan aplikasi ilmu pengetahuan dan teknologi yang telah ada atau menghasilkan teknologi baru.

Pengembangan adalah suatu proses yang digunakan untuk mengembangkan dan memvalidasi produk pendidikan. Penelitian ini mengikuti suatu langkah-langkah secara siklus. Langkah penelitian atau proses pengembangan ini terdiri atas kajian tentang temuan penelitian produk yang akan dikembangkan, mengembangkan produk berdasarkan temuan-temuan tersebut, melakukan uji coba lapangan sesuai dengan latar di mana produk tersebut akan dipakai, dan melakukan revisi terhadap hasil uji lapangan (Punaji Setyosari, 2013: 222-223).

Pada hakikatnya pengembangan adalah upaya pendidikan baik formal maupun non formal yang dilaksanakan secara sadar, berencana, terarah, teratur, dan bertanggung jawab dalam rangka memperkenalkan, menumbuhkan, membimbing, mengembangkan suatu dasar kepribadian yang seimbang, utuh, selaras, pengetahuan, keterampilan sesuai dengan bakat, keinginan serta kemampuan kemampuan sebagai bekal atas prakarsa sendiri untuk menambah, meningkatkan, mengembangkan diri ke arah tercapainya martabat, mutu dan kemampuan manusiawi yang optimal dan pribadi mandiri (Iskandar Wiryokusumo dalam Afrilianasari ; 2014).

Pengembangan adalah suatu sistem pembelajaran yang bertujuan untuk membantu proses belajar peserta didik, yang berisi serangkaian peristiwa yang dirancang untuk mempengaruhi dan mendukung terjadinya proses belajar yang

bersifat internal atau segala upaya untuk menciptakan kondisi dengan sengaja agar tujuan pembelajaran dapat tercapai (Gagne dan Brings dalam Warsita, 2003: 266).

Dari beberapa pendapat para ahli yang ada ditarik kesimpulan bahwa pengembangan merupakan suatu usaha yang dilakukan secara sadar, terencana dan terarah untuk membuat atau memperbaiki, sehingga menjadi produk yang semakin bermanfaat untuk meningkatkan dan mendukung serta meningkatkan kualitas sebagai upaya menciptakan mutu yang lebih baik.

## **2. Pengertian Pengembangan Sumber Daya Manusia**

Pengembangan sumber daya manusia adalah sebuah proses bagi perkembangan dan memperlancar keahlian manusia melalui pengembangan dan pelatihan personel organisasi dan pengembangan tersebut ditujukan atas dasar peningkatan performa organisasi (Ricard, 2011: 4-5).

Pengertian Pengembangan SDM menurut Priansa (2014:146), Pengembangan sumber daya manusia dapat dipahami sebagai penyiapan individu aparat untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau lebih tinggi di dalam organisasi.

Pengertian Pengembangan SDM menurut Chris Rowley dan Keith Jackson (2012:88), Pengembangan sumber daya manusia adalah sebuah proses yang dilakukan untuk mengembangkan pengetahuan, keahlian, dan kemampuan pekerja, demikian juga dengan kompetensi-kompetensi yang dikembangkan melalui pelatihan dan pengembangan, pembelajaran organisasi, manajemen kepemimpinan, dan manajemen pengetahuan untuk kepentingan peningkatan kinerja.



Sebagaimana dari definisi yang telah ada bahwa pengembangan itu dilakukan atas dasar peningkatan kualitas. Oleh karenanya, diperlukan proses dalam perjalanan pengembangan itu sendiri. Dalam buku Fondasi Pengembangan sumber Daya Manusia, Richard menyatakan terdapat lima fase proses pengembangan sumber daya manusia yakni a) Analisis; b) Usulan; c) Pembentukan; d) implementasi; dan; f) Penilaian. (Ricard, 2011: 23).

Berdasarkan gambaran fase proses di atas, menunjukkan demikian sebagai tahap utama dari proses pengembangan sumber daya manusia dan setiap fase memiliki hubungan yang penting dan krusial bagi tercapainya hasil yang sesuai dengan harapan. Salah satu permasalahan yang besar bagi proses ini ialah menghargai semua fase. Selebihnya komitmen organisasi terhadap HRD bergantung pada performa positif atas hasil yang dilaporkan pada fase evaluasi (Ricard, 2011: 23).

Secara rinci tujuan pengembangan sumber daya manusia adalah sebagai berikut :

- a. Produktifitas kerja: dengan pengembangan maka produktivitas kerja akan meningkat, kualitas dan kuantitas produksi semakin baik karena technical skill, human skill dan managerial skill aparat yang semakin baik.
- b. Efisiensi: pengembangan aparat bertujuan untuk meningkatkan efisiensi tenaga, waktu, bahan baku, biaya produksi relatif kecil sehingga daya saing perusahaan semakin berikut.

- c. Kerusakan pengembangan aparat bertujuan untuk mengurangi kerusakan barang, produksi, masing-masing karena aparat semakin ahli dan terampil dalam melaksanakan pekerjaannya.
- d. Kecelakaan: pengembangan bertujuan untuk mengurangi tingkat kecelakaan aparat sehingga jumlah biaya pengobatan yang dikeluarkan perusahaan berkurang.
- e. Pelayanan: pengembangan bertujuan untuk meningkatkan pelayanan yang lebih baik dari aparat kepada nasabah perusahaan. Karena pemberian pelayanan yang baik merupakan daya penarik yang sangat penting bagi rekanan-rekanan perusahaan bersangkutan.
- f. Moral: Dengan pengembangan maka moral aparat akan lebih baik karena keahlian dan keterampilan sesuai dengan pekerjaannya sehingga mereka antusias untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.
- g. Karier. Dengan pengembangan kesempatan untuk meningkatkan karier aparat semakin besar, karena keahlian, keterampilan dan prestasi kerjanya lebih baik. Promosi ilmiah biasanya didasarkan kepada keahlian dan prestasi kerja seseorang.
- h. Konseptual. Dengan pengembangan, manajer semakin cakap dan cepat dalam mengambil keputusan yang lebih baik, karena *technical skill*, *humas skill*, dan *managerial skill*nya telah lebih baik.
- i. Kepemimpinan. Dengan pengembangan, pemimpin yang manajer akan lebih baik, *human relations*nya lebih luwes, motivasinya lebih terarah

sehingga pembinaan kerja sama vertikal dan horizontal semakin harmonis.

j. Balas jasa. Dengan pengembangan maka lebih jasa (gaji, upah, insentif dan benefits) aparat akan meningkat karena prestasi kerja mereka semakin besar.

k. Konsumen. Pengembangan aparat akan memberikan manfaat yang baik bagi masyarakat konsumen karena mereka akan memperoleh barang atau pelayanan yang lebih bermutu. (Komang, 2012: 92).

Metode pengembangan sumber daya manusia ini dititik beratkan pada metode latihan yang meliputi :

a. Metode latihan bagi aparat non-manajerial yaitu *on the job* (magang) dan *off the job method*.

b. Metode latihan bagi aparat manajerial yaitu ada dua :

*On the job method* dan *off the job method*.

1) *On the job method* meliputi: Belajar dari pengalaman, Coaching, Magang, Position rotation, Proyek khusus, Penugasan dalam bentuk panitia dan Bacaan selektif.

2) *Off the job method* meliputi: Krusus-krusus, Role playing, Simulasi, Latihan kerja. Latihan, Pertemuan Krusus dan *multiple management*.

### **3. Pentingnya Pengembangan SDM**

Mengenai arti penting pengembangan SDM Taylor sebagai bapak *Scientific Management*, orang masih beranggapan bahwa pengembangan pegawai bukanlah tugas dari para pimpinan. Pendapat yang demikian, dalam praktik

dewasa ini masih dianut oleh segolongan pemimpin terlebih mereka yang belum menyadari beberapa peranan pengembangan pegawai sebagai salah satu cara terbaik untuk merealisasikan tujuan organisasi yang di pimpinnya.

Sebagai kata kunci pengembangan pegawai adalah rekayasa perilaku (*behavior engineering*) dari pegawai yang artinya rekayasa perilaku mengandung makna tersirat bahwa perilaku sesungguhnya dapat diubah dan diperbaiki dari keadaan yang baik dan kepada yang lebih baik, namun perlu diperhatikan bahwa perekayasaan perilaku ini harus dilaksanakan secara sadar, baik oleh organisasi maupun oleh pegawai yang bersangkutan. Proses secara sadar bahwa pengembangan pegawai harus melalui proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi yang sistematis demi mencapai tujuan pengembangan itu sendiri.

Tujuan pelatihan adalah agar individu, dalam situasi kerja, dapat memperoleh kemampuan untuk mengerjakan tugas – tugas atau pekerjaan tertentu secara memuaskan. Sementara itu, Wexley dan Latham mengatakan bahwa program pelatihan dan pengembangan memiliki satu atau lebih tujuan – tujuan berikut ini: (1) meningkatkan kesadaran diri individu; (2) meningkatkan keterampilan individu dalam satu bidang keahlian atau lebih; dan /atau (3) meningkatkan motivasi individu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaannya secara memuaskan. Melalui peningkatan kemampuan dan kinerja individu dan kelompok, program pelatihan dan pengembangan pada gilirannya diharapkan dapat meningkatkan kinerja organisasi.

Pada dasarnya, tujuan utama pengembangan sumber daya manusia adalah *meningkatkan produktivitas kerja* aparat pada semua tingkat organisasi. Kegiatan

pelatihan, misalnya, sering kali terbukti mampu meningkatkan keterampilan dan motivasi. Inipada gilirannya, akan mengarah pada produktivitas yang lebih tinggi dan pada akhirnya dapat meningkatkan profitabilitas sebuah organisasi bisnis atau perusahaan.

Tujuan lain pengembangan sumber daya manusia adalah *mencegah keusangan* keterampilan pada semua tingkat organisasi. Karena perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta kebutuhan organisasi yang berubah, pada rentang waktu tertentu, keterampilan yang dimiliki aparat sering menjadi usang atau tidak bisa digunakan lagi. Setiap organisasi berkewajiban membantu para pekerjanya untuk selalu meningkatkan keterampilan berdasarkan minat dan bakat mereka, selain untuk memenuhi kebutuhan organisasi. Di samping itu, pengembangan sumber daya manusia ditujukan untuk *mempersiapkan pekerja agar dapat menjalankan tugas atau pekerjaan yang lebih tinggi jenjangnya*. Dengan demikian, biaya yang dikeluarkan untuk mengembangkan sumber daya manusia seharusnya dipandang sebagai sebuah investasi dalam bidang sumber daya manusia.

Jika disimak dari pendapat para ahli, maka disimpulkan bahwa tujuan pengembangan pegawai, pada umumnya adalah untuk meningkatkan produktifitas kerja dalam rangka pencapaian tujuan organisasi yang efektif dan efisien.

## **B. Pelaksanaan Pengembangan SDM**

Prinsip pengembangan adalah peningkatan kualitas dan kemampuan kinerja pegawai. Dalam program pengembangan harus dituangkan sasaran, kebijaksanaan, anggaran, peserta, kurikulum dan waktu pelaksanaannya. Program

pengembangan harus berprinsipkan pada peningkatan efektivitas dan efisiensi kerja masing-masing pegawai pada jabatannya. Program pengembangan suatu organisasi hendaknya diinformasikan secara terbuka kepada semua pegawai atau anggota supaya mereka mempersiapkan dirinya masing-masing.

Pelaksanaan pengembangan harus didasarkan pada metode- metode yang telah ditetapkan dalam program pengembangan organisasi. Sasaran pengembangan SDM adalah:

1. Meningkatkan kemampuan dan ketrampilan tekhnis mengerjakan pekerjaan.
2. Meningkatkan keahlian dan kecakapan memimpin serta mengambil keputusan.

Jenis pengembangan dikelompokkan atas:

1. Pengembangan secara informal yaitu pengembangan pegawai atas keinginan dan usaha sendiri melatih dan mengembangkan dirinya dengan mempelajari buku-buku literatur yang ada hubungannya dengan pekerjaan atau jabatannya.
2. Pengembangan secara formal yaitu pengembangan pegawai yang ditugaskan organisasi untuk mengikuti pendidikan atau pelatihan, baik yang dilakukan oleh organisasi maupun yang dilaksanakan oleh lembaga pelatihan atau pendidikan.

Dengan demikian pengembangan sumber daya manusia yang diberikan kepada semua pegawai dalam rangka untuk meningkatkan dan mengembangkan kemampuannya untuk memenuhi suatu persyaratan yang telah ditentukan dalam

melaksanakan tugas dan kewajibannya baik persyaratan untuk diangkat dalam pangkat maupun pengangkatan dalam suatu jabatan.

Telah dijelaskan bahwa pengembangan adalah suatu proses tindakan perbaikan sikap dan perilaku aparat atau pegawai dalam melaksanakan pekerjaan baik untuk masa sekarang maupun untuk masa yang akan datang, berarti proses pelaksanaan pengembangan dapat dilakukan dengan dua cara : yaitu pengembangan pada saat penerimaan atau perekrutan pegawai atau tenaga kerja dan pengembangan yang berlangsung pada pegawai atau aparat lama.

Proses pelaksanaan pengembangan yang berlangsung pada saat perekrutan pegawai yang dimaksudkan untuk memenuhi beberapa kebutuhan perusahaan, misalnya volume kerja yang semakin besar, mengejar target produksi ataukah kebijakan pemerintah dalam masalah lapangan kerja, sedangkan proses pelaksanaan pengembangan yang berlangsung bagi pegawai lama dimaksudkan untuk lebih meningkatkan produktivitas kerja pegawai dengan cara bagaimana pegawai dapat bekerja secara optimal dengan indikasi ukuran *output* (keluaran) di atas dari pada *input* (masukan).

Proses pelaksanaan pengembangan pada prinsipnya adalah suatu proses tindakan perbaikan terhadap pegawai atas apa yang telah diperoleh untuk menjadi yang lebih baik agar apa yang menjadi tujuan organisasi dapat diwujudkan. Hal ini sejalan dengan apa yang dikatakan oleh Handoko (1989:123) bahwa: "proses pengembangan SDM sebagai suatu tindakan yang mengarah kepada suatu bentuk perbaikan yang lebih baik dari apa yang telah ada tentang sikap dan perubahan

perilaku pegawai serta tingkat pemahaman dan kemampuan menuju tercapainya tujuan organisasi yang secara berdaya guna dan berhasil guna".

Pengertian ini mengajak kepada manajemen atau pihak yang berwenang dalam sebuah organisasi untuk mempersiapkan tenaga- tenaga kerja yang berkualitas untuk jangka waktu sekarang dan masa yang akan datang dengan maksud organisasi atau perusahaan selalu siap dalam hal penyediaan tenaga- tenaga kerja yang berkualitas sesuai dengan perubahan kerja yang setiap hari semakin menumbuhkan orang- orang yang tahu dan mengerti tantangan pekerjaan itu.

Dalam proses pelaksanaan pengembangan (baik itu perekrutan dan pegawai lama), maka perlu dibuat suatu perencanaan, karena dengan perencanaan paling tidak ada empat hal yang dapat di hasilkan, (1) perusahaan akan menyediakan tenaga kerja berkualitas untuk masa sekarang, (2) perusahaan akan dapat meramalkan atau memperkirakan besarnya kualitas SDM yang tersedia, (3) perusahaan akan dapat membuat rencana apakah perlu tenaga kerja ditambah ataukah tidak, (4) serta perusahaan tidak terlalu sulit dalam melakukan pengawasan, karena pegawai yang telah menjalani proses pengembangan sudah dapat dijamin kualitas kerjanya.

Hal ini sesuai pendapat Handoko (1994 31) bahwa: "Perencanaan SDM dimaksudkan untuk mengestimasi secara sistematis permintaan atau kebutuhan tenaga kerja dan penawaran (supply) tenaga kerja organisasi masa yang akan datang. Melalui perencanaan SDM ini diharapkan tersedianya tenaga kerja yang lebih tepat dan sesuai dengan kebutuhan organisasi."



Dari pengertian diatas menunjukkan perencanaan SDM sangat penting dilakukan, agar organisasi mempunyai tenaga kerja yang cukup dan tepat guna memenuhi kebutuhan organisasi masa yang akan datang. Oleh karena itu harus memperhitungkan faktor-faktor yang berpengaruh terhadap organisasi yang bersangkutan, baik faktor intern maupun faktor ekstern. Maka dari itu perencanaan harus benar-benar cermat dan mantap. Perencanaan pengembangan SDM (Human Resources Development) merupakan salah satu bagian dari perencanaan dalam fungsi-fungsi manajemen SDM.

Setelah melihat pengertian tentang perencanaan SDM yang terpadu yaitu:

- a. Kegiatan untuk menyediakan SDM seperti rekrutmen, seleksi, dan penempatan
- b. Perkiraan permintaan dan penawaran SDM dimasa yang akan datang, seperti mutasi, promosi, pensiun, pengunduran diri dan pemecatan.
- c. Rencana untuk memperbesar SDM yang kualified seperti kajian kebutuhan diklat, dan pembangunan.
- d. Pengawasan dan evaluasi untuk mendapatkan umpan balik seperti penilaian prestasi kerja.

Berangkat dari pentingnya suatu perencanaan pengembangan SDM dimaksudkan diatas, berarti proses pelaksanaan pengembangan SDM dengan mudah dapat terlaksana, karena pengembangan pada saat perekrutan aparat dapat ditetapkan mekanisme seleksi sesuai kebutuhan organisasi berisikan metode seleksi, materi seleksi, jumlah aparat, jabatan yang akan diduduki aparat baru. Kemudian pengembangan pada aparat lama dapat ditetapkan mekanisme

pendidikan dan pelatihan (diklat) sesuai posisi posisi atau jabatan masing-masing aparat berisikan bentuk diklat, materi diklat, penilaian hasil diklat, promosi jabatan dan kenaikan pangkat serta produktivitas kerja.

Tindakan utama yang harus dilakukan sebelum menyusun suatu perencanaan pengembangan SDM pada saat perekrutan aparat adalah analisa jabatan (job analysis) yang merupakan suatu proses penelitian terhadap pekerjaan untuk mengetahui uraian pekerjaan dan syarat-syarat yang harus dipenuhi seorang aparat untuk menduduki jabatan tersebut. Hal ini sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Martoyo (1994: 15), bahwa: "Pada dasarnya analisa jabatan atau job analysis merupakan suatu proses untuk membuat uraian pekerjaan sedemikian rupa sehingga dari uraian tersebut dapat diperoleh keterangan-keterangan yang perlu untuk dapat menilai jabatan itu guna suatu keperluan".

Selanjutnya menurut Soeparmo (2001: 69) mengemukakan bahwa untuk melaksanakan pengembangan SDM dilakukan berdasarkan hasil penyusunan analisa jabatan dengan langkah-langkah sebagai berikut :

1. Mengadakan seleksi tenaga kerja/pegawai guna memenuhi kebutuhan tenaga kerja/pegawai yang ada;
2. Mengadakan identifikasi kemampuan, keterampilan, potensi pegawai yang telah ada dengan mengarah alat ukur yaitu sistem penilaian pegawai, sehingga dapat diketahui : pertama, seberapa jauh penempatan pegawai sesuai dengan kemampuan dan keterampilan yang dimiliki, kedua, seberapa jauh pegawai dapat dikembangkan.

Beberapa kegiatan organisasi akan berjalan lebih baik hasilnya apabila berlandaskan atau berpedoman pada analisa jabatan. Menurut Nitisemito (1992: 47), analisis jabatan bermanfaat untuk hal-hal:

1. Sebagai Landasan untuk melaksanakan mutasi
2. Sebagai landasan untuk melaksanakan promosi
3. Sebagai landasan untuk melaksanakan training/pelatihan
4. Sebagai landasan untuk melaksanakan kompensasi
5. Sebagai Landasan untuk melaksanakan syarat lingkungan kerja
6. Sebagai landasan untuk pemenuhan kebutuhan peralatan.

Menurut jenisnya analisis jabatan terdiri atas:

- a. Job analysis for personal specification, bertujuan untuk menentukan syarat mental yang dibutuhkan dari seseorang untuk berhasil dalam jabatan tertentu.
- b. Job analysis for training purpose, bertujuan untuk menentukan langkah-langkah yang akan ditempuh dalam mengajarkan sesuatu pekerjaan kepada tenaga kerja yang baru.
- c. Job analysis for setting rates, bertujuan untuk menentukan nilai dari masing-masing jabatan sehingga dapat ditentukan upah masing-masing secara jelas.
- d. Job analysis for method improvement, bertujuan untuk mempermudah cara bekerja tenaga kerja pada suatu jabatan tertentu.

Menurut Manullang (1990:27) bahwa: "Analisa jabatan adalah penentuan sifat dan keadaan sesuatu pekerjaan dan penentuan sifat dan kecakapan orang yang perlu untuk dapat melaksanakan pekerjaan yang baik."

Pengertian ini mengandung banyak makna, bahwa dengan di lakukannya terlebih dahulu analisa jabatan, perusahaan akan memperoleh informasi sifat pekerjaan dan tipe orang yang akan menduduki suatu jabatan, sehingga analisa jabatan ini berorientasi pada deskripsi jabatan (uraian jabatan) dan spesifikasi jabatan (syarat-syarat kualitas aparat).

Sementara tindakan utama yang harus dilakukan sebelum menyusun perencanaan pengembangan bagi aparat lama adalah evaluasi jabatan, yaitu proses untuk melihat apakah aparat yang ada sekarang ini sudah tepat dan menunjukkan prestasi kerja yang baik dengan memperhatikan tiga hal, yaitu pengetahuan, kesejahteraan dan keterampilan serta motivasi kerja guna memudahkan pelaksanaan diklat yang akan dilaksanakan. Tindakan-tindakan yang dilakukan, baik dalam perekrutan aparat baru maupun pengembangan bagi aparat lama sebagai loncatan berfikir dalam menentukan cara-cara atau metode yang tepat harus dilaksanakan, sehingga pelaksanaan proses pengembangan tepat, baik dari segi mater maupun dari segi metode.

### **C. Konsep Pendidikan dan Pelatihan (Diklat)**

Dalam pelaksanaannya, menurut teori yang dikemukakan oleh Musanef dalam "manajemen kepegawaian" (1996:253) bahwa perlu dirancang secara cermat, suatu bentuk pengembangan SDM yang dimaksud dapat dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan (DIKLAT), mutasi dan promosi. Namun, dalam

penelitian ini penulis hanya mengkonsentrasikan pada pengembangan SDM melalui pendidikan dan pelatihan (Diklat) pada Dinas Kepariwisata Kabupaten Kepulauan Selayar.

Pendidikan dan pelatihan merupakan upaya pengembangan SDM terutama pengembangan aspek kemampuan intelektual dan kepribadian. Oleh karena itu, untuk memperoleh hasil yang maksimal dalam pengembangan pegawai/aparat diperlukan program pendidikan dan latihan yang sesuai dengan analisa jabatan agar aparat mengetahui tujuan pendidikan dan pelatihan yang dijalankannya.

Menurut Notoadmodjo (1992:27) bahwa: "Pendidikan (formal) didalam suatu organisasi adalah suatu proses pengembangan kemampuan kearah yang diinginkan oleh organisasi bersangkutan, sedangkan pelatihan adalah merupakan bagian dari suatu proses pendidikan yang tujuannya untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan khusus seseorang atau sekelompok orang"

Pengertian disini terlihat bahwa, pendidikan dan pelatihan merupakan suatu proses pengembangan, namun pendidikan lebih cenderung bersifat umum, sedangkan pelatihan bersifat khusus, seperti keahlian dan keterampilan, sehingga antara pendidikan dan pelatihan tidak dapat dipisahkan dalam suatu organisasi atau perusahaan.

Kemudian menurut Susilo (1999:341) sebagai berikut:"Pendidikan adalah proses pemberian tambahan pengetahuan yang dilakukan oleh sebuah lembaga atau organisasi terhadap aparat atau pegawainya, sedangkan pelatihan adalah proses pendidikan yang diarahkan kepada keterampilan dan keahlian aparat

atau pegawai sesuai dengan jabatan atau pekerjaan yang diembannya aparat atau pegawai tersebut".

Pengertian yang dikemukakan oleh Martoyo Susilo mencerminkan, bahwa pendidikan lebih bersifat global, artinya semua aparat atau pegawai mutlak memperolehnya dalam rangka memperoleh pemahaman yang lebih mendalam atas pekerjaan yang diembannya, sedangkan pelatihan adalah pendidikan yang bersifat khusus, artinya pelatihan lebih dikhususkan pada aparat operasional dalam rangka meningkatkan pekerjaan yang menjadi fungsi rutin dan berkesinambungan, sehingga hasilnya dapat berdaya guna dan berhasil guna.

Pendidikan dan pelatihan pegawai merupakan bagian yang tidak dapat dipisahkan dari pengembangan SDM secara keseluruhan. Lebih lanjut Susilo berpendapat mengenai pendidikan dan pelatihan yaitu: "Pendidikan pada dasarnya adalah suatu sasis pengembangan SDM yang lebih bersifat teoritis, sedangkan latihan dimaksudkan untuk memperbaiki keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu pada waktu yang relative singkat(pendek)."

Handoko (1996) menuliskan bahwa pengertian latihan (training) dan pengembangan adalah berbeda. Latihan (training) dimaksudkan untuk memperbaiki penugasan berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu, terinci dan rutin. Latihan menyiapkan para pegawai untuk melakukan pekerjaan-pekerjaan sekarang. Di lain pihak, bila manajemen ingin menyiapkan para pegawai untuk memegang tanggung jawab pekerjaan di waktu yang akan datang, kegiatan ini disebut pengembangan SDM.

Menurut Syuhadak (1995:124) bahwa pendidikan dan pelatihan adalah :  
"Suatu kegiatan yang dilakukan oleh suatu instansi untuk memperbaiki mutu, pengembangan sikap, tingkah laku, keterampilan pegawai sesuai dengan persyaratan yang terdapat pada organisasi tersebut".

Simanjuntak (1998:34) mengemukakan bahwa: "Pendidikan dan pelatihan merupakan salah satu factor penting dalam pengembangan SDM. Pendidikan dan pelatihan tidak saja menambah pengetahuan, akan tetapi juga meningkatkan keterampilan bekerja, dengan demikian meningkatkan produktivitas kerja".

Perbedaan antara latihan dan pendidikan dikemukakan dengan baik sekali oleh Denyer dalam Moekijat (1991:7) yaitu pendidikan berhubungan dengan mengetahui "bagaimana?" dan "mengapa?" dan lebih banyak berhubungan dengan teori pekerjaan, sedangkan latihan adalah lebih banyak bersifat praktis. Pendidikan dan pelatihan adalah merupakan upaya untuk mengembangkan SDM terutama untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian manusia. Penggunaan istilah pendidikan dan pelatihan dalam suatu institusi atau organisasi biasanya disatukan menjadi diklat (pendidikan dan pelatihan). Unit yang menangani diklat pegawai biasanya disebut Pusdiklat (pusat pendidikan dan pelatihan).

Dari beberapa pengertian yang telah dijelaskan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa pendidikan lebih berorientasi teoritis dan lebih banyak ditujukan terhadap usaha pembinaan mental dan kepribadian, sedangkan latihan

lebih berorientasi pada praktek dan lebih banyak ditujukan pada kecakapan dan keterampilan menggunakan anggota badan atau alat kerja.

Pendidikan dan pelatihan dipandang sebagai salah satu bentuk investasi. Oleh karena itu bagi setiap organisasi atau perusahaan yang berkembang, maka pendidikan dan pelatihan bagi pegawainya harus memperoleh perhatian yang besar karena dengan meningkatnya kemampuan atau keterampilan para pegawai dapat meningkatkan kinerja para pegawai.

Pentingnya program pendidikan dan pelatihan antara lain sebagai berikut:

- a. SDM atau pegawai yang menduduki suatu jabatan tertentu dalam organisasi, belum tentu mempunyai kemampuan yang sesuai dengan persyaratan yang diperlukan dalam jabatan tersebut. Oleh sebab itu pegawai baru ini perlu penambahan kemampuan yang mereka perlukan.
- b. Dengan adanya kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi, jelas akan mempengaruhi suatu organisasi/perusahaan/instansi. Oleh karena itu jabatan-jabatan yang dulu belum diperlukan, sekarang diperlukan. Sehingga diperlukan penambahan atau peningkatan kemampuan yang diperlukan oleh jabatan tersebut.
- c. Di dalam masa pembangunan ini, organisasi atau instansi baik pemerintah atau Swasta merasa terpanggil untuk menyelenggarakan pelatihan-pelatihan bagi para pegawainya agar diperoleh efektivitas dan efisiensi kerja sesuai dengan masa pembangunan.

Pendidikan dan Pelatihan di pandang sebagai salah satu bentuk investasi.

Oleh karena itu bagi setiap organisasi atau instansi yang berkembang, maka



pendidikan dan pelatihan bagi pegawainya harus memperoleh perhatian yang besar karena dengan meningkatkan kemampuan dan keterampilan para pegawai dapat meningkatkan kinerja pegawai. Berdasarkan peraturan pemerintah No. 101 tahun 2000 tentang pendidikan dan pelatihan jabatan pegawai Negeri Sipil, Diklat bertujuan:

- a. Meningkatkan pengetahuan, keahlian, keterampilan, dan sikap untuk dapat melaksanakan tugas jabatan secara profesional dengan dilandasi kepribadian dan etika pegawai negeri sipil sesuai dengan kebutuhan instansi.
- b. Menciptakan aparatur yang mampu berperan sebagai pembaharu dan perekat persatuan dan kesatuan bangsa.
- c. Memantapkan sikap dan semangat pengabdian yang berorientasi pada pelayanan, pengayoman, dan pemberdayaan masyarakat.
- d. Menciptakan kesamaan visi dan dinamikapola pikir dalam melaksanakan tugas pemerintahan umum dan pembangunan demi terwujudnya pemerintahan yang baik.

Sedangkan dalam penjelasan Undang-Undang No.43 tahun 1999 tentang Pokok-pokok Kepegawaian pasal 31 ayat 1 merumuskan tujuan pendidikan dan pelatihan jabatan antara lain:

- a. Meningkatkan pengabdian, mutu, keahlian, dan keterampilan.
- b. Menciptakan adanya pola pikir yang sama.
- c. Menciptakan dan mengembangkan metode kerja yang lebih baik
- d. Membina karier pegawai negeri sipil.

Sasaran pendidikan dan pelatihan adalah terwujudnya pegawai negeri sipil yang memiliki kompetensi yang sesuai dengan persyaratan jabatan masing-masing. Diklat terdiri atas dua jenis prajabatan dan dalam jabatan (PP 101 Tahun 2000), keterangan lebih lanjut tentang keduanya di sajikan pada bagian berikut:

1. Pendidikan dan Pelatihan Prajabatan (pre Service training)

Diklat prajabatan adalah suatu pelatihan yang diberikan kepada calon pegawai negeri sipil, dengan tujuan agar ia dapat terampil melaksanakan tugas yang dipercayakan kepadanya. Jenis diklat prajabatan adalah :

- i. Diklat Prajabatan Golongan I untuk menjadi PNS Golongan I
- ii. Diklat Prajabatan Golongan II untuk menjadi PNS Golongan II.
- iii. Diklat Prajabatan Golongan III untuk menjadi PNS Golongan III.

2. Pendidikan dan Pelatihan dalam jabatan (in service training)

Diklat dalam jabatan adalah suatu pelatihan yang bertujuan untuk meningkatkan mutu, keahlian, kemampuan, dan keterampilan. Diklat dalam jabatan dilaksanakan untuk mengembangkan kemampuan pegawai yang meliputi pengetahuan, keterampilan, dan sikap pegawai agar dapat melaksanakan tugas-tugas pemerintahan dan pembangunan dengan sebaik-baiknya. Pelaksanaan Diklat dalam jabatan dilakukan melalui:

a. Diklat Struktural/Diklatpim

Diklat Struktural/kepemimpinan adalah diklat yang dilaksanakan untuk mencapai persyaratan kompetensi kepemimpinan aparatur pemerintah yang sesuai dengan jenjang jabatan struktural. Diklatpim terdiri atas 4 (empat) jenjang jabatan jabatan : (1) Diklatpim Tingkat

IV, untuk jabatan Eselon IV, (2) Diklatpim Tingkat III, untuk jabatan Eselon III, (3) Diklatpim Tingkat II, untuk jabatan Eselon II. (4) Diklatpim Tingkat I, untuk jabatan Eselon I.

b. Diklat Fungsional

Yaitu diklat yang dilaksanakan untuk mencapai persyaratan kompetensi yang sesuai dengan jenis dan jenjang jabatan fungsional masing-masing. Jenis diklat ini adalah diklat fungsional tingkat keahlian dan diklat fungsional tingkat keterampilan.

c. Diklat Teknis

Diklat yang dilaksanakan untuk mencapai persyaratan kompetensi teknis yang diperlukan untuk pelaksanaan tugas pegawai. Jenis diklat ini adalah diklat teknik dasar, diklat teknik lanjutan, diklat teknis spesialis, diklat teknis manajemen sektoral, diklat teknis manajemen nasional, diklat teknis manajemen internasional.

Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa pengembangan SDM dalam suatu organisasi adalah upaya peningkatan kemampuan pegawai yang dalam penelitian ini dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan yang tidak saja menambah pengetahuan, akan tetapi juga meningkatkan produktivitas kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

#### **D. Motivasi Kerja**

Istilah motivasi merupakan suatu istilah yang tidak asing lagi diteliga kita. Motivasi berasal dari kata latin "*Movere*" yang berarti dorongan atau daya

penggerak. Motivasi berasal dari kata dasar motif yang berarti dorongan nada sifat manusia untuk bertindak atau bergerak dan secara langsung melalui saluran perilaku mengarah pada tujuan. Menurut Hasibuan, (2008: 92) bahwa : "motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan". Tingkah laku seseorang dipengaruhi serta dirangsang oleh keinginan, kebutuhan, tujuan, dan kepuasannya. Rangsangan tersebut dapat berupa materil dan non materil, yang akan menciptakan "motif dan motivasi" yang mendorong orang bekerja (beraktivitas) untuk memperoleh kebutuhan dan kepuasan hasil kerja. Dengan demikian, ada faktor-faktor yang mendorong seseorang tersebut untuk berbuat atau bertindak.

Motivasi merupakan suatu pendorong bagi seseorang untuk mencapai tujuan. Setiap manusia melakukan sesuatu atau berbuat sesuatu pada dasarnya karena didorong oleh motivasi tertentu. Motivasi adalah alasan- alasan, dorongan-dorongan, yang ada dalam diri manusia yang menyebabkan ia melakukan sesuatu. Motivasi berhubungan dengan faktor psikologis seseorang yang mencerminkan hubungan atau interaksi antara sikap, kebutuhan, dan kepuasan yang terjadi dalam diri manusia. Danim (2012:15) mengatakan bahwa "pada hakikatnya motivasi adalah perasaan atau keinginan seseorang yang berada dan bekerja pada kondisi tertentu untuk melaksanakan tindakan-tindakan yang menguntungkan di lingkungan organisasi".

Mangkunegaraga (2013: 87) membuat kesimpulan tentang motivasi yaitu;

- a. Motivasi berhubungan erat dengan perilaku dan prestasi kerja,
- b. Motivasi diarahkan untuk mencapai suatu tujuan,
- c. Perbedaan fisiologis, psikologis, dan lingkungan merupakan faktor-faktor penting untuk diperhatikan.

Selanjutnya menurut Siagian (2002: 102) bahwa motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengerahkan kemampuan dalam bentuk keahlian dan keterampilan, tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

Lain halnya dengan Sulistiyani (2011, 180) yang menyatakan bahwa motivasi dapat diartikan sebagai "suatu proses psikologi yang mencerminkan interaksi antara sikap, kebutuhan, persepsi dan keputusan yang terjadi pada diri seseorang. Proses psikologis timbul diakibatkan oleh faktor di dalam diri seseorang itu sendiri.

Wahjosumidjo (2003,56) berpendapat bahwa ada 3 (tiga) alasan utama yang mendorong perlunya motivasi dalam organisasi yaitu;

- a. Untuk mengamati dan memahami tingkah laku bawahan
- b. Mencari dan menentukan sebab-sebab tingkah laku bawahan dan
- c. Memperhitungkan, mengawasi, dan mengubah serta mengarahkan tingkah laku bawahan

Dalam Handoko (1989; 142) yang mendefinisikan motivasi sebagai keadaan dalam diri pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan- kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuan.

Dari keseluruhan pendapat di atas dapat dinyatakan bahwa motivasi adalah merupakan suatu faktor pendorong atau penggerak seseorang untuk mau bertindak dan bekerja dengan giat sesuai dengan tugas dan kewajibannya untuk mencapai suatu tujuan. Maka diharapkan pegawai yang termotivasi sangat mengerti tujuan dan tindakan mereka dan menyakini juga bahwa tujuan tersebut akan tercapai. Secara singkat manfaat adanya motivasi adalah menumbuhkan gairah atau semangat kerja sehingga produktivitas kerja setiap pegawai meningkat sehingga hasil dari setiap pekerjaan pegawai meningkat pula.

Menurut Hasibuan (2008: 97) menyatakan bahwa tujuan pemberian motivasi bagi seseorang pegawai selain memberikan keuntungan pada pegawai itu sendiri juga memberikan keuntungan kepada organisasi seperti;

- (a) dapat meningkatkan produktivitas kerja pegawai;
- (b) dapat mendorong semangat dan gairah kerja pegawai;
- (c) dapat mempertahankan kestabilan pegawai;
- (d) dapat meningkatkan moral dan kepuasan kerja pegawai;
- (e) dapat menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik;
- (f) dapat meningkatkan kreatifitas dan partisipasi pegawai;
- (g) dapat meningkatkan kesejahteraan pegawai;
- (h) dapat meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi pegawai;

(i) dapat mempertinggi rasa tanggung jawab pegawai terhadap tugas-tugasnya; dan

(j) dapat meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa manfaat motivasi sendiri adalah meningkatkan gairah kerja pegawai, menumbuhkan disiplin yang tinggi, meningkatkan kreativitas dan partisipatif setiap pegawai sehingga tercipta produktivitas pegawai yang tinggi. Pendapat tentang pengukuran motivasi kerja dapat dilihat dari berbagai aspek di antaranya adalah sifat agresif, mematuhi jam kerja, kesetiaan dan kejujuran serta yang lainnya.

Selengkapnya disampaikan Robbins dalam Sayuti (2007:73) menyatakan bahwa pengukuran motivasi kerja dapat dilakukan dengan melihat pada beberapa aspek antara lain sebagai berikut:

- a. Mempunyai sifat agresif
- b. Kreatif dalam melaksanakan pekerjaan
- c. Mutu pekerjaan meningkat dari hari ke hari
- d. Mematuhi jam kerja
- e. Tugas yang diberikan dapat diselesaikan sesuai dengan kemampuan
- f. Kesetiaan dan kejujuran
- g. Terjalin hubungan kerja antara aparat dengan pimpinan
- h. Tercapai tujuan perorangan dan tujuan organisasi
- i. Menghasilkan informasi yang akurat dan tepat.

Motivasi merupakan fenomena hidup yang banyak corak dan ragamnya. Secara umum menurut Danim (2012: 17), mengklasifikasikan motivasi ke dalam 4 jenis yaitu;

#### 1. Motivasi positif

Motivasi positif didasari atas keinginan manusia untuk mencari keuntungan-keuntungan tertentu. Manusia bekerja di suatu organisasi jika merasa bahwa upaya yang telah dilakukannya akan memberikan keuntungan tertentu, apakah besar atau kecil. Motivasi positif merupakan pemberian motivasi atau usaha membangkitkan motif, dimana hal itu diarahkan pada usaha untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja secara baik dan antusias dengan cara memberikan keuntungan tertentu kepadanya. Yang termasuk ke dalam motivasi positif ini berupa imbalan yang menarik, informasi tentang pekerjaan, kedudukan atau jabatan, perhatian atasan terhadap bawahan, kondisi kerja, rasa partisipasi, dianggap penting, pemberian tugas dan tanggung jawab, dan pemberian kesempatan untuk tumbuh dan berkembang.

#### 2. Motivasi negatif

Motivasi negatif sering dikatakan sebagai motivasi yang bersumber dari rasa takut, sebagai contoh jika seseorang tidak mau bekerja maka akan muncul rasa takut dikeluarkan dan takut tidak diberi gaji. Motivasi yang negatif yang berlebihan sering membuat organisasi tidak mampu mencapai tujuan.



### 3. Motivasi dari dalam

Motivasi dari dalam timbul dari diri pegawai pada waktu ia menjalankan tugas dan kewajiban dan bersumber dari dalam diri pekerja itu sendiri. Hal ini berarti kesenangan pegawai muncul ketika ia bekerja dan ia sendiri menyenangi pekerjaannya.

### 4. Motivasi dari luar

Motivasi dari luar adalah motivasi yang muncul sebagai akibat adanya pengaruh yang ada di luar pekerjaan dan dari luar diri pekerja itu sendiri. Motivasi dari luar biasanya dikaitkan dengan imbalan, kesempatan cuti, rekreasi dan lain-lain. Dan sering juga seseorang itu mau bekerja karena semata-mata didorong oleh adanya sesuatu yang ingin dicapai. Untuk memahami lebih mendalam tentang motivasi, maka dapat dilihat dari pendekatan-pendekatan terhadap motivasi.

Dalam dunia motivasi, nama Abraham Maslow merupakan tokoh motivasi yang sangat terkenal. Teori Maslow (2010:67) mengemukakan bahwa ada kebutuhan internal yang sangat mempengaruhi motivasi manusia dalam bekerja. Maslow menyatakan dalam teori ini bahwa kebutuhan manusia itu tersusun dalam suatu hirarki dimana tingkat kebutuhan yang paling rendah adalah kebutuhan fisiologis dan tingkat yang tertinggi adalah kebutuhan realisasi diri (self-actualization needs). Kebutuhan-kebutuhan ini diartikan sebagai berikut;

1. Kebutuhan Fisiologis (physiological needs). Kebutuhan dasar untuk menunjang kehidupan manusia yaitu kebutuhan akan makan, minum, tempat tinggal, seks dan bebas dari sakit. Apabila kebutuhan fisiologis ini

belum terpenuhi secukupnya, maka kebutuhan lain tidak akan memotivasi manusia.

2. Kebutuhan keselamatan dan keamanan (safety and security needs): kebutuhan akan kebebasan dari ancaman, yakni aman dari ancaman kejadian atau lingkungan, rasa takut kehilangan pekerjaan dan materi.
3. Rasa memiliki (belongingness), sosial dan cinta: kebutuhan akan teman, afiliasi, interaksi, dan cinta.
4. Kebutuhan penghargaan (esteems needs): kebutuhan akan penghargaan diri (merasa dirinya berharga) dan dihargai/penghargaan dari orang lain.
5. Kebutuhan aktualisasi diri (self-actualization needs): kebutuhan untuk memenuhi diri sendiri dengan penggunaan kemampuan maksimum, ketrampilan dan potensi.

Teori Maslow ini mengasumsikan bahwa orang berusaha memenuhi kebutuhan yang lebih pokok (fisiologis) sebelum berusaha memenuhi kebutuhan yang tertinggi (realisasi diri). Kebutuhan yang lebih rendah harus dipenuhi terlebih dahulu sebelum kebutuhan yang lebih tinggi mulai mengendalikan perilaku seseorang. Beberapa hal pokok dalam pemikiran Maslow penting diketahui untuk memahami pendekatan hirarki kebutuhan yakni;

- a. Kebutuhan yang telah dipenuhi berhenti daya motivasinya. Apabila orang memutuskan bahwa upahnya yang diterima dari organisasi sudah cukup tinggi, maka uang tidak mempunyai daya motivasi lagi.
- b. Kebutuhan yang tidak terpuaskan dapat menyebabkan rasa frustrasi, konflik dan stress. Dari perspektif manajerial, kebutuhan yang tidak

terpuaskan akan berbahaya karena kebutuhan mungkin menyebabkan kinerja yang tidak diinginkan.

c. Maslow mengasumsikan bahwa orang memiliki kebutuhan untuk tumbuh dan berkembang, dan sebagai akibatnya akan terus berusaha bergerak ke atas dalam hirarki untuk memenuhi kepuasan. Asumsi ini mungkin benar untuk beberapa pegawai, tetapi tidak benar untuk yang lainnya.

Hal senada juga dikemukakan oleh Siagian (2002: 103) dimana ada lima tingkatan kebutuhan dalam menimbulkan motivasi pegawai antara lain;

1. Kebutuhan fisiologis, yakni kebutuhan yang bersifat mencari materi atau sering disebut kebutuhan primer, seperti kebutuhan sandang, pangan dan papan.
2. Kebutuhan akan rasa aman, yakni pentingnya penciptaan di mana pemeliharaan iklim kekeluargaan, kebersamaan, dan kerjasama dalam kehidupan berorganisasi.
3. Kebutuhan yang mencerminkan harga diri, yakni kebutuhan yang mencerminkan pengakuan atas harkat, martabat dan harga diri.
4. Kebutuhan aktualisasi diri, yakni kesempatan untuk menimbun ilmu dan pengetahuan baru dan memperoleh pendidikan baik di dalam maupun di luar organisasi.
5. Kebutuhan sosial, yakni kebutuhan terhadap penciptaan iklim kekeluargaan, kebersamaan, kerjasama dalam kehidupan berorganisasi.

Motivasi timbul karena dua faktor, yaitu faktor dari dalam diri manusia dan faktor dari luar diri manusia. Faktor dalam diri manusia (disebut motivasi internal) berupa sikap, pendidikan, kepribadian, pengalaman pengetahuan, dan cita-cita. Sedangkan faktor luar diri manusia (disebut motivasi eksternal) berupa gaya kepemimpinan atasan, dorongan atau bimbingan seseorang, dan perkembangan situasi (Wursanto, 2009: 131).

Menurut Herujito (2001: 215) mengemukakan ada tiga faktor yang mempengaruhi motivasi, yaitu;

- a. Kebutuhan dan keinginan manusia
- b. Tujuan dan persepsi orang atau kelompok orang
- c. Sikap untuk merealisasikan kebutuhan dan tujuan seseorang atau kelompok orang.

Namun secara garis besar ada 6 (enam) faktor yang mempengaruhi motivasi (Ishak, 2003; 15), yaitu;

- a. Faktor kebutuhan manusia, mencakup kebutuhan dasar (ekonomis), kebutuhan rasa aman (psikologis) dan kebutuhan sosial.
- b. Faktor kompensasi, mencakup upah, gaji, balas jasa
- c. Faktor komunikasi, mencakup hubungan antar manusia, baik hubungan atasan-bawahan, hubungan sesama atasan, dan hubungan sesama bawahan.
- d. Faktor pelatihan, mencakup pelatihan dan pengembangan serta kebijakan manajemen dalam mengembangkan pegawai.
- e. Faktor kepemimpinan, mencakup gaya kepemimpinan

- f. Faktor prestasi kerja, mencakup prestasi dan kondisi serta lingkungan kerja yang mendorong prestasi kerja tersebut.

Dalam memotivasi pegawai agar dapat bekerja dengan giat menurut Hasibuan (2008: 100), ada 2 (dua) metode yang dapat digunakan untuk memotivasi pegawai, yaitu;

- a. Metode langsung, yaitu motivasi materiil dan non materiil, yang diberikan secara langsung kepada setiap individu pegawai untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasannya. Jadi sifatnya khusus seperti memberikan pujian, penghargaan, bonus, piagam dan sebagainya.
- b. Metode tidak langsung, yaitu motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja/kelancaran tugas, sehingga para pegawai betah dan bersemangat melakukan pekerjaannya. Misalnya, seperti kursi yang empuk, mesin-mesin yang baik, ruangan kerja yang nyaman, dan lain- lain.

Kedua metode di atas tentunya sangat berpengaruh besar untuk merangsang semangat kerja pegawai dan meningkatkan produktivitas pegawai. Adapun Cara yang dapat dilakukan untuk meningkatkan motivasi pegawai adalah sebagai berikut;

- a. Rasa hormat (respect), yaitu memberikan rasa hormat dan penghargaan secara adil. Namun adil bukan berarti sama rata. Seperti dalam hal prestasi kerja, atasan tidak mungkin memberikan penghargaan pada semua orang. Memberikan penghargaan berdasarkan prestasi, kepangkatan, pengalaman, dan sebagainya.

- b. Informasi, yaitu dengan memberikan informasi kepada pegawai mengenai aktivitas organisasi, terutama tentang apa yang harus dilakukan dan bagaimana melakukannya. Hal-hal ini yang diinformasikan seperti standard prestasi, tentukan dan beritahukan apa yang harus dilakukan.
- c. Perilaku. Usahakanlah mengubah perilaku sesuai dengan harapan bawahan. Dengan demikian ia mampu membuat pegawai berperilaku atau berbuat sesuai dengan apa yang diharapkan oleh organisasi.
- d. Hukuman. Berikan hukuman kepada pegawai yang bersalah diruang yang terpisah, jangan menghukum di depan pegawai lain karena dapat menimbulkan frustasi dan merendahkan martabat.
- e. Perasaan. Tanpa mengetahui bagaimana harapan pegawai dan perasaan apa yang ada dalam diri mereka, sangat sulit bagi pimpinan untuk memotivasi bawahan. Perasaan dimaksud seperti rasa memiliki, rasa partisipasi, rasa bersahabat, rasa diterima dalam kelompok, dan rasa mencapai prestasi.

Berdasarkan pandangan para pakar di atas, maka secara umum dapat disimpulkan faktor-faktor yang dapat memotivasi dalam berorganisasi diantaranya:

1. Faktor kepemimpinan Faktor pimpinan sangat diperlukan karena dalam berorganisasi pemimpin yang sangat dibutuhkan untuk pasti ada seorang memotivasi semua bawahan dalam berorganisasi mencapai suatu tujuan bersama-sama.

2. Faktor visi dan misi Visi dan misi adalah hal yang paling utama dalam suatu organisasi, tanpa adanya visi dan misi mustahil suatu organisasi akan tahu kemana arah tujuan organisasi tersebut, maka dalam visi dan misi dijelaskan apa yang harus dikerjakan demi mencapai tujuan organisasi tersebut.
3. Faktor lingkungan Dalam lingkungan sangat menentukan sekali semangat dalam berorganisasi, oleh karena itu lingkungan yang baik dan harmonis dapat memotivasi seseorang dalam berorganisasi.
4. Faktor kontribusi Kontribusi adalah apa yang kita berikan terhadap suatu organisasi, dalam hal ini apa yang kita kerjakan untuk suatu organisasi tentu akan memotivasi juga suatu organisasi tersebut untuk lebih maju.
5. Faktor Kompensasi. Kompensasi adalah apa yang organisasi berikan terhadap individu, dalam hal ini apa yang didapat oleh individu adalah hasil kontribusi terhadap suatu organisasi, organisasi diwajibkan memberi kompensasi terhadap individu didalamnya.

#### **E. Kepemimpinan**

Kepemimpinan adalah keseluruhan aktivitas dalam rangka mempengaruhi seseorang agar mau bekerja untuk mencapai suatu tujuan yang diinginkan bersama. Kepemimpinan yang baik perlu dipelihara sebaik-baiknya, karena manajemen yang berhasil bersumber atau bergantung pada adanya kepemimpinan yang baik. (Martoyo, 2013).

Aktualisasi karakter kepemimpinan yang diharapkan bangsa dan negara adalah yang mampu mengantarkan anak bangsa dari ketergantungan (dependency) menuju kemerdekaan (independency), selanjutnya menuju ke saling tergantung maturasi diri komplit kontinum (interdependency), memerlukan pembiasaan melalui contoh keteladanan perilaku para elite politik yang bergerak di eksekutif, yudikatif dan legislatif dalam taman sari demokrasi yang kondusif. Habitat yang dapat dijadikan persemaian karakter pemimpin itu antara lain harus dapat menumbuhkan suburkan dan mengembangkan perilaku dan sifat-sifat seperti:

1. Kesadaran diri sendiri (self awareness) jujur terhadap diri sendiri dan terhadap oranglain, jujur terhadap kekuatan diri, kelemahan dan usaha yang tulus untuk memperbaikinya.
2. Dasarnya seseorang pemimpin cenderung memperlakukan orang lain dalam organisasi atas dasar persamaan derajat, tanpa harus menjilat keatas menyikut kesamping dan menindas ke bawah. Diingatkan oleh Deepak Sethi agar pemimpin berempati terhadap bawahannya secara tulus.
3. Memiliki rasa ingin tahu dan dapat didekati sehingga orang lain merasa aman dalam menyampaikan umpan balik dan gagasan-gagasan baru secara jujur, lugas dan penuh rasa hormat kepada pemimpinnya.
4. Bersikap transparan dan mampu menghormati pesaing (lawan politik) atau musuh, dan belajar dari mereka dalam situasi kepemimpinan ataupun kondisi bisnis pada umumnya.



5. Memiliki kecerdasan, cermat dan tangguh sehingga mampu bekerja secara professional keilmuan dalam jabatannya. Hasil pekerjaannya berguna bagi dirinya, keluarga, masyarakat, bangsa dan negara.
6. Memiliki rasa kehormatan diri ( a sense of personal honour and personal dignity) dan berdisiplin pribadi, sehingga mampu dan mempunyai rasa tanggungjawab pribadi atas perilaku pribadinya. Tidak seperti saat ini para pemimpin saling lempar ucapan pedas terhadap rekan sejawatnya yang berbeda aliran politiknya.
7. Memiliki kemampuan berkomunikasi, semangat " team work ", kreatif, percaya diri, inovatif dan mobilitas.

Hill dan Caroll (1997) berpendapat bahwa, kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan mendorong sejumlah orang (dua orang atau lebih) agar bekerja sama dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan yang terarah pada tujuan bersama. Struktur organisasi adalah kerangka atau susunan unit atau satuan kerja atau fungsi-fungsi yang dijabarkan dari tugas atau kegiatan pokok suatu organisasi, dalam usaha mencapai tujuannya. Setiap unit mempunyai posisi masing-masing, sehingga ada unit yang berbeda jenjang atau tingkatannya dan ada pula yang sama jenjang atau tingkatannya antara yang satu dengan yang lain.

Selanjutnya Hill dan Caroll (1997) mengatakan bahwa kepemimpinan memiliki dua dimensi sebagai berikut:

- a. Dimensi yang berkenaan dengan tingkat kemampuan mengarahkan (direction) dalam tindakan atau aktivitas pemimpin, yang terlihat pada tanggapan orang-orang yang dipimpinnya;

b. Dimensi yang berkenaan dengan tingkat dukungan (support) atau keterlibatan orang-orang yang dipimpin dalam melaksanakan tugas-tugas pokok kelompok atau organisasi, yang dijabarkan dan dimanifestasikan dan kebijaksanaan-kebijaksanaan melalui keputusan-keputusan pemimpin.

Yulk (1991) merangkum berbagai pendapat kepemimpinan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan merupakan "perilaku individu ketika dia mengarahkan bersama kelompok kegiatan kelompok untuk mencapai tujuan tersebut"
2. Kepemimpinan merupakan "pengaruh antar persona, dilakukan dalam suatu situasi, dan diarahkan melalui proses komunikasi, untuk pencapaian suatu tujuan atau lebih"
3. Kepemimpinan merupakan "bentuk inisiatif serta kelangsungan dari struktur pengharapan serta interaksi"
4. Kepemimpinan merupakan "suatu interaksi di antara sejumlah persona, dimana salah seorang persona memberikan informasi sedemikian rupa sehingga orang lain merasa yakin bahwa apa yang disarankan atau diinginkan".
5. Kepemimpinan merupakan suatu tipe khusus dari hubungan kewibawaan yang digambarkan oleh perilaku sejumlah anggota salah seorang anggota kelompok lainnya kelompok, bahwa mempunyai wewenang untuk merumuskan pola-pola perilaku bagi mereka dan kegiatan mereka sebagai anggota kelompok".

6. Kepemimpinan merupakan "suatu proses pengaruh dimana tingkah laku O merubah perilaku P, dan P memandang usaha mempengaruhi serta perubahan perilaku tersebut merupakan hal yang sah sepanjang konsisten dengan tujuan P".
7. Kepemimpinan merupakan "peningkatan pengaruh terhadap atau di atas pelaksanaan mekanis melalui pengarahan rutin dari organisasi".

#### **F. Lingkungan Kerja/Sarana Prasarana**

Segala sarana yang ada yaitu kondisi fasilitas, kelengkapan, desain interior dan eksterior serta kebersihan fasilitas harus diperhatikan terutama yang berkaitan erat dengan apa yang dirasakan atau didapat konsumen secara langsung. Pelanggan memang harus dipuaskan, sebab kalau tidak puas akan meninggalkan perusahaan dan menjadi pelanggan pesaing. Hal ini akan menyebabkan penurunan penjualan dan pada gilirannya akan menurunkan laba.

Menurut Tjiptono (2000) ada beberapa unsur-unsur yang perlu dipertimbangkan dalam menentukan sarana pelayanan , yaitu:

- 1) Pertimbangan atau perencanaan parsial

Aspek-aspek seperti proposi, tekstur, warna, dan lain-lain perlu dipertimbangkan, dikombinasikan, dan dikembangkan untuk memancing respon intelektual maupun emosional dari pemakai atau orang yang melihatnya.

- 2) Perancang ruang

Unsur ini mencakup perencanaan interior dan arsitektur seperti lain-lain. seperti penempatan ruang pertemuan perlu diperhatikan penempatan

perabotan dan perlengkapan dalam ruangan, desain aliran sirkulasi dan diperhatikan selain daya tampungnya, juga perlu penempatan perabotan atau perlengkapan.

3) Perlengkapan atau perabotan

Perlengkapan berfungsi sebagai sarana pelindung barang-barang  
Perlengkapan berharga, sebagai tanda penyambutan bagi para konsumen.

4) Tata cahaya

Yang perlu diperhatikan dalam tata cahaya adalah warna jenis dan sifat aktivitas yang dilakukan dalam ruangan serta suasana yang diinginkan.

5) Warna

Warna dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan efisiensi, menimbulkan kesan rileks, serta mengurangi tingkat kecelakaan. Warna yang dipergunakan untuk interior fasilitas jasa diperlu dikaitkan dengan efek emosional dari warna yang dipilih.

6) Pesan pesan yang disampaikan secara grafis .

Aspek penting yang terkait dalam unsur ini adalah penampilan visual, - penempatan, pemilihan bentuk fisik, pemilihan warna, pencahayaan dan pemilihan bentuk perwajahan lambang atau tanda yang dipergunakan untuk maksud tertentu.

Sarana pendidikan merupakan segala sesuatu yang berkaitan dengan proses belajar mengajar atau pendukungnya, meliputi gedung tempat belajar, perkantoran, perpustakaan, buku pelajaran dan prasarana yang lain termasuk

tenaga guru sebagai tenaga pendidik. Semakin lengkap fasilitas pendidikan, maka akan semakin lancar dan tertib dalam proses.

Menurut Atmodieirio (2000,44), pengelolaan (manajemen) atau sarana / prasarana meliputi fungsi-fungsi sebagai belajar-mengajar, pengawas dan lain sebagainya. perlengkapan berikut:

1. Fungsi perencanaan dan penentuan kebutuhan

Melalui rencana dan penentuan kebutuhan akan dihasilkan antara lain : rencana pembelian, rencana rehabilitas, rencana distribusi, rencana sewa, dan rencana pembuatan.

2. Fungsi penganggaran

Fungsi ini terdiri atas kegiatan-kegiatan dan usaha-usaha untuk merumuskan perincian penentuan kebutuhan dalam suatu skala mata uang dan jumlah biaya dengan standar, yaitu skala memperhatikan pengarah dan pembatasan yang berlaku. Anggaran dan prasarana meliputi anggaran pembelian, anggaran sarana perbaikan dan pemeliharaan, anggaran penyimpanan dan penyluran, anggaran penelitian, dan anggaran pengembngan barang.

3. Fungsi pengadaan

Pengadaan adalah kegiatan dan usaha untuk menambah dan memenuhi kebutuhan barang dan jasa berdasarkan peraturan yang berlaku dengan menciptakan sesuatu yang belum ada menjadi ada. Pengadaan dapat dilakukan dengan cara pembelian, penyewaan, penukaran, pembuatan, dan pemberian (hibah), peminjaman, perbaikan.

#### 4. Fungsi penyimpanan

Penyimpanan merupakan suatu kegiatan dan usaha melakukan pengurusan penyelenggaraan dan pengaturan barang persediaan didalam ruang penyimpanan. Fungsi penyimpanan meliputi ruang-ruang penyimpanan, tatalaksana penyimpanan, tindakan keamanan dan keselamatan.

#### 5. Fungsi penyaluran

Penyaluran merupakan kegiatan dan usaha pengurusan, penyelenggaraan dan pengaturan pemindahan barang dari suatu tempat ketempat lain, yaitu dari tempat penyimpanan ke tempat pemakaian.

#### 6. Fungsi pemeliharaan

Pemeliharaan adalah suatu proses kegiatan untuk mempertahankan kondisi teknis dan daya guna suatu alat produksi atau fasilitas kerja (sarana dan prasarana) dengan jalan merawatnya, memperbaiki, merehabilitasi dan menyempurnakannya.

#### 7. Fungsi penghapusan

Fungsi penghapusan adalah kegiatan dan usaha-usaha pembebasan barang dari pertanggungjawaban sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku. dan

#### 8. Fungsi pengendalian

Fungsi pengendalian adalah fungsi yang mengatur dan mengarahkan cara pelaksanaan dari suatu rencana, program, proyek dan kegiatan, baik dengan pengaturan dalam bentuk tatalaksana ataupun melalui tindakan

turun tangan untuk memungkinkan optimasi dalam penyelenggaraan suatu rencana, program, proyek dan kegiatan oleh unsur dan unit pelaksana. Program penyiapan fasilitas bagi penilik PNF sebagai bertujuan menyediakan prasarana dan saranapendukung pelaksanaan tugas administrasi pemerintahan memadai pada unit kerja penyelenggara negara. Kegiatan- kegiatan yang akan dilaksanakan antara lain:

- (a) Meningkatkan kualitas dan prasarana pendukung sarana pelayanan;
- (b) Meningkatkan fasilitas pelayanan umum dan operasional termasuk pengadaan, perbaikan dan perawatan gedung dan peralatan; serta
- (c) Peremajaan dan pemeliharaan transportasi dinas operasional untuk mendukung mobilitas, ketepatan dan kecepatan operasional pelayanan umum ke masyarakat.

#### **G. Penelitian Terdahulu**

Penelitian ini dilakukan oleh Peneliti sebelumnya merupakan dasar pijakan dalam menentukan penyusunan penelitian selanjutnya dimana penelitian sebelumnya akan diperoleh *research gap* yang akan menjadi pintu untuk sebuah penelitian ilmiah yang menghasilkan sesuatu relatif baru walaupun hanya sedikit.

1. Penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Nasir pada tahun 2013 yang berjudul Analisis Faktor – Faktor Yang Berpengaruh Terhadap Sumber Daya Manusia Pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Barru, tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh faktor pendidikan dan latihan terhadap pengembangan SDM pada kantor BKD Kabupaten Barru beserta kendala yang ditemui

didalamnya. Penelitian ini mengkaji tentang adanya hubungan antara variabel bebas dan variabel independen maka jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan menggunakan pendekatan analisis statistik deskriptif dan statistik inferensial. Teknik pengumpulan data dengan melalui metode observasi, wawancara dan kuesioner.

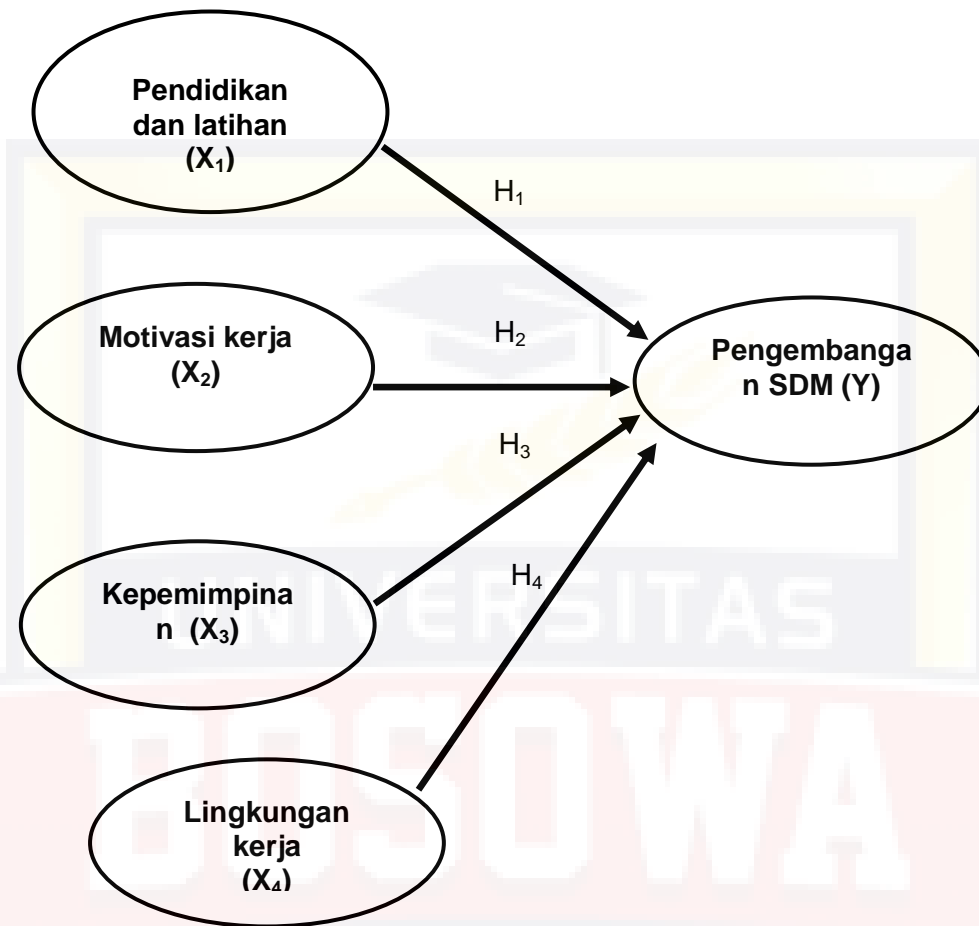
2. Penelitian dilakukan oleh GST.M. Imansyah tahun 2012 dengan judul Pengembangan Pegawai Negeri Sipil Melalui Pendidikan dan Pelatihan Berdasarkan PP 101 Tahun 2000 di Lingkungan Pemkab Kotawaringin Barat. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengembangan Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Pemkab Kotawaringin Barat dan untuk mengetahui bagaimana pelaksanaan pendidikan dan pelatihan di lingkungan Pemkab Kotawaringin Barat berdasarkan PP 101 Tahun 2000. Sumber data utama yang dilakukan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer berasal dari hasil observasi di lapangan sedangkan data sekunder adalah data – data yang bersumber dari instansi pemerintah, literatur buku dan sumber – sumber lainnya.
3. Penelitian yang dilakukan oleh Siswan Siddik pada tahun 2015 dengan judul Pengaruh Budaya Organisasi, Kualitas Sumber daya Manusia, Motivasi dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai Pada Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Sarolangun. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis gambaran budaya organisasi, kualitas SDM, motivasi, disiplin kinerja pegawai pada Dinas Kehutanan dan Perkebunan



Kabupaten Sarolangun, serta untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi, kualitas SDM, motivasi, disiplin, kinerja pegawai pada Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Sarolangun secara simultan dan parsial. Penelitian ini termasuk penelitian deskriptif kuantitatif yang bertujuan untuk menguraikan dan menggambarkan tentang karakteristik dari suatu keadaan atau objek penelitian yang dilakukan melalui pengumpulan dan analisis data kuantitatif serta pengujian statistik. Penelitian ini menggunakan data melalui responden dimana responden akan memberikan respon verbal dan respon tertulis yang sebagai tanggapan pertanyaan yang diberikan.

#### **H. Kerangka Pikir**

Dalam pengembangan SDM khususnya bagi pegawai pada Dinas Kepariwisata Kabupaten Kepulauan Selayar, hal mendasar dan utama yang perlu dilakukan adalah pelaksanaan pendidikan dan latihan yang meliputi: 1) pendidikan struktural, 2) pendidikan fungsional, dan 3) pendidikan teknis. Disamping itu dalam memaksimalkan pelaksanaan pengembangan SDM pada Kantor Dinas Kepariwisata kabupaten Kepulauan Selayar perlu didukung oleh beberapa hal diantaranya: motivasi kerja yang tinggi, kepemimpinan yang baik, dan lingkungan kerja yang baik. Untuk lebih jelasnya berikut ini digambarkan tentang kerangka pemikiran dari penelitian ini.



Gambar 2.1 : Skema Kerangka Pikir

### I. Hipotesis Penelitian

Terkait dengan masalah yang diteliti dalam penelitian ini maka rumusan hipotesisnya adalah :

1. Diduga bahwa faktor Pendidikan dan latihan, Motivasi kerja, Kepemimpinan, dan lingkungan kerja berpengaruh secara positif terhadap pengembangan SDM pada Dinas Kepariwisata Kabupaten Kepulauan Selayar.

2. Diduga bahwa faktor pendidikan dan latihan yang paling dominan berpengaruh terhadap pengembangan SDM pada Dinas kepariwisataan Kabupaten Kepulauan Selayar.

#### **J. Definisi Operasional Variabel**

Pada bagian ini, peneliti akan memberikan uraian mengenai konsep-konsep yang akan dianalisis agar tercipta kesamaan persepsi atas konsep-konsep tersebut. Upaya ini dilakukan melalui operasionalisasi definisi konsep-konsep yang dianalisis, yaitu :

##### **Variabel Terikat (Y)**

1. Pengembangan SDM adalah usaha atau proses yang dilakukan organisasi untuk meningkatkan kemampuan pengetahuan dan keterampilan para pegawainya agar dapat meningkatkan kinerjanya.

Indikatornya meliputi :

- (a) Pengembangan kemampuan atau kecakapan PNS.
- (b) Pengembangan keterampilan dalam menyelesaikan tugas-tugas kantor secara tepat waktu
- (c) Prestasi kerja meningkat

##### **Variabel Bebas (X)**

Meliputi 4 (empat) variabel:

1. Pendidikan dan latihan ( $X^1$ ).

Adalah suatu kegiatan yang dilakukan oleh suatu instansi untuk memperbaiki mutu, pengembangan sikap, tingkah laku, keterampilan

pegawai sesuai dengan persyaratan yang terdapat pada organisasi tersebut, dengan indikatornya meliputi:

- a. Pendidikan dan Pelatihan Struktural/Kepemimpinan
- b. Pendidikan dan latihan Fungsional
- c. Pendidikan dan latihan Teknis

## 2. Motivasi kerja ( $X^2$ )

Motivasi atau dorongan dimaksudkan sebagai desakan yang alami untuk meningkatkan keinginan seorang pegawai untuk mengubah dirinya menjadi lebih baik. Indikatornya adalah:

- a. Dorongan dari sesama pegawai
- b. Dorongan dari dalam diri sendiri
- c. Dorongan dari keluarga

## 3. Kepemimpinan ( $X^3$ )

Kepemimpinan merupakan kemampuan meyakinkan dan menggerakkan orang lain agar mau bekerja sama di bawah kepemimpinannya sebagai suatu tim untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Indikatornya adalah :

- a. Pengarahan
- b. Kerjasama antar pegawai
- c. Pemberian tanggungjawab

## 4. Lingkungan kerja ( $X^4$ )

Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar organisasi, dalam hal ini adalah Kantor Dinas Kepariwisata Kabupaten Kepulauan Selayar. Faktor lingkungan pada suatu kantor biasanya

berbentuk kondisi yang harmonis serta adanya perangkat sarana dan prasarana yang memadai. Indikatornya adalah:

- a. Ketersediaan sarana dan prasarana
- b. Suasana yang harmonis
- c. Tata letak yang menyenangkan.



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Waktu dan Lokasi Penelitian Penelitian**

Penelitian ini dilakukan pada rentang waktu bulan Desember sampai dengan Januari 2020. Lokasi penelitian ini adalah pada Kantor Dinas Kepariwisata Kabupaten Kepulauan Selayar.

#### **B. Jenis Penelitian**

Mengingat penelitian ini mengkaji tentang adanya hubungan asosiatif antara variabel bebas dan variabel independen maka jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan menggunakan pendekatan analisis statistik deskriptif dan statistik inferensial. Creswell (2014) menyatakan penelitian kuantitatif merupakan pendekatan untuk menguji teori objektif dengan menguji hubungan antar variabel. Variabel ini, pada gilirannya, dapat diukur dengan menggunakan instrumen, sehingga data jumlah dapat dianalisis dengan menggunakan prosedur statistik.

Menurut Sugiyono (2017:8) penelitian kuantitatif adalah: "Metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif atau statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan."

## **C. Populasi, Sampel dan Teknik Sampel**

### **a. Populasi**

Menurut S. Margono, Populasi adalah seluruh data yang menjadi perhatian kita dalam suatu ruang lingkup dan waktu yang kita tentukan. Jadi, populasi berhubungan dengan data, bukan manusianya. Jika manusia memberikan suatu data, maka banyaknya atau ukuran populasi akan sama banyaknya dengan ukuran manusia.

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Dalam penelitian ini yang menjadi populasi penelitian ini adalah Pegawai Negeri Sipil dan Pegawai Tidak Tetap pada Kantor Dinas Kepariwisata yang berjumlah 50 orang.

### **b. Sampel**

Menurut Sugiyono (2010:118): sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Apabila peneliti melakukan penelitian terhadap populasi yang besar, sementara peneliti ingin meneliti tentang populasi tersebut dan peneliti memiliki keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti menggunakan teknik pengambilan sampel, sehingga generalisasi kepada populasi yang diteliti. Maksudnya sampel yang diambil dapat mewakili atau representatif bagi populasi tersebut.

Sampel yang dipilih merupakan orang-orang yang berpotensi untuk memberikan informasi tentang bagaimana pelaksanaan Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) pada Dinas Kepariwisata Kabupaten Kepulauan Selayar.

Responden dalam penelitian berhubungan dengan pengembangan SDM pada Dinas Kepariwisata Kabupaten Kepulauan Selayar. Mengingat jumlah populasi terbatas maka secara keseluruhan Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Dinas Kepariwisata Kabupaten Kepulauan Selayar dijadikan sebagai sampel yakni sebanyak 50 orang responden.

#### **D. Teknik Pengumpulan Data**

Suharsimi Arikunto (2010:265), instrumen pengumpulan data adalah alat bantu yang dipilih dan digunakan oleh peneliti dalam kegiatannya mengumpulkan data agar kegiatan tersebut menjadi sistematis dan dipermudah olehnya.

Pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah melalui metode:

##### **a. Observasi**

Observasi ialah pengamatan dan pencatatan yang sistematis terhadap gejala-gejala yang diteliti. Kegiatan pengamatan terhadap obyek penelitian ini untuk memperoleh keterangan data yang lebih akurat mengenai hal-hal yang diteliti serta untuk mengetahui relevansi antara jawaban responden dengan kenyataan yang terjadi di lapangan khususnya terhadap pelaksanaan pengembangan SDM dalam meningkatkan produktivitas kerja pegawai pada Dinas Kepariwisata Kabupaten Kepulauan Selayar.

##### **b. Kuesioner**

Yaitu menggunakan daftar pertanyaan untuk mengumpulkan data primer, khususnya yang menyangkut tentang faktor-faktor yang mempengaruhi



pengembangan SDM pada Kantor Dinas Kepariwisata Kabupaten Kepulauan Selayar dan sekaligus data ini dijadikan sebagai data utama dalam penelitian ini.

#### **E. Teknik Pengolahan Data dan Analisis Data Statistik**

Sugiyono (2013:224) Teknik pengumpulan data ialah langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Data yang diperoleh dalam penelitian ini akan dianalisis dengan menggunakan teknik statistik deskriptif dan statistik inferensial, dengan langkah-langkah sebagai berikut:

##### 1. Analisis Data dengan Tabel frekuensi

Data yang diperoleh dari koesioner dianalisis menggunakan tabel frekuensi (rumus rata rata dan persentase) sehingga diperoleh kecenderungan data untuk dideskripsikan.

##### 2. Deskripsi Data

Data pada Tabel frekuensi untuk setiap indikator, selanjutnya dideskripsikan berdasarkan kecenderungan angka-angka dalam tabel frekuensi untuk mendapatkan makna setiap indikator.

##### 3. Analisis Statistik Inferensial

Untuk mengetahui adanya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat digunakan rumus regresi linier berganda.

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + E$$

Keterangan:

Y = Pengembangan SDM

a = Konstanta

b1-b4 = Koefisien regresi

X<sub>1</sub> = Pendidikan dan latihan

X<sub>2</sub> = Motivasi kerja

X<sub>3</sub> = Kepemimpinan

X<sub>4</sub> = Lingkungan Kerja

Data dianalisis dengan menggunakan system operasi computer yang dikenal dengan SPSS. Hasil analisis ini nantinya dijadikan dasar utama dalam menyimpulkan hasil penelitian.

#### 4. Membuat Kesimpulan

Setelah deskripsi hasil pengolahan data dianggap terefsentatif untuk menjawab semua permasalahan yang dikaji terhadap fenomena yang menjadi tujuan penelitian ini, maka dapatlah dibuat kesimpulan.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **F. Deskripsi Data**

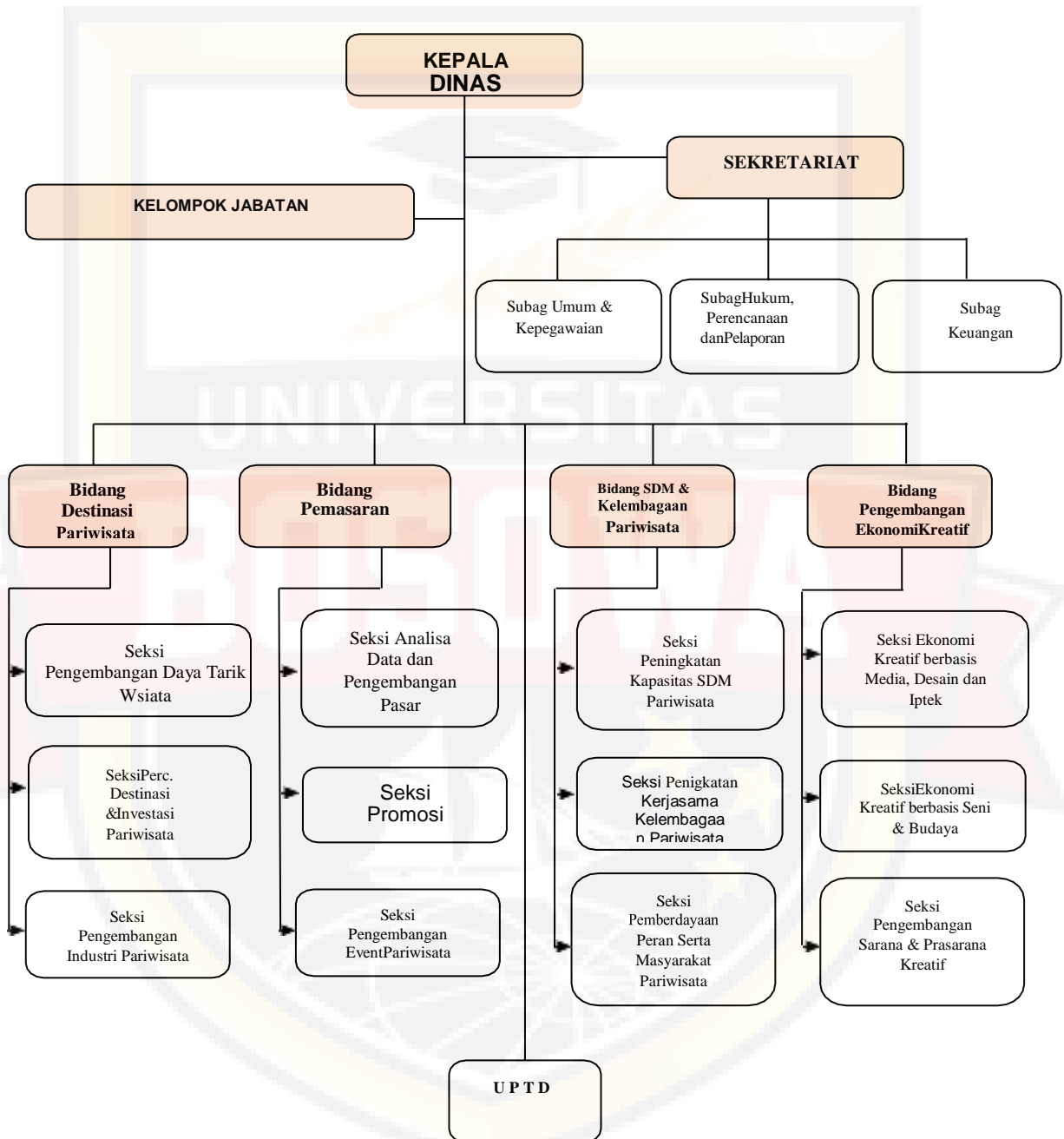
##### **1. Gambaran Umum Dinas Kepariwisata**

Dinas Kepariwisata merupakan lembaga teknis daerah yang dipimpin oleh seorang Kepala Dinas yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 10 Tahun 2009 tentang Kepariwisata, Pemerintah Daerah melalui Dinas Kepariwisata berhak mengatur dan mengelola urusan kepariwisataan sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

Selain itu, Dinas Kepariwisata berkewajiban: (a) Menyediakan informasi kepariwisataan, perlindungan hukum, serta keamanan dan keselamatan kepadawisatawan. (b) Menciptakan iklim yang kondusif untuk perkembangan usaha pariwisata yang meliputi terbukanya kesempatan yang sama dalam berusaha, memfasilitasi, dan memberikan kepastian hukum. (c) Memelihara, mengembangkan, dan melestarikan, aset nasional yang menjadi daya tarik wisata dan aset potensial yang belum tergal. (d) Mengawasi dan mengendalikan kegiatan kepariwisataan dalam rangka mencegah dan menanggulangi berbagai dampak negatif bagi masyarakat luas.

Berdasarkan tugas pokok dan fungsi dari Dinas Kepariwisata, ditetapkan sebagai berikut: (a) Tugas Pokok, Membantu Bupati dalam menyelenggarakan kegiatan di bidang pariwisata. (b) Fungsi, (1) Perumusan kebijakan teknis di bidang Pariwisata; (2) Perencanaan dan memprogramkan di

BidangPariwisata; (3) Pemberian izin dan pelayanan umum di BidangPariwisata; dan (4) Pengendalian & Pengamanan Teknis Operasional Pariwisata.



**Gambar 4.1.** Struktur Organisasi Dinas Kepariwisata Kabupaten Kepulauan Selayar

Sesuai dengan tugas pokok dan fungsi Dinas Kepariwisata, maka dibentuklah organisasi Dinas sebagai berikut: (a) KepalaDinas, (b) Sekretariat,

terdiri dari: (1) Sub Bagian Umum danKepegawaian; (2) Sub Bagian Hukum, Perencanaan, danPelaporan, (3) Sub BagianKeuangan. (c) Bidang Destinasi Pariwisata, terdiri dari: (1) Seksi Pengembangan Daya TarikWisata; (2) Seksi Perencanaan Destinasi & InvestasiPariwisata; (3) Seksi Pengembangan IndustriPariwisata. (d) Bidang Pemasaran Pariwisata, terdiri dari: (1) Seksi Analisa Data dan PengembanganPasar; (2) Seksi PromosiPariwisata; (3) Seksi Pengembangan EventPariwisata. (e) Bidang SDM & Kelembagaan Pariwisata, terdiri dari: (1) Seksi Peningkatan Kapasitas SDMPariwisata; (2) Seksi Peningkatan Kerjasama KelembagaanPariwisata; (3) Seksi Pemberdayaan Peran Serta Masyarakat Pariwisata. (f) Bidang Pengembangan Ekonomi Kreatif, terdiri dari: (1) Seksi Ekonomi Kreatif Berbasis Media, Desain, &Iptek; (2) Seksi Ekonomi Kreatif Berbasis Seni &Budaya; (3) Seksi Pengembangan Sarana dan PrasaranaKreatif. (g) Kelompok JabatanFungsional, dan (h) UPTD.

## **2. Sumber Daya Dinas Kepariwisataan**

Jumlah pegawai Dinas Kepariwisataan Kabupaten Kepulauan Selayar sebanyak 61 orang dengan klasifikasi diuraikan sebagai berikut :

### **a. Klasifikasi Menurut Jabatan**

Berdasarkan jumlah pegawai pemegang jabatan struktural maupun fungsional, klasifikasi pegawai diuraikan sebagaimana tabel berikut :

**Tabel 4.1**  
**Klasifikasi Pegawai Menurut Jabatan**

<b>JABATAN</b>	<b>JUMLAH</b>
Eselon II	1 orang
Eselon III	5 orang
Eselon IV	13 orang
Staf (PNS)	17 orang
Staf (PTT)	61 orang
Staf (Sukarela)	3 orang
<b>JUMLAH</b>	<b>100 orang</b>

Berdasarkan deskripsi di atas diketahui bahwa Klasifikasi Pegawai menurut jabatan yaitu: Eselon II sebanyak 1 orang, Eselon III sebanyak 5 orang, Eselon IV sebanyak 13 orang, staf (PNS) sebanyak 17 orang, staf (PTT) sebanyak 61 orang dan staf (sukarela) sebanyak 3 orang.

**b. Klasifikasi menurut Pendidikan**

Berdasarkan tingkat pendidikan, klasifikasi pegawai diuraikan sebagaimana tabel berikut:

**Tabel 4.2**  
**Klasifikasi Pegawai Menurut Pendidikan**

<b>JABATAN</b>	<b>JUMLAH</b>
S2	8 orang
Sarjana S1	35 orang
Sarjana Muda (D2/D3)	7 orang
SMA	7 orang
<b>JUMLAH</b>	<b>57 Orang</b>

Berdasarkan deskripsi di atas diketahui bahwa klasifikasi pegawai menurut pendidikan yaitu: berpendidikan S2 sebanyak 8 orang, berpendidikan S1 sebanyak 35 orang, berpendidikan Sarjana muda sebanyak 7 orang, dan berpendidikan SMA sebanyak 7 orang.

### c. **Klasifikasi menurut Golongan/Ruang**

Berdasarkan Golongan/Ruang, klasifikasi pegawai diuraikan sebagaimana tabel 4.3 sebagai berikut.

Tabel 4.3  
**Klasifikasi Pegawai Menurut Golongan**

<b>JABATAN</b>	<b>JUMLAH</b>
Golongan IV	3 orang
Golongan III	40 orang
Golongan II	14 orang
<b>JUMLAH</b>	<b>57 orang</b>

Berdasarkan deskripsi Klasifikasi Pegawai Menurut Golongan yaitu: berpendidikan S2 sebanyak 8 orang, berpendidikan S1 sebanyak 35 orang, berpendidikan Sarjana muda sebanyak 7 orang, dan berpendidikan SMA sebanyak 7 orang.

### **3. Sumber Daya Potensi Kepariwisataan**

Potensi Pariwisata yang dimiliki oleh Kabupaten Kepulauan Selayar sangat banyak, dan yang sangat menonjol adalah potensi wisata diving. Sumber daya potensi Pariwisata ini menurut Peraturan Daerah Kabupaten Selayar Nomor 20 Tahun 2002 tentang Penetapan Obyek Wisata Dalam daerah Kabupaten Selayar yang dijabarkan ke dalam Keputusan Bupati Kepulauan Selayar Nomor 453/VII/TAHUN 2017 tentang Nama dan Lokasi Destinasi Pariwisata di Kabupaten Kepulauan Selayar.

### **4. Kinerja Pelayanan Dinas Kepariwisataan**

Dinas Kepariwisataan dalam menjalankan tugas dan fungsi urusan pariwisata. Pada urusan Pariwisata, pelayanan yang diberikan adalah:

### **a. Pelayanan Pemasaran Pariwisata**

Dalam hal pelayanan pemasaran pariwisata, dikenal Informasi Pariwisata yang dipusatkan pada Information Centre di Dinas Kepariwisataan. Information Centre ini merupakan tanggung jawab di Bidang Pemasaran Pariwisata. Informasi dapat diperoleh dari bertanya langsung kepada pengelola information Centre atau mengambil brosur atau booklet yang diperoleh secara gratis dari pengelola Information Centre.

Untuk lebih efektifnya penyebaran informasi tentang objek wisata, sudah disediakan lemari khusus untuk penyimpanan brosur yang ditempatkan di bandara dan di hotel-hotel. Dengan demikian tanpa harus ke Dinas Kepariwisataan dapat langsung mendapatkan informasi objek wisata di hotel yang ditempati.

Selain penyebaran secara manual, dilakukan pula melalui media internet seperti website dan lewat media sosial seperti facebook, instagram dan lain-lain.

### **b. Pelayanan Destinasi Pariwisata**

Pelayanan destinasi pariwisata mencakup pembinaan usaha pariwisata melalui rekomendasi TDUP. Rekomendasi TDUP adalah pelayanan yang diberikan kepada pengusaha pariwisata dalam memperoleh izin usaha dalam menjalankan usahanya. Rekomendasi TDUP dikeluarkan oleh Dinas Kepariwisataan yang di tujukan kepada Dinas Penanaman Modal, Pelayanan Satu Pintu dan Tenaga Kerja untuk dikeluarkan TDUP-nya. Dalam pelayanan ini, harus memenuhi syarat dasar terlebih dahulu seperti IMB, SITU, SPPL atau



izin lingkungan hidup lainnya, IMB, baru bisa bermohon Rekomendasi TDUP.

Selain itu, perencanaan, konservasi, dan pengelolaan destinasi pariwisata juga menjadi bagian pelayanan dalam Bidang Destinasi Pariwisata. Perencanaan ini berupa penyiapan dokumen siteplan daerah wisata, menyiapkan produk hukum yang memayungi pengelolaan dan pengembangan destinasi. Konservasi ini berupa pemanfaatan kekayaan alam untuk wisata secara berkelanjutan. Sementara Pengelolaan Destinasi adalah penertiban, pengawasan, dan pengembangan destinasi baik yang dikelola oleh pemerintah daerah sendiri maupun oleh pihak swasta ataupun masyarakat.

### **c. Pelayanan Pengembangan SDM dan Kelembagaan Pariwisata**

Dalam pengembangan SDM dan Kelembagaan Pariwisata, difokuskan pada pembentukan Kelompok Sadar Wisata di setiap kecamatan dan peningkatan kapasitas para anggotanya baik berupa pelatihan pramuwisata, pemandu selam dan sertifikasi keahlian kepariwisataan lainnya.

Keberadaan SDM berperan penting dalam pengembangan pariwisata. SDM pariwisata mencakup wisatawan/pelaku wisata (tourist) atau sebagai pekerja (employment). Peran SDM sebagai pekerja dapat berupa SDM di lembaga pemerintah, SDM yang bertindak sebagai pengusaha (wirausaha) yang berperan dalam menentukan kepuasan dan kualitas para pekerja, para pakar dan profesional yang turut berperan dalam mengamati, mengendalikan dan meningkatkan kualitas kepariwisataan serta yang tidak kalah pentingnya masyarakat di sekitar kawasan wisata yang bukan termasuk ke dalam kategori di

atas, namun turut menentukan kenyamanan, kepuasan para wisatawan yang berkunjung ke kawasan tersebut.

Pariwisata sebagai sebuah industri yang sangat bergantung pada keberadaan manusia. Terwujudnya pariwisata merupakan interaksi dari manusia yang melakukan wisata yang berperan sebagai konsumen yaitu pihak-pihak yang melakukan perjalanan wisata/wisatawan dan manusia sebagai produsen yaitu pihak-pihak yang menawarkan produk dan jasa wisata. Sehingga aspek manusia salah satunya berperan sebagai motor penggerak bagi kelangsungan industri pariwisata di suatu negara.

SDM merupakan salah satu faktor yang berperan penting dalam memajukan sektor pariwisata. Pentingnya SDM di sektor pariwisata adalah manusia (people) merupakan sumber daya yang sangat penting di sebagian besar organisasi. Khususnya di organisasi berbasis jasa (service-based organization), SDM berperan sebagai faktor kunci dalam mewujudkan keberhasilan kinerja. Pada beberapa industri, faktor manusia berperan penting dan menjadi faktor kunci sukses terhadap pencapaian kinerja. Seperti pada industri pariwisata, dimana perusahaan memiliki hubungan langsung yang bersifat intangible (tak berwujud) dengan konsumen yang sangat bergantung pada kemampuan individu aparat dalam membangkitkan minat dan menciptakan kesenangan serta nyaman kepada para konsumennya.

#### **d. Pelayanan Pengembangan Ekonomi Kreatif Daerah Pengembangan Bidang Ekonomi Kreatif di Kabupaten**

Kepulauan Selayar di fokuskan pada fasilitasi dan pengembangan kreativitas masyarakat di sektor Ekonomi kreatif yang dapat menciptakan

inovasi dan ide-ide menarik, bernilai jual dan berdaya saing.

## G. Pembahasan Hasil Penelitian

### 1. Deskripsi Karakteristik Responden

Data Variasi sikap dan perilaku aparat pada Dinas Kepariwisata Kabupaten Kepulauan Selayar maka perlu terlebih dahulu di kemukakan identitas pegawai sebagai responden yang di harapkan dapat memperkuat kedudukan dan posisi penelitian ini. Dalam berbagai literatur telah diberikan petunjuk bahwa identitas pegawai merupakan karakteristik yang dimiliki pegawai dan setiap memiliki variasi yang heterogen. Heterogenitas identitas pegawai akan menggambarkan terhadap berbagai variabel yang diteliti.

Proses pendistribusian data dilakukan kurang lebih tiga minggu dengan melakukan satu kali pengambilan data. Dari 50 kuesioner yang disebarkan terdapat 50 yang diterima kembali dan tidak terdapat kecacatan. Adapun rincian pendistribusian kuesioner tersebut dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

**Tabel 4.4**  
**Distribusi Penyebaran Kuesioner**

No	Keterangan	Jumlah Kuesioner	Presentasi
1	Distribusi kuesioner	50	100%
2	Kuesioner yang kembali	50	100%
3	Kuesioner yang tidak kembali	0	0%
4	Kuesioner cacat/tidak dapat diolah	0	0%
5	Kuesioner yang dapat diolah	50	100%

**n sampel yang kembali = 50**  
**responden rate =  $(50/50) \times 100\% = 100\%$**

Sumber: Data primer setelah diolah 2019 (Lampiran 2)

#### a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Pada penelitian ini, yang menjadi sampel penelitian adalah 50 orang pegawai Dinas Kepariwisata Kabupaten Kepulauan Selayar. Dari 50 orang pegawai yang dipilih secara acak, maka diperoleh hasil sebagai berikut :

**Tabel 4.5**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

No.	Jenis Kelamin	Jumlah
1.	Laki-laki	23
2.	Perempuan	27
<b>Jumlah</b>		<b>50</b>

**Sumber: Data primer setelah diolah 2019 (Lampiran 2)**

Berdasarkan tabel di atas, maka sampel penelitian terdiri atas 23 laki-laki dan 27 perempuan yang merupakan pegawai dari Dinas Kepariwisata Kabupaten Kepulauan Selayar.

#### b. Karakteristik Responden Berdasarkan Umur

Pada penelitian ini, yang menjadi sampel penelitian adalah 50 orang pegawai pada Dinas Kepariwisata Kabupaten Kepulauan Selayar. Dari 50 orang pegawai yang dipilih secara acak, maka diperoleh hasil sebagai berikut :

**Tabel 4.6**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Umur**

No.	Umur	Jumlah
1.	17 – 21	5
2.	22 – 26	6
3.	27 – 31	15
4.	32 – 36	5
5.	37 – 41	11
6.	42 -46	8
<b>Jumlah</b>		<b>50</b>

**Sumber: Data primer setelah diolah 2019 (Lampiran 2)**

Berdasarkan tabel di atas, maka diperoleh dari 50 responden terdapat 5 orang yang memiliki umur antara 17 - 21, 6 orang yang memiliki umur

antara 22 - 26, 15 orang yang memiliki umur antara 27 - 31, 5 orang yang memiliki umur antara 32 - 36, 11 orang yang memiliki umur antara 37 - 41 dan 8 orang yang memiliki umur antara 42 - 46.

**c. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan**

Pada penelitian ini, yang menjadi sampel penelitian adalah 50 orang pegawai pada Dinas Kepariwisata Kabupaten Kepulauan Selayar. Dari 50 orang pegawai yang dipilih secara acak, maka diperoleh hasil sebagai berikut :

**Tabel 4.7**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan**

No.	Pendidikan	Jumlah
1.	SLTP	0
2.	SLTA	7
3.	Diploma/sarjana	35
4.	S2	8
<b>Jumlah</b>		<b>50</b>

**Sumber: Data primer setelah diolah 2019 (Lampiran 2)**

Berdasarkan tabel di atas, maka diperoleh dari 50 responden tidak terdapat orang yang berpendidikan SLTP, 7 orang yang berpendidikan SLTA, 35 orang yang berpendidikan Dipolma/Sarjana, dan 8 orang yang berpendidikan magister.

**d. Karakteristik Responden Berdasarkan Status**

Pada penelitian ini, yang menjadi sampel penelitian adalah 50 orang pegawai pada Dinas Kepariwisata Kabupaten Kepulauan Selayar. Dari 50 orang pegawai yang dipilih secara acak, maka diperoleh hasil sebagaimana table 4.8:

**Tabel 4.8**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Status**

No.	Status	Jumlah
1.	Belum Menikah	19
2.	Menikah	31
<b>Jumlah</b>		<b>50</b>

**Sumber: Data primer setelah diolah 2019 (Lampiran 2)**

Berdasarkan tabel di atas, maka diperoleh dari 50 responden terdapat 19 orang yang belum menikah dan 31 orang yang sudah menikah.

**e. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja**

Pada penelitian ini, yang menjadi sampel penelitian adalah 50 orang pegawai pada Dinas Kepariwisata Kabupaten Kepulauan Selayar. Dari 50 orang pegawai yang dipilih secara acak, maka diperoleh hasil sebagai berikut:

**Tabel 4.9**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja**

No.	Bekerja	Jumlah
1.	Antara 1 bulan sampai 1 tahun	1
2.	Antara 1 tahun sampai 2 tahun	9
3.	Lebih dari 2 tahun	40
<b>Jumlah</b>		<b>50</b>

**Sumber: Data primer setelah diolah 2019 (Lampiran 2)**

Berdasarkan tabel di atas, maka diperoleh dari 50 responden terdapat 1 orang yang bekerja antara 1 bulan sampai 1 tahun, 9 orang yang bekerja antara 1 tahun sampai 2 tahun, dan 40 orang yang bekerja lebih dari 2 tahun.

**H. Deskripsi Variabel Penelitian**

**1. Deskripsi Variabel Pendidikan dan latihan**

Tanggung jawab telah diukur melalui 3 indikator: 1) Pendidikan dan pelatihan struktural, 2) Pendidikan dan pelatihan fungsional, 3) Pendidikan dan pelatihan teknis. Indikator tersebut ditransformasikan menjadi 7 item pernyataan/pertanyaan yang berkaitan dengan pendidikan dan pelatihan pegawai. Hasil

jawaban dari responden terhadap variabel pendidikan dan pelatihan adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.10**  
**Persepsi Responden Terhadap Variabel Pendidikan**

Kode	Pernyataan	Frekuensi jawaban responden									
		SS (%)	N	S (%)	N	KS (%)	N	TS (%)	N	STS (%)	N
<b>A. Pendidikan dan pelatihan struktural</b>											
PL1	Saya bekerja dengan giat setelah mengikuti pelatihan struktural secara rutin	52	26	48	24	-	-	-	-	-	-
PL2	Dalam pelatihan, saya menemukan potensi lain dari diri saya	28	9	82	41	-	-	-	-	-	-
<b>B. Pendidikan dan pelatihan fungsional</b>											
PL3	Pendidikan dan pelatihan fungsional yang saya ikuti berpengaruh terhadap kelancaran kerja saya di kantor	82	41	18	9	-	-	-	-	-	-
PL4	Pegawai yang mengikuti banyak pelatihan, memiliki keterampilan yang mampu dijadikan contoh kepada orang lain	48	24	52	26	-	-	-	-	-	-
<b>C. Pendidikan dan pelatihan teknis</b>											
PL5	Pendidikan dan pelatihan yang saya ikuti mampu meningkatkan kompetensi diri saya	50	25	48	24	-	2	1	-	-	-
PL6	Dengan mengikuti pelatihan, saya mendapatkan pengalaman baru.	18	9	82	41	-	-	-	-	-	-
PL7	Saya bekerja dengan penuh semangat setiap hari setelah mengikuti pelatihan.	14	7	86	43	-	-	-	-	-	-

Sumber : Hasil analisis data SPSS 23, 2019 (Lampiran 4 )

Tabel diatas menunjukkan bahwa indikator yang paling berpengaruh terhadap variabel pendidikan dan latihan adalah indikator pendidikan dan pelatihan fungsional dimana pendidikan dan pelatihan fungsional yang diikuti

berpengaruh terhadap kelancaran kerja di kantor dan menjadi contoh kepada orang lain dengan jumlah responden yang memilih untuk pernyataan item PL3 sebanyak 41 orang yang sangat setuju dan 9 orang yang memilih setuju dan item PL4 sebanyak 24 orang yang sangat setuju dan 26 orang yang memilih setuju, disusul oleh indikator pendidikan dan pelatihan struktural dimana pelatihan dan pendidikan menjadikan pegawai giat dalam bekerja dan menemukan potensi lain dalam diri pegawai dengan jumlah responden yang memilih untuk pernyataan item PL1 sebanyak 26 orang yang sangat setuju dan 24 orang yang memilih setuju dan item PL2 sebanyak 9 orang yang sangat setuju dan 41 orang yang memilih setuju dan terakhir indikator pendidikan dan pelatihan teknis dimana memberikan pengalaman baru serta meningkatkan potensi diri dan menjadikan pegawai semangat dalam bekerja dengan jumlah responden yang memilih untuk pernyataan item PL5 sebanyak 25 orang yang sangat setuju, 24 yang memilih setuju dan 1 orang yang memilih kadang setuju dan item PL6 sebanyak 9 orang yang sangat setuju dan 41 orang yang memilih setuju dan item PL7 sebanyak 7 orang yang sangat setuju dan 43 orang yang memilih setuju.

Berkenaan temuan penelitian menunjukkan bahwa indikator yang paling berpengaruh terhadap variabel pendidikan dan latihan adalah indikator pendidikan dan pelatihan fungsional dimana Pendidikan dan pelatihan fungsional yang diikuti berpengaruh terhadap kelancaran kerja di kantor dan menjadi contoh kepada orang lain dengan jumlah responden yang memilih untuk pernyataan item PL3 sebanyak 41 orang yang sangat setuju dan 9 orang yang memilih setuju dan item PL4 sebanyak 24 orang yang sangat setuju dan 26 orang yang memilih setuju,



Hal tersebut terwujud dengan adanya Perencanaan SDM dalam sebuah pendidikan tentunya sangat berbeda dengan perencanaan SDM dalam dunia bisnis dan industri. Dalam dunia bisnis dan biasanya disana terdapat divisi atau departemen yang khusus mengelola SDM. Peranan Pendidikan dalam Peningkatan Kemampuan SDM dalam Pengembangan Kawasan Wisata

Peranan Pendidikan Dalam Meningkatkan Kemampuan SDM Dalam Pengembangan Kawasan Wisata Manusia adalah unsur terpenting dalam keberhasilan suatu organisasi. Dikatakan Susanto (1997) bahwa asset organisasi terpenting dan harus diperhatikan oleh manajemen adalah SDM. Hal ini bermula pada kenyataan dimana manusia merupakan elemen yang selalu ada dalam setiap organisasi. Manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang dapat membuat sumber daya organisasi lainnya bekerja dan berdampak langsung terhadap kesejahteraan organisasi.

Dalam kaitan ini menurut Tjokrowinoto dkk. (2001) bahwa figur atau sosok sumberdaya manusia pada abad 21 adalah manusia-manusi yang memiliki kualifikasi sebagai berikut : (1) Memiliki wawasan pengetahuan (knowledge), ketrampilan (skill), dan sikap atau perilaku (attitude) yang relevan dan mampu menunjang pencapaian sasaran dan bidang tugas dalam suatu organisasi. (2) Memiliki disiplin kerja, dedikasi dan loyalitas yang tinggi terhadap pekerjaan dan terhadap organisasi. (3) Memiliki rasa tanggungjawab dan pengertian atau pemahaman yang mendalam terhadap tugas dan kewajibannya sebagai aparat atau unsure manajemen organisasi. (4) Memiliki jiwa kemauan yang kuat untuk berprestasi produktif dan bersikap profesional. (5) Memiliki kemauan dan kemampuan untuk selalu mengembangkan potensi dan kemampuan diri pribadi

demikian kelancaran pelaksanaan tugas organisasi. (6) Memiliki kemampuan yang tinggi dalam bidang teknik maupun manajemen dan kepemimpinan. (7) Memiliki keahlian dan ketrampilan yang tertinggi dalam bidang tugas dan memiliki kemampuan alih teknologi. (8) Memiliki jiwa kewirausahaan (entrepreneurship) yang tinggi dan konsisten (9) Memiliki pola pikir dan pola tindak yang sesuai dengan visi, misi, dan budaya kerja organisasi. Pendidikan kepariwisataan merupakan salah satu kunci dalam mengembangkan potensi kepariwisataan (kawasan wisata), karena bidang ini memerlukan tenaga kerja terampil yang secara terus menerus harus dikembangkan. Menurut Spillane James. J (1994): "Salah satu masalah dalam mengembangkan pariwisata adalah tidak tersedianya fasilitas yang cukup untuk menunjang pendidikan pariwisata. Tenaga kerja yang cakap, terampil, memiliki skill tinggi dan pengabdian pada bidangnya (professional) menjadi kebutuhan mutlak dalam bersaing di pasaran global. Produk industri pariwisata adalah "jasa", oleh karena itu penekanannya harus pada segi pelayanan yang disesuaikan dengan kebutuhan wisatawan. Dalam industri pariwisata, kualitas pelayanan merupakan indikator utama yang menunjukkan tingkat profesionalnya. Pengembangan pengetahuan tenaga kerja ditekankan pada 3 hal pokok (Warsitaningsih, 2002): (1) Pengembangan pengetahuan tentang tata cara pelayanan yang berkaitan dengan bervariasinya kegiatan pariwisata, misalnya pelayanan di hotel, berbeda dengan pelayanan di tempat rekreasi atau dalam perjalanan wisata. (2) Pengembangan pengetahuan tentang peralatan dan perlengkapan yang diperlukan dalam bidang pelayanan. (3) Pengembangan SDM yang berkaitan dengan pengembangan sikap, perilaku, sopan santun, dan sebagainya. Ketiga hal tersebut setiap saat selalu berubah dan mengarah pada kemajuan, sehingga ketiganya harus selalu ditingkatkan

khususnya melalui pendidikan, yang juga akan mempengaruhi daya serap industri. Daya serap industri pariwisata adalah kemampuan industri pariwisata dalam menyerap dan menerima aparat yang berasal dari lembaga pendidikan umum dan pendidikan kejuruan untuk bekerja dalam lingkup pekerjaan kepariwisataan. Kemampuan menyerap aparat di industri pariwisata dipengaruhi oleh faktor-faktor sebagai berikut :

- (1) Besar kecilnya industri, besar kecilnya industri pariwisata akan menentukan jumlah dan jenis pekerjaan yang membutuhkan aparat, sehingga akan menentukan pula besarnya daya serap industri pariwisata tersebut.
- (2) Ketersediaan calon tenaga kerja, lembaga pendidikan umum maupun pendidikan kejuruan merupakan tempat penghasil tenaga kerja, misalnya melalui lembaga-lembaga formal (sekolah-sekolah pariwisata baik di tingkat menengah maupun di tingkat perguruan tinggi) dan non formal (pelatihan-pelatihan kepariwisataan, kursus-kursus, dan lain-lain).
- (3) Kesesuaian kemampuan calon tenaga kerja dengan bidang pekerjaan, seleksi yang ketat merupakan salah satu cara untuk menyerap aparat profesional artinya memiliki kemampuan sesuai dengan bidang pekerjaan yang diperlukan serta dapat menentukan besarnya daya serap industri pariwisata tersebut.
- (4) Kondisi ekonomi, merupakan faktor utama yang menentukan besarnya daya serap suatu industri terhadap lulusan lembaga pendidikan. Situasi krisis ekonomi saat ini merupakan salah satu faktor penyebab rendahnya daya serap industri pariwisata. Dengan demikian dari keseluruhan dimensi yang ada, maka terlihat bahwa sumberdaya manusia bertumpu pada dua indikator penting yaitu tingkat pendidikan yang dimiliki oleh para aparat dan tingkat keterampilan yang berkaitan dengan bidang kerja yang ditangani aparat tersebut.

## 2. Deskripsi Variabel Lingkungan kerja

Lingkungan kerja telah diukur melalui 3 indikator: 1) ketersediaan sarana dan prasarana, 2) suasana harmonis, dan 3) tata letak yang menyenangkan. Indikator tersebut ditransformasikan menjadi 8 item pernyataan/pertanyaan yang berkaitan dengan lingkungan kerja pegawai. Hasil jawaban dari responden terhadap variabel lingkungan kerja adalah:

**Tabel 4.11**  
**Persepsi Responden Terhadap Variabel Lingkungan kerja**

Kode	Pernyataan	Frekuensi jawaban responden									
		SS (%)	N	S (%)	N	KS (%)	N	TS (%)	N	STS (%)	N
<b>A. Ketersediaan sarana dan prasarana</b>											
LK1	Setiap pegawai membutuhkan meja kerja yang berbeda.	41	21	58	29	-	-	-	-	-	-
LK2	Sirkulasi udara yang baik dalam kantor membantu pegawai dalam bekerja	50	25	50	25	-	-	-	-	-	-
<b>B. Suasana harmonis</b>											
LK3	pegawai yang baik adalah pegawai yang mempunyai keluarga yang bahagia	80	40	20	10	-	-	-	-	-	-
LK4	Komunikasi yang baik antar pegawai mampu meningkatkan kualitas dalam diri pegawai.	48	24	52	26	-	-	-	-	-	-
LK5	Suasana yang menyenangkan mendukung peningkatan kinerja	50	25	50	25	-	-	-	-	-	-
<b>C. Tata letak yang menyenangkan</b>											
LK6	Ruang kerja yang baik dan rapih meningkatkan kinerja pegawai	40	20	60	30	-	-	-	-	-	-
LK7	Ruangan yang nyaman membuat pegawai senang melayani	80	40	20	10	-	-	-	-	-	-
LK8	Lengkapya fasilitas dalam ruangan memudahkan pelaksanaan pelayanan.	40	20	60	30	-	-	-	-	-	-

Sumber : Hasil analisis data SPSS 23, 2019 (Lampiran 4 )

Tabel diatas menunjukkan bahwa indikator yang paling berpengaruh terhadap variabel lingkungan kerja adalah indikator suasana harmonis dimana suasana yang menyenangkan dan komunikasi yang aktif menjadi pendukung peningkatan kinerja pegawai ditambah dukungan keluarga menjadi salah satu alasan pegawai untuk bekerja lebih giat, dengan jumlah responden yang memilih untuk pernyataan item LK3 sebanyak 40 orang yang sangat setuju dan 10 orang yang memilih setuju dan item LK4 sebanyak 24 orang yang sangat setuju dan 26 orang yang memilih setuju dan item LK5 sebanyak 25 orang yang sangat setuju dan 25 orang yang memilih setuju kemudian indikator tata letak yang menyenangkan, hal ini didukung oleh ruang kerja yang tertata rapi dan bersih dan nyaman serta lengkapnya fasilitas ruangan melancarkan kerja pegawai dengan jumlah responden yang memilih untuk pernyataan item LK6 sebanyak 20 orang yang sangat setuju dan 30 orang yang memilih setuju dan item LK7 sebanyak 40 orang yang sangat setuju dan 10 orang yang memilih setuju dan item LK8 sebanyak 20 orang yang sangat setuju dan 30 orang yang memilih setuju. Indikator yang paling kecil pengaruhnya adalah indikator ketersediaan sarana dan prasarana dimana sirkulasi udara yang baik dan tersedianya meja dibutuhkan oleh pegawai, dengan jumlah responden yang memilih untuk pernyataan item LK1 sebanyak 21 orang yang sangat setuju dan 29 orang yang memilih setuju dan item LK2 sebanyak 25 orang yang sangat setuju dan 25 orang yang memilih setuju.

Pariwisata sebagai sebuah industri yang sangat bergantung pada keberadaan manusia. Menurut Setiawan (2016: 24) bahwa Terwujudnya pariwisata merupakan interaksi dari manusia yang melakukan wisata yang berperan sebagai

konsumen yaitu pihak-pihak yang melakukan perjalanan wisata/wisatawan dan manusia sebagai produsen yaitu pihak-pihak yang menawarkan produk dan jasa wisata. Sehingga aspek manusia salah satunya berperan sebagai motor penggerak bagi kelangsungan industri pariwisata di suatu negara.

Dalam suatu organisasi hal yang paling penting yang perlu diperhatikan adalah sumber daya manusia yang menjadi pendukung utama tercapai tujuan organisasi. SDM menempati posisi strategis dalam suatu organisasi, maka dari itu SDM harus digerakkan secara efektif dan efisien sehingga mempunyai tingkat hasil daya guna yang tinggi. Sedangkan menurut Rivai & Sagala (2009:1) bahwa Manajemen SDM adalah rangkaian strategis, proses dan aktivitas yang didesain untuk menunjang tujuan organisasi dengan cara mengintegrasikan kebutuhan organisasi dan individunya.

Dalam hal ini menurut Tjokrowinoto dkk dalam Nandi (2008: 4), bahwa figur atau sosok SDM pada abad 21 adalah manusia-manusia yang memiliki kualifikasi sebagai berikut : (1) Memiliki wawasan pengetahuan (*knowledge*), ketrampilan (*skill*), dan sikap atau perilaku (*attitude*) yang relevan dan mampu menunjang pencapaian sasaran dan bidang tugas dalam suatu organisasi. (2) Memiliki disiplin kerja, dedikasi dan loyalitas yang tinggi terhadap pekerjaan dan terhadap organisasi. (3) Memiliki rasa tanggungjawab dan pengertian atau pemahaman yang mendalam terhadap tugas dan kewajibannya sebagai aparat atau unsure manajemen organisasi. (4) Memiliki jiwa kemauan yang kuat untuk berprestasi produktif dan bersikap professional. (5) Memiliki kemauan dan kemampuan untuk selalu mengembangkan potensi dan kemampuan diri pribadi

demi kelancaran pelaksanaan tugas organisasi. (6) Memiliki kemampuan yang tinggi dalam bidang tehnik maupun manajemen dan kepemimpinan. (7) Memiliki keahlian dan ketrampilan yang tertinggi dalam bidang tugas dan memiliki kemampuan alih teknologi. (8) Memiliki jiwa kewirausahaan (*enterpreneurship*) yang tinggi dan konsisten dan (9) Memiliki pola pikir dan pola tindak yang sesuai dengan visi, misi, dan budaya kerja organisasi.

SDM pariwisata merupakan individu/pelaku industri pariwisata yang secara langsung ataupun tidak langsung memiliki interaksi/keterkaitan dengan seluruh komponen pariwisata. SDM pariwisata memegang peranan penting dalam menggerakkan roda industri ini. Dengan memiliki SDM pariwisata yang memiliki kompetensi yang baik, maka pembangunan pariwisata dapat dilakukan secara optimal.

Menurut Schuler dan Youngblood dalam Krisdianto dan Nurhajati (2017: 85-86), menekankan bahwa mempelajari pengembangan SDM dari organisasi, manusia sebagai bagian dari organisasi, sehingga diungkapkan bahwa pengembangan SDM pada suatu organisasi akan melibatkan berbagai faktor yaitu pendidikan dan pelatihan. Pelatihan membantu pegawai untuk memahami suatu pengetahuan praktis dan penerapannya. Pada pengembangan kualitas manusia melalui pengembangan kemampuan berpikir yaitu dilaksanakan melalui peningkatan kemampuan untuk menilai keadaan. Tak dapat dipungkiri, pendidikan dan pelatihan merupakan salah satu pendekatan utama dalam mengembangkan SDM. Hal ini dilakukan sebagai pendekatan, untuk memerankan strategis terhadap keberhasilan mencapai tujuan organisasi, baik oleh pemerintah maupun

pihak swasta.

Pengembangan SDM bertujuan menghasilkan kerangka kerja yang bertalian secara logis dan komprehensif untuk mengembangkan lingkungan dimana aparat didorong belajar berkembang (Sedarmayanti, 2008:167). Pengembangan SDM adalah upaya berkesinambungan meningkatkan mutu SDM dalam arti yang seluas-luasnya, melalui pendidikan, latihan, dan pembinaan (Silalahi, 2000:249).

Pengembangan SDM merupakan suatu cara efektif untuk menghadapi beberapa tantangan yang di hadapi oleh banyak organisasi besar. Tantangan-tantangan ini mencakup keusangan aparat, perubahan- perubahan sosioteknis dan perputaran tenaga kerja. Kemampuan untuk mengatasi tantangan-tantangan tersebut merupakan faktor penentu keberhasilan departemen personalia dalam mempertahankan SDM yang efektif.

### **3. Deskripsi Variabel Motivasi kerja**

Motivasi kerja dalam penelitian ini telah diukur melalui indikator: 1) dorongan dari sesama pegawai; 2) dorongan dari diri sendiri, dan 3) dorongan dari belakang Selanjutnya item tersebut ditransformasikan menjadi 8 pernyataan, Hasil jawaban dari responden terhadap motivasi kerja adalah sebagai berikut:



**Tabel 4.12**  
**Distribusi Persepsi Jawaban Responden Terhadap Variabel Motivasi kerja**

Kode	Pernyataan	Frekuensi jawaban responden									
		SS (%)	N	S (%)	N	KS (%)	N	TS (%)	N	STS (%)	N
<b>A. Dorongan dari sesama pegawai</b>											
MK1	Saya bekerja sesuai dengan target kerja yang diberikan oleh instansi	40	20	60	30	-	-	-	-	-	-
MK2	Permasalahan yang terjadi di organisasi ini merupakan masalah saya juga.	50	25	50	25	-	-	-	-	-	-
<b>B. Dorongan dari diri sendiri</b>											
MK3	Saya memiliki keinginan untuk selalu bertahan dalam organisasi ini dalam keadaan apapun.	80	40	20	10	-	-	-	-	-	-
MK4	Impian saya memiliki jabatan yang layak di instansi ini.	60	30	40	20	-	-	-	-	-	-
<b>C. Dorongan dari keluarga</b>											
MK5	Saya bekerja keras untuk kehidupan keluarga saya	70	35	30	15	-	-	-	-	-	-
MK6	Saya menyelesaikan tugas sebelum waktu yang ditetapkan oleh atasan agar mendapatkan bonus yang besar	50	25	50	25	-	-	-	-	-	-
MK7	Pekerjaan saya merupakan kebanggaan dari keluarga besar saya	40	20	60	30	-	-	-	-	-	-
MK8	Saya bekerja untuk mendapatkan hasil yang lebih baik untuk masa depan	20	10	80	40	-	-	-	-	-	-
MK9	Saya bekerja keras untuk kehidupan keluarga saya	50	25	50	25	-	-	-	-	-	-

**Sumber : Hasil analisis data SPSS 23, 2019 (Lampiran 4)**

Indikator yang paling besar pengaruhnya terhadap variabel motivasi kerja adalah indikator dorongan dari keluarga, dimana dengan bekerja untuk kebutuhan keluarga dan menjadi kebanggaan keluarga membuat semangat kerja pegawai meningkat, dengan jumlah responden yang memilih untuk pernyataan item MK5

sebanyak 35 orang yang sangat setuju dan 15 orang yang memilih setuju dan item MK6 sebanyak 25 orang yang sangat setuju dan 25 orang yang memilih setuju, item MK7 sebanyak 30 orang yang sangat setuju dan 20 orang yang memilih setuju, item MK8 sebanyak 10 orang yang sangat setuju dan 40 orang yang memilih setuju dan item MK9 sebanyak 25 orang yang sangat setuju dan 25 orang yang memilih setuju, selanjutnya indikator yang berpengaruh adalah dorongan dari dalam diri sendiri dimana keinginan untuk bertahan dalam keadaan apapun dan memiliki jabatan yang baik menjadi alasan pegawai untuk bekerja dengan baik, dengan jumlah responden yang memilih untuk pernyataan item MK3 sebanyak 40 orang yang sangat setuju dan 10 orang yang memilih setuju dan item MK4 sebanyak 30 orang yang sangat setuju dan 20 orang yang memilih setuju dan indikator yang paling kecil pengaruhnya dalam variabel motivasi kerja adalah indicator dorongan dari sesama pegawai dimana pegawai bekerja sesuai dengan target yang diberikan dan menjadikan masalah yang terjadi di organisasi sebagai masalah bersama, dengan jumlah responden yang memilih untuk pernyataan item MK1 sebanyak 20 orang yang sangat setuju dan 30 orang yang memilih setuju dan item PL4 sebanyak 25 orang yang sangat setuju dan 25 orang yang memilih setuju.

Menurut Sendow (2007:30) mengemukakan bahwa terdapat enam kriteria pokok untuk mengukur kinerja aparat yaitu sebagai berikut : (1) Quality, (2) Quantity, (3) Timelines, (4) Cost-effectiveness, (5) Need for Supervision, dan (6) Interpersonal impact. Motivasi berasal dari bahasalatin *movere* yang berarti dorongan atau menggerakkan. Tingkah laku seseorang dipengaruhi serta

dirangsang oleh keinginan, kebutuhan, tujuan dan kepuasannya baik rangsangan yang berada dalam diri sendiri maupun lingkungan. Rangsangan ini akan menciptakan motif dan motivasi yang mendorong orang bekerja untuk memperoleh kebutuhan dan kepuasan dari hasil kerjanya.

Menurut Winardi (2000) yang dikutip dari Nuraini (2013:104) motivasi mempersoalkan bagaimana mengarahkan daya dan otensi bawahan agar bekerja sama secara produktif dan mencapai serta mewujudkan tujuan organisasi yang telah ditentukan. Motivasi kerja dapat dipandang sebagai suatu ciri yang ada pada calon tenaga kerja ketika diterima masuk bekerja di organisasi, motivasi kerja tenaga kerja mengalami perubahan-perubahan sebagai hasil interaksi antara tenaga kerja dengan lingkungan kerja. Menurut Siagian (1995:10) setiap hari tanpa sadar kita dihadapi dan menjalani dua macam situasi yaitu situasi masalah (*problem situation*) dan situasi pilihan (*choice situation*) yang juga dinamakan suatu konflik.

Motivasi kerja seseorang dapat lebih bercorak proaktif atau reaktif. Pada motivasi yang proaktif, orang akan berusaha untuk meningkatkan kemampuannya sesuai dengan yang dituntut oleh pekerjaan atau akan berusaha mencari, menemukan atau menciptakan peluang dimana ia dapat menggunakan kemampuannya untuk kerja yang lebih tinggi. Sebaliknya motivasi kerja seseorang yang lebih reaktif, cenderung menunggu upaya atau tawaran dari lingkungannya. Ia baru mau bekerja jika didorong, dipaksa untuk bekerja.

#### 4. Deskripsi Variabel Kepemimpinan

Kepemimpinan telah diukur melalui indikator: 1) pengarahan; 2) kerjasama antar pegawai; dan 3) pemberian tanggung jawab; indikator tersebut selanjutnya ditransformasikan menjadi 8 item pernyataan. Hasil jawaban dari responden terhadap kepemimpinan adalah sebagai berikut :

**Tabel 4.13**  
**Distribusi Persepsi Jawaban Responden Terhadap Variabel Kepemimpinan**

Kode	Pernyataan	Frekuensi jawaban responden									
		SS (%)	N	S (%)	N	KS (%)	N	TS (%)	N	STS (%)	N
<b>A. Pengarahan</b>											
KP1	Saya bekerja sesuai dengan target kerja yang diberikan oleh instansi	40	20	60	30	-	-	-	-	-	-
KP2	Pimpinan memberikan saran untuk kerjaan yang tidak saya mengerti	50	25	50	25	-	-	-	-	-	-
<b>B. Kerjasama antar pegawai</b>											
KP3	Saya memiliki tim kerja yang soid	80	40	20	10	-	-	-	-	-	-
KP4	Pegawai pada bagian kerja saya memiliki kemampuan kerjasama yang tinggi dalam menyelesaikan tugas	60	30	40	20	-	-	-	-	-	-
<b>C. Pemberian tanggung jawab</b>											
KP5	Beban kerja yang diberikan oleh atasan sesuai dengan kemampuan saya	70	35	30	15	-	-	-	-	-	-
KP6	Saya meyelesaikan tugas sebelum waktu yang ditetapkan oleh atasan	50	25	50	25	-	-	-	-	-	-
KP7	Pekerjaan saya merupakan tanggung jawaba besar saya	40	20	60	30	-	-	-	-	-	-
KP8	Saya bekerja sesuai dengan bidang kerja yang saya senangi.	20	10	80	40	-	-	-	-	-	-
KP9	Beban kerja yang diberikan oleh atasan sesuai dengan kemampuan saya	50	25	50	25	-	-	-	-	-	-

Sumber : Hasil analisis data SPSS23, 2019 (Lampiran 4 )

Indikator yang paling berpengaruh terhadap kepemimpinan pada Dinas Kepariwisata Kabupaten Kepulauan Selayar adalah indicator pengarahan bahwa pegawai dapat bekerja jika diberikan target dan arahan yang jelas, dengan jumlah responden yang memilih untuk pernyataan item KP1 sebanyak 20 orang yang sangat setuju dan 30 orang yang memilih setuju dan item KP2 sebanyak 25 orang yang sangat setuju dan 25 orang yang memilih setuju. Indikator selanjutnya adalah indikator pemberian tanggung jawab dimana beban kerja dan tanggung jawab yang sesuai dengan kemampuan pegawai mampu meningkatkan kualitas pegawai, dengan jumlah responden yang memilih untuk pernyataan item KP5 sebanyak 35 orang yang sangat setuju dan 15 orang yang memilih setuju dan item KP6 sebanyak 25 orang yang sangat setuju dan 25 orang yang memilih setuju, item KP7 sebanyak 20 orang yang sangat setuju dan 30 orang yang memilih setuju dan item KP8 sebanyak 10 orang yang sangat setuju dan 40 orang yang memilih setuju, dan item KP9 sebanyak 25 orang yang sangat setuju dan 25 orang yang memilih setuju. Indikator yang paling kecil pengaruhnya adalah indikator kerjasama pegawai, hal ini didasarkan pada kerjasama yang baik dari masing-masing bidang dapat meningkatkan kualitas organisasi, dengan jumlah responden yang memilih untuk pernyataan item KP3 sebanyak 40 orang yang sangat setuju dan 10 orang yang memilih setuju dan item KP5 sebanyak 25 orang yang sangat setuju dan 25 orang yang memilih setuju.

Kepemimpinan merupakan kemampuan para pemimpin mempengaruhi bawahannya sehingga para bawahannya secara sukarela melaksanakan pekerjaan sesuai dengan keinginan pemimpinannya. Menurut Amarasisa (2016: 2)

kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan mendorong sejumlah orang (dua orang atau lebih) agar bekerjasama dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan yang terarah pada tujuan bersama.

Dewasa ini maupun pada masa yang akan datang, kebutuhan untuk berwisata akan terus meningkat seiring dengan pertambahan jumlah penduduk dunia, serta perkembangan penduduk dunia yang semakin membutuhkan *refressing* akibat dari semakin tingginya kesibukan kerja.

Faktor-faktor pendorong pengembangan pariwisata di Indonesia menurut Budian (2016) adalah: (1) berkurangnya peranan minyak bumi sebagai sumber devisa negara jika dibanding dengan waktu lalu; (2) merosotnya nilai ekspor pada sektro nonmigas; (3) adanya kecenderungan peningkatan pariwisata secara konsisten; dan (4) besarnya potensi yang dimiliki oleh bangsa Indonesia bagi pengembangan pariwisata.

Situasi dan kondisi sosioekonomi Indonesia saat ini, yang memperlihatkan bahwa semakin berkurangnya lahan pertanian dan lapangan pekerjaan lainnya serta semakin rusaknya lingkungan akibat kegiatan manufaktur dan kegiatan-kegiatan ekonomi lainnya yang mengeksploitasi sumberdaya alam, maka pariwisata perlu dikembangkan sebagai salah satu sumber produksi andalan. Sektor pariwisata selain dapat meningkatkan pertumbuhan ekonomi, juga tidak merusak lingkungan bahkan sebaliknya merangsang pelestarian lingkungan hidup. Hal ini dapat dimengerti karena pengembangan pariwisata tidak dapat dipisahkan dari lingkungan hidup sebagai salah satu sasaran atau obyek wisata.

## 5. Deskripsi Variabel Pengembangan SDM

Pengembangan SDM telah diukur melalui indikator: 1) pengembangan kemampuan atau kecakapan; 2) pengembangan keterampilan dalam menyelesaikan tugas; dan 3) prestasi kerja meningkat; indikator tersebut selanjutnya ditransformasikan menjadi 8 item pernyataan. Hasil jawaban dari responden terhadap pengembangan SDM sebagai berikut :

**Tabel 4.14**  
**Distribusi Persepsi Jawaban Responden Terhadap Variabel Pengembangan SDM**

Kode	Pernyataan	Frekuensi jawaban responden									
		SS (%)	N	S (%)	N	KS (%)	N	TS (%)	N	STS (%)	N
<b>A. Pengembangan Kemampuan atau kecakapan</b>											
PSDM1	Tugas yang diberikan sesuai dengan kemampuan kerja saya	52	26	48	24	-	-	-	-	-	-
PSDM2	Saya bekerja sesuai dengan bidang kerja saya	58	29	42	21	-	-	-	-	-	-
<b>B. Pengembangan keterampilan</b>											
PSDM3	Pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan tujuan organisasi	54	27	46	23	-	-	-	-	-	-
PSDM4	Pegawai melakkannya dengan penuh konsisten	48	24	52	26	-	-	-	-	-	-
<b>C. Prestasi kerja meningkat</b>											
PSDM5	Pekerjaan yang dilakukan harus selesai tepat waktu dan tanpa ada kesalahan.	58	29	42	21	-	-	-	-	-	-
PSDM6	Hasil pekerjaan mencapai target yang telah ditentukan	50	25	50	25	-	-	-	-	-	-

Sumber : Hasil analisis data SPSS23, 2019 (Lampiran 4 )

Indikator yang paling berpengaruh terhadap pengembangan SDM pada Dinas Kepariwisata Kabupaten Kepulauan Selayar adalah indikator prestasi kerja meningkat dimana pekerjaan yang selesai tepat waktu dan tepat serta hasil kerja yang sesuai target merupakan harapan dari setiap organisasi, dengan jumlah

responden yang memilih untuk pernyataan item PSDM5 sebanyak 29 orang yang sangat setuju dan 21 orang yang memilih setuju dan item PSDM6 sebanyak 25 orang yang sangat setuju dan 25 orang yang memilih setuju. Indikator selanjutnya adalah indikator pengembangan kemampuan dan kecakapan, hal ini berlaku jika tugas yang diberikan sesuai dengan kemampuan kerja dan sesuai dengan bidang kerja pegawai, dengan jumlah responden yang memilih untuk pernyataan item PSDM1 sebanyak 26 orang yang sangat setuju dan 24 orang yang memilih setuju dan item PSDM2 sebanyak 29 orang yang sangat setuju dan 21 orang yang memilih setuju indikator yang paling kecil pengaruhnya adalah indikator pengembangan keterampilan dimana pegawai bekerja sesuai dengan tujuan organisasi dan selalu konsisten, dengan jumlah responden yang memilih untuk pernyataan item PSDM3 sebanyak 27 orang yang sangat setuju dan 23 orang yang memilih setuju dan item PSDM4 sebanyak 24 orang yang sangat setuju dan 26 orang yang memilih setuju.

Sumber daya manusia bidang pariwisata memiliki kriteria yang khusus dimana ada tuntutan tingkat kompetensi yang memadai baik dari segi pengetahuan, keterampilan dan perilaku. Kabupaten Kepulauan Selayar sebagai salah satu kabupaten yang menempatkan pariwisata sebagai salah satu motor penggerak pembangunan perekonomian dan peningkatan kesejahteraan masyarakat. Hal ini membutuhkan suatu kajian yang mendalam menyangkut Analisis Kebutuhan Pendidikan dan Pelatihan SDM Bidang Pariwisata di Kabupaten Kepulauan Selayar.



Seketaian dengan itu, penelitian Rony Ika Setiawan menunjukkan bahwa “Pengelolaan, pengembangan, dan pembiayaan kawasan wisata memerlukan daya dukung dari banyak stakeholder (public, private, dan society) sehingga prosesnya bisa berjalan dengan lancar. Keberhasilan pengembangan kawasan ini juga sangat dipengaruhi oleh kondisi stabilitas keamanan dan politik, daya dukung sumberdaya manusia yang memiliki keahlian yang sesuai baik segi kualitas maupun kuantitasnya, adanya anggaran yang digunakan untuk mengembangkan sarana dan prasarana kawasan wisata, kebijakan hukum yang memberikan kemudahan, keamanan, transparansi dan kenyamanan bagi para investor maupun wisatawan dalam menanamkan modal dan menikmati kawasan wisata, serta sosialisasi dan promosi atas pengembangan dan pemanfaatan kawasan wisata”. (Sumber : Jurnal Penelitian Manajemen Terapan, vol. 1 no. 1 tahun 2016).

Sumber daya manusia di Bidang Pariwisata dikaji dari sudut pandang potensi wisata daerah berkembang. Keberadaan SDM diduga berperan penting dalam pengembangan pariwisata. SDM pariwisata mencakup wisatawan/pelaku wisata (tourist) atau sebagai pekerja (employment). Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, yaitu pendekatan yang bersifat induktif. Jenis penelitian ini dikategorikan kedalam penelitian deskriptif.

#### **D. Analisis Uji Instrumen Penelitian**

##### **1. Uji Validitas**

Uji validitas digunakan untuk menguji sejauh mana ketepatan alat pengukur dapat mengungkapkan konsep gejala/kejadian yang diukur. Item kuesioner dinyatakan valid apabila nilai  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel ( $n-2$ ), dimana  $r$ -tabel

0,263. Pengujian validitas selengkapnya dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.15**  
**Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian**

Variabel	Kode	(r hitung)	(r tabel) (n = 50; $\alpha=0,05$ )	Keterangan
Pendidikan dan Latihan	PL1	0,275	0,263	Valid
	PL2	0,461	0,263	Valid
	PL3	0,435	0,263	Valid
	PL4	0,502	0,263	Valid
	PL5	0,563	0,263	Valid
	PL6	0,563	0,263	Valid
	PL7	0,333	0,263	Valid
Lingkungan kerja	LK1	0,375	0,263	Valid
	LK2	0,461	0,263	Valid
	LK3	0,435	0,263	Valid
	LK4	0,502	0,263	Valid
	LK5	0,563	0,263	Valid
	LK6	0,563	0,263	Valid
	LK7	0,535	0,263	Valid
	LK8	0,502	0,263	Valid
Motivasi kerja	MK1	0,535	0,263	Valid
	MK2	0,610	0,263	Valid
	MK3	0,752	0,263	Valid
	MK4	0,619	0,263	Valid
	MK5	0,535	0,263	Valid
	MK6	0,455	0,263	Valid
	MK7	0,333	0,263	Valid
	MK8	0,377	0,263	Valid
Kepemimpinan	KP1	0,535	0,263	Valid
	KP2	0,610	0,263	Valid
	KP3	0,752	0,263	Valid
	KP4	0,619	0,263	Valid
	KP5	0,535	0,263	Valid
	KP6	0,455	0,263	Valid
	KP7	0,333	0,263	Valid
	KP8	0,377	0,263	Valid
Pengembangan SDM (Y)	PSDM1	0,619	0,263	Valid
	PSDM2	0,680	0,263	Valid
	PSDM3	0,565	0,263	Valid
	PSDM4	0,785	0,263	Valid
	PSDM5	0,370	0,263	Valid
	PSDM6	0,336	0,263	Valid

Sumber : Hasil analisis data SPSS 23, 2019 (Lampiran 5-9)

Tabel di atas menunjukkan bahwa hasil uji validitas instrumen variabel lingkungan kerja, motivasi kerja, kepemimpinan dan pendidikan dan pelatihan tidak terdapat instrument yang nilai *corrected item total pearson* (r hitung) dibawah r tabel 0,263.

## 2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas merupakan indeks yang mengukur sejauh mana suatu alat ukur dapat dipercaya atau diandalkan. Suatu alat ukur baru dapat dipercaya atau diandalkan. Suatu alat ukur baru dapat dipercaya dan diandalkan apabila selalu didapatkan hasil yang konsisten dari gejala pengukuran yang tidak berubah yang dilakukan pada waktu yang berbeda-beda. Untuk melakukan uji reliabilitas dapat dipergunakan teknik *Alpha Crobach's*, dimana suatu instrumen penelitian dikatakan reliabel apabila memiliki koefisien keandalan atau alpha sebesar 0,6 atau lebih (Sugiyono, 2004). Pengujian reliabiitas selengkapnya dapat dilihat pada tabel 4.12 berikut ini :

**Tabel 4.16**  
**Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian**

Variabel Penelitian	Cronbach's Alpha	Kategori
Pendidikan dan latihan (X <sub>1</sub> )	0,782	Reliabel
Motivasi kerja (X <sub>2</sub> )	0,785	Reliabel
Kepemimpinan (X <sub>3</sub> )	0,752	Reliabel
Lingkungan kerja (X <sub>4</sub> )	0,796	Reliabel
Pengembangan SDM (Y)	0,636	Reliabel

**Sumber : Hasil analisis data SPSS 23, 2019 (Lampiran)**

Tabel diatas menunjukkan bahwa hasil uji reliabilitas instrumen kesemuavariabelpenelitian menunjukkan penelitian mempunyai koefisien

keadaan/ alpha lebih besar dari 0,6 sehingga semua instrumen dinyatakan reliabel, dengan demikian data penelitian tersebut bersifat valid dan layak digunakan untuk pengujian hipotesis.

### 3. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik merupakan cara untuk mengetahui apakah model regresi yang diperoleh dapat menghasilkan estimator linier yang baik. Pengujian ini bertujuan untuk memperoleh nilai penduga yang tidak bias dan efisien dari suatu persamaan regresi berganda, maka datanya harus memenuhi kriteria asumsi klasik sebagai berikut :

#### 1) Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas digunakan untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas. Pengujian ini dilakukan dengan cara dengan melihat VIF (*Variance Inflation Factors*) dan nilai tolerance. Jika tolerance  $> 0,10$  dan nilai VIF  $< 10$  maka dinyatakan tidak terjadi korelasi sempurna antara variabel independen dan sebaliknya (Ghozali : 2003). Hasil uji multikolinearitas dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 4.17**  
**Hasil Pengujian Multikolinearitas**

Variabel Bebas	Tolerance	VIF	Keterangan
Pendidikan dan latihan	0,679	1,473	Non Multikol
Lingkungan kerja	0,618	1,617	Non Multikol
Kepemimpinan	0,523	1,620	Non Multikol
Motivasi kerja	0,494	2,025	Non Multikol

**Sumber : Hasil analisis data SPSS 23, 2019 (Lampiran 10)**

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa angka *tolerance* dari variabel independen semuanya menunjukkan angka  $> 0,10$ , hal ini berarti bahwa tidak terjadi korelasi antar variabel independen. Kemudian angka *variabel*

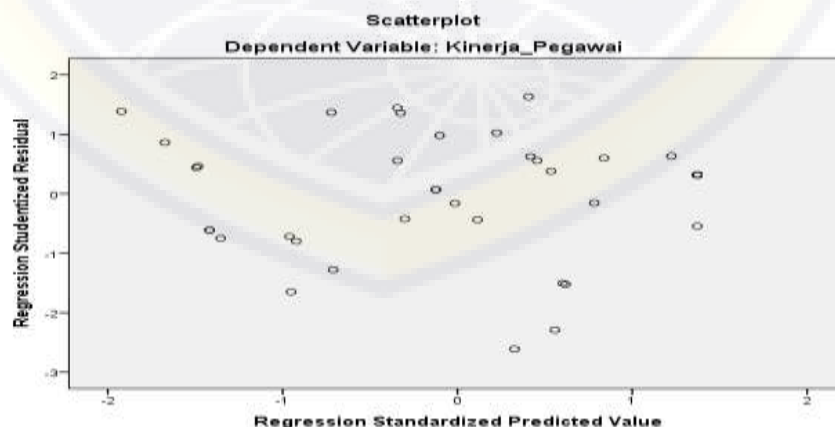
*inflation factor* (VIF) tidak ada satupun dari variabel independen yang menunjukkan angka  $> 10$ . Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa dalam model regresi tidak terjadi multikolinearitas antara variabel independen tersebut.

## 2) Uji Heterokedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk mendeteksi apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika varian dari satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedosisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Jika varian berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2001).

Heterokedastisitas diuji dengan menggunakan grafik *scatterplot*. Jika titik-titik yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang), maka terjadi heteroskedastisitas. Jika tidak ada pola yang jelas, titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka nol pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas. Hasil uji heteroskedastisitas ditunjukkan pada gambar di bawah ini.

**Gambar 4.2**  
**Grafik Scatterplot Penelitian**



Sumber : Hasil analisis data SPSS 23, 2019 (Lampiran 11)

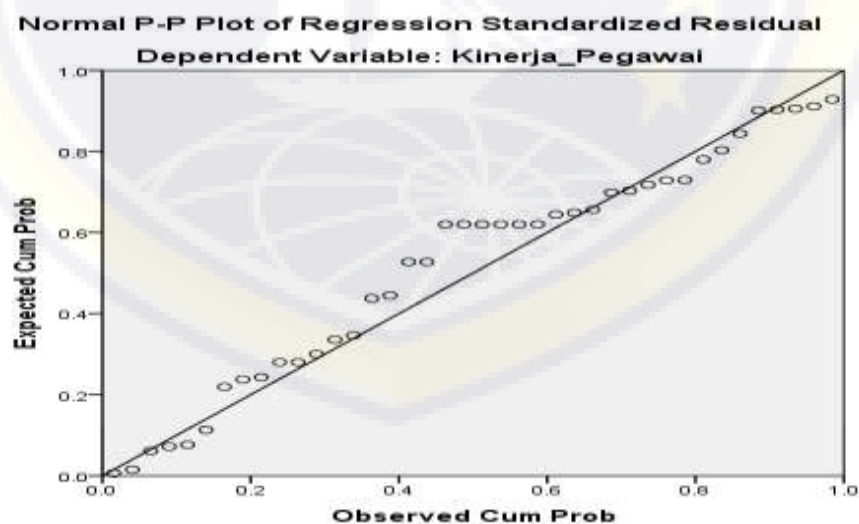
Berdasarkan gambar tersebut tampak bahwa persebaran data tidak membentuk pola yang jelas, titik-titik data menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y. Sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa tidak terjadi heterokedastisitas dalam model regresi.

### 3) Uji Normalitas

Untuk menguji atau mendeteksi normalitas ini, diketahui dari tampilan *normal probability plot*. 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, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan/atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas. Berdasarkan grafik *normal probability plot* seperti yang disajikan pada gambar berikut ini:

**Gambar 4.3**

#### **Grafik *Normal Probability Plot* Penelitian**



Dependent variabel: Pengembangan SDM

Berdasarkan gambar tersebut terlihat bahwa data menyebar disekitar garis diagonal dan tetap mengikuti arah garis diagonal. dengan demikian dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal.

#### 4) Analisis Regresi Linear Berganda

Pengaruh pendidikan dan latihan, motivasi kerja, lingkungan kerja dan kepemimpinan terhadap pengembangan SDM pada Dinas Kepariwisata Kabupaten Kepulauan Selayar menggunakan teknik analisis regresi linear berganda. Teknik ini digunakan untuk meramalkan pengaruh dua variabel atau lebih variabel bebas (X) terhadap sebuah variabel terikat (Y) atau untuk membuktikan bahwa terdapat atau tidak terdapatnya hubungan antara dua variabel atau lebih variabel bebas dengan sebuah variabel terikat. Hasil pengujian pengaruh pendidikan dan latihan, motivasi kerja, lingkungan kerja dan kepemimpinan terhadap pengembangan SDM di Dinas Kepariwisata Kabupaten Kepulauan Selayar dapat dilihat pada tabel berikut ini

**Tabel 4.18**  
**Hasil Analisis Regresi Linear Berganda**

Kriteria	B	t-hitung	t-tabel	Sig
Konstan	0,190	0,492	-	0,626
Pendidikan dan latihan	0,256	2,870	1,677	0,007
Lingkungan kerja	0,432	5,123	1,677	0,000
Kepemimpinan	0,333	4,210	1,677	0,002
Motivasi kerja	0,347	3,790	1,677	0,001

**Sumber : Hasil analisis data SPSS 23, 2019 (Lampiran 13)**

Bedasarkan hasil diatas, hasil uji regresi berganda menunjukkan nilai konstanta sebesar 0,19, nilai signifikansi untuk variabel pendidikan dan latihan

adalah 0,007, variabel Lingkungan kerja memiliki nilai signifikansi sebesar 0,000. Variabel kepemimpinan memiliki nilai signifikansi sebesar 0,002 dan variabel motivasi kerja nilai signifikansinya sebesar 0,001. Dari hasil perhitungan dapat dinyatakan bahwa masing-masing variabel bebas memperoleh nilai  $t - \text{hitung} > t - \text{tabel}$ , hal ini menjelaskan keempat variabel bebas memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap pengembangan SDM ( $\text{sig} \leq 0,05$ ). Berdasarkan hasil uji regresi berganda pada tabel tersebut maka diperoleh persamaan regresi berganda sebagai berikut :

$$Y = 0,190 + 0,256 X_1 + 0,432 X_2 + 0,333 X_3 + 0,347 X_4$$

Berdasarkan hasil persamaan regresi linear berganda tersebut dapat diuraikan bahwa :

1. Nilai konstanta sebesar 0,19 menyatakan bahwa jika variabel independen pendidikan dan latihan, motivasi kerja, kepemimpinan dan lingkungan kerja ada, maka pengembangan SDM akan meningkat sebesar 0,19 satuan.
2. Nilai koefisien pendidikan dan latihan sebesar 0,25 menyatakan bahwa variabel pendidikan dan latihan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap pengembangan SDM Dinas Kepariwisata Kabupaten Kepulauan Selayar, atau dengan kata lain setiap terjadi kenaikan 1 skor pendidikan dan latihan akan diikuti oleh kenaikan pengembangan SDM sebesar 0,25 satuan.
3. Nilai koefisien Lingkungan kerja sebesar 0,43 menyatakan bahwa variabel lingkungan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap pengembangan SDMDinas Kepariwisata Kabupaten Kepulauan Selayar,



atau dengan kata lain setiap terjadi kenaikan 1 skor lingkungan kerja akan diikuti oleh kenaikan pengembangan SDM sebesar 0,43 satuan.

4. Nilai koefisien kepemimpinan sebesar 0,33 menyatakan bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap pengembangan SDM Dinas Kepariwisata Kabupaten Kepulauan Selayar, atau dengan kata lain setiap terjadi kenaikan 1 skor kepemimpinan akan diikuti oleh kenaikan pengembangan SDM sebesar 0,43 satuan.
5. Nilai koefisien Motivasi kerja sebesar 0,34 menyatakan bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap pengembangan SDMDinas Kepariwisata Kabupaten Kepulauan Selayar, atau dengan kata lain setiap terjadi kenaikan 1 skor motivasi kerja akan diikuti oleh pengembangan SDM sebesar 0,34 satuan.

## **E. Pengujian Hipotesis**

### **1. Pengujian Hipotesis Secara Parsial (Uji t)**

Pengujian pendidikan dan latihan, motivasi kerja, lingkungan kerja dan kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen pengembangan SDM Dinas Kepariwisata Kabupaten Kepulauan Selayar. Hasil pengujian secara parsial dapat dilihat pada tabel 4.19.

**Tabel 4.19**

#### **Hasil Pengujian Hipotesis Secara Parsial**

<b>Kriteria</b>	<b>t-hitung</b>	<b>t-tabel</b>	<b>Sig</b>
Konstan	0,492	-	0,626
Pendidikan dan latihan	2,870	1,677	0,007
Lingkungan kerja	5,123	1,677	0,000
Kepemimpinan	4,210	1,677	0,002
Motivasi kerja	3,790	1,677	0,001

**Sumber : Hasil analisis data SPSS 23, 2019 (Lampiran 13)**

Untuk mengetahui besarnya pengaruh masing-masing variabel independen lingkungan kerja, tanggung jawab dan efektivitas kerja secara parsial, dapat dilakukan dengan cara melihat  $t - \text{hitung} > t - \text{tabel} (1,677)$  dan  $\alpha \leq 0,05$  sebagaimana terlihat pada tabel diatas. Berdasarkan tabel tersebut dapat diuraikan bahwa :

## **2. Pengujian Hipotesis 1**

Hipotesis pertama dinyatakan diduga bahwa terdapat pengaruh pendidikan dan latihan terhadap pengembangan SDM Dinas Kepariwisata Kabupaten Kepulauan Selayar. Hasil pengujian terhadap variabel pendidikan dan latihan ( $X_1$ ) menunjukkan bahwa nilai  $t - \text{hitung}$  sebesar  $2,87 > t - \text{tabel} 1,67$  dengan tingkat signifikansi sebesar  $0,007 < 0,05$ . Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel pendidikan dan latihan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap pengembangan SDM Dinas Kepariwisata Kabupaten Kepulauan Selayar. Dengan demikian hipotesis 1 dinyatakan dapat diterima kebenarannya.

## **3. Pengujian Hipotesis 2**

Hipotesis kedua dinyatakan diduga bahwa terdapat pengaruh Lingkungan kerja terhadap pelaksanaan pengembangan SDM Dinas Kepariwisata Kabupaten Kepulauan Selayar. Hasil pengujian terhadap variabel Lingkungan kerja ( $X_2$ ) menunjukkan bahwa nilai  $t - \text{hitung}$  sebesar  $5,12 > t - \text{tabel} 1,67$  dengan tingkat signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ . Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Lingkungan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap pelaksanaan pengembangan SDM Dinas Kepariwisata Kabupaten Kepulauan Selayar. Dengan demikian hipotesis 2 dinyatakan dapat diterima kebenarannya.

#### **4. Pengujian Hipotesis 3**

Hipotesis ketiga dinyatakan diduga bahwa terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap pelaksanaan pengembangan SDMDinas Kepariwisata Kabupaten Kepulauan Selayar. Hasil pengujian terhadap variabel efektivitas kerja ( $X_3$ ) menunjukkan bahwa nilai  $t$  – hitung sebesar  $3,79 > t$  – tabel  $1,68$  dengan tingkat signifikansi sebesar  $0,001 < 0,05$ . Hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap pelaksanaan pengembangan SDM pegawai Dinas Kepariwisata Kabupaten Kepulauan Selayar. Dengan demikian hipotesis 3 dinyatakan dapat diterima kebenarannya.

#### **5. Pengujian Hipotesis 4**

Hipotesis ketiga dinyatakan diduga bahwa terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap pelaksanaan pengembangan SDMDinas Kepariwisata Kabupaten Kepulauan Selayar. Hasil pengujian terhadap variabel kepemimpinan ( $X_4$ ) menunjukkan bahwa nilai  $t$  – hitung sebesar  $4,21 > t$  – tabel  $1,67$  dengan tingkat signifikansi sebesar  $0,001 < 0,05$ . Hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap pelaksanaan pengembangan SDM pegawai Dinas Kepariwisata Kabupaten Kepulauan Selayar. Dengan demikian hipotesis 4 dinyatakan dapat diterima kebenarannya.

#### **6. Pengujian Hipotesis Secara Simultan (Uji F)**

Pengujian hipotesis secara simultan bertujuan untuk melihat semua variabel independen pendidikan dan latihan, motivasi kerja, lingkungan kerja dan

kepemimpinan dan variabel dependen pengembangan SDM. Hasil pengujian hipotesis secara simultan dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.19**  
**Hasil Pengujian Hipotesis Secara Simultan**

Model	Koefisien Regresi	F-hitung	F-tabel	Sig
Regresion	2,507	55,212	8,62	0,000
Residual	0,523	-	-	-
Total	2,950	-	-	-

**Sumber : Hasil analisis data SPSS 23, 2019 (Lampiran 14)**

Tabel 17 menunjukkan bahwa nilai F hitung yang diperoleh adalah F hitung 55,21 > F tabel 8,62 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari tingkat signifikansi  $\alpha$  0,05 atau ( $0,00 < 0,05$ ). Dengan demikian bahwa secara simultan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel independen pendidikan dan latihan, motivasi kerja, lingkungan kerja dan kepemimpinan terhadap variabel dependen secara bersama-sama (simultan) terhadap pelaksanaan pengembangan SDM pada Dinas Kepariwisata Kabupaten Kepulauan Selayar dapat diterima kebenarannya.

## **7. Pengujian R-Square**

Pengujian R-Square digunakan untuk menerangkan seberapa besar pengaruh dari seluruh variabel independen pendidikan dan latihan, motivasi kerja, lingkungan kerja dan kepemimpinan terhadap variabel dependen pengembangan SDM. Nilai koefisien determinasi dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 4.20**

**Hasil Pengujian Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.906 <sup>a</sup>	.821	.807	.12054

**Sumber : Hasil analisis data SPSS 23 (Lampiran 15)**

Tabel diatas menunjukkan bahwa hasil pengujian koefisien determinasi ( $R^2$ ) adalah 0,821. Nilai tersebut menunjukkan bahwa pengaruh variabel independen pendidikan dan latihan, motivasi kerja, lingkungan kerja dan kepemimpinan terhadap variabel dependen pengembangan SDM Dinas Kepariwisata Kabupaten Kepulauan Selayar adalah sebesar 82,1 %, sedangkan sisanya 17,9 % dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

Angka R sebesar 906<sup>a</sup> menggambarkan korelasi atau hubungan variabel terikat dengan variabel bebas artinya adanya hubungan yang positif dan erat antara pendidikan dan latihan, motivasi kerja, lingkungan kerja dan kepemimpinan dengan pengembangan SDM sebesar 84,9 %.

**F. Variabel Dominan Berpengaruh**

Pengujian variabel dominan berpengaruh digunakan untuk menerangkan variabel independen (pendidikan dan latihan, motivasi kerja, lingkungan kerja dan kepemimpinan) yang paling tinggi pengaruhnya terhadap variabel dependen yakni pengembangan SDM:

**Tabel 4.21**  
**Hasil Analisis Regresi Linear Secara Parsial**

<b>Kriteria</b>	<b>B</b>	<b>t-hitung</b>	<b>t-tabel</b>	<b>Sig</b>
Konstan	0,190	0,492	-	0,626
Pendidikan dan latihan	0,256	2,870	1,677	0,007
Lingkungan kerja	0,432	5,123	1,677	0,000
Kepemimpinan	0,333	4,210	1,677	0,002
Motivasi kerja	0,347	3,790	1,677	0,001

**Sumber : Hasil analisis data SPSS 23 (Lampiran 13)**

Berdasarkan persamaan regresi linear berganda terhadap keempat variabel independen pendidikan dan latihan, motivasi kerja, lingkungan kerja dan kepemimpinan terhadap pengembangan SDM, terlihat bahwa variabel Lingkungan kerja ( $X_2$ ) memiliki angka *unstandardized coefisient* atau angka beta paling besar yaitu 0,432, dibandingkan motivasi kerja ( $X_3$ ) sebesar 0,34 dan variabel pendidikan dan latihan( $X_1$ ) sebesar 0,25 serta kepemimpinan sebesar 0,33.

Hal ini menunjukkan bahwa variabel Lingkungan kerja merupakan variabel yang berpengaruh paling tinggi terhadap pelaksanaan pengembangan SDM pada Dinas Kepariwisata Kabupaten Kepulauan Selayar. Uraian tersebut menunjukkan bahwa variabel Lingkungan kerja ( $X_2$ ) mempunyai peranan yang lebih penting dalam meningkatkan pengembangan SDM pada Dinas Kepariwisata Kabupaten Kepulauan Selayar.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dalam pembahasan maka kesimpulan dalam penulisan tesis ini adalah :

1. Pendidikan dan latihan berpengaruh positif dan signifikan pengembangan SDM pada Dinas Kepariwisata Kabupaten Kepulauan Selayar. Indikator yang paling berpengaruh terhadap variabel pendidikan dan latihan adalah indikator pendidikan dan pelatihan fungsional karena kelancaran kerja di kantor dan menjadi contoh kepada orang lain. Sedangkan Indikator yang kurang berpengaruh adalah indikator pendidikan dan latihan dengan variabel saya bekerja dengan penuh semangat setiap hari setelah mengikuti pelatihan.
2. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan SDM pada Dinas Kepariwisata Kabupaten Kepulauan Selayar. Indikator yang paling berpengaruh terhadap variabel lingkungan kerja adalah indikator suasana yang harmonis karena pegawai yang baik adalah pegawai yang mempunyai keluarga yang bahagia. Sedangkan Indikator yang kurang berpengaruh adalah tata letak yang menyenangkan dengan variabel rapih meningkatkan kinerja pegawai dan Lengkapnya fasilitas dalam ruangan memudahkan pelaksanaan pelayanan.
3. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan SDM pada Dinas Kepariwisata Kabupaten Kepulauan Selayar. Indikator yang paling berpengaruh terhadap variabel motivasi kerja adalah indikator

dorongan dari diri sendiri karena dengan asumsi bahwa saya memiliki keinginan untuk selalu bertahan dalam organisasi ini dalam keadaan apapun.

Sedangkan Indikator yang kurang berpengaruh adalah dorongan dari keluarga dengan variabel dengan anggapan bahwa Saya bekerja untuk mendapatkan hasil yang lebih baik untuk masa depan.

4. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan SDM pada Dinas Kepariwisata Kabupaten Kepulauan Selayar. Indikator yang paling berpengaruh terhadap variabel kepemimpinan adalah indikator kerjasama antar pegawai karena saya memiliki tim kerja yang solid. Sedangkan Indikator yang kurang berpengaruh adalah saya bekerja sesuai pemberian tanggung jawab dengan variabel saya bekerja sesuai dengan bidang kerja yang saya senangi.

## **B. Saran-saran**

Adapun saran-saran yang dapat penulis sampaikan secara rinci sehingga dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan bagi pihak instansi adalah sebagai berikut :

1. Disarankan kepada Kepala Dinas Kepariwisata Kabupaten Kepulauan Selayar agar memperhatikan Pengembangan SDM.
2. Diharapkan agar penelitian ini dapat dijadikan bahan acuan pada penelitian selanjutnya pada Dinas Kepariwisata Kabupaten Kepulauan Selayar demi kepentingan sumber daya manusia tentang pengembangan sumber daya manusia.



3. Diharapkan kepada peneliti selanjutnya agar meneliti variabel yang lebih banyak dari variabel yang ada di penelitian ini misalnya dengan menambahkan variabel intervening maupun variabel moderating. Sehingga hasilnya lebih kompleks.



## DAFTAR PUSTAKA

- Alfia.1998. Pengembangan Sumber Daya Manusia. Jakarta
- Andrew E.Sikula. 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung. Karya Remaja
- Atmodiwirio, Soebagio. 2002. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta. Penerbit Buku Kedokteran
- AW. Widya. 1986.Manajemen Sumber Daya Manusia. Penerbit Sanyata Sumanasa Wira Sespim Polri, Bandung
- Awaloedin 1993. Menejemen Pengembangan Sumber Daya Manusia. Jakarta. PT. Bumi Aksara
- Danim, Sudarwan. 2012. Motivasi Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok. Jakarta : Rineka Cipta.
- Ghozali, Imam. 2001. Aplikasi Analisis Program SPSS. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- ..... 2003. Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, Hani, T. 1989. Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia Penerbit FE Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta
- Hasibuan, Malayu S.P. 2008. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT.Bumi Aksara
- Henry. Simamora. 2004. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta. Bagian Penerbitan STIE YPKH.
- Herujito, Yayat M. 2001. Dasar-Dasar Manajemen. Jakarta: P.T. Grasindo.
- Hill, Tosi, Caroll, SJ, 1997. Organizational Theory and Management: A Macro Approach, John willey and Sons Inc, New York.
- Irawan, Prasety dkk, 1993. "Manajemen Sumber Daya Manusia ", STIA- LAN, Jakarta
- Jujun S. Suriasumantri 2000. Ilmu dalam Perspektif Moral, Sosial, dan Politik (2000: 6)

- Mangkunegara, AA. Anwar Prabu. 2013, Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Manullang, 1990, Manajemen Personalia. Cetakan Kesepuluh, Ghalia Indonesia, Jakarta
- Martoyo, Susilo. 2013. Manajemen Sumber Daya Manusia. BPFE. Yogyakarta.
- Maslow, Abraham H. 2010, Motivation and Personality. Rajawali, Jakarta.
- Mastuki HS. 2005. Manajemen Pondok Pesantren (Jakarta: Diva Pustaka).
- Moekijat, 1991, Latihan dan Pengembangan SDM, Mandar Maju, Bandung
- Notoatmodjo, Soekidjo. 2003. Pengembangan Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT.Rineka Cipta
- Sayuti, 2007, Motivasi dan Faktor-Faktor yang Mempengaruhi, Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Siagian, Sondang P. 2003. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Simanjuntak, Payaman J, 1998, Manajemen Sumber Daya Manusia, Lembaga Penerbitan FE.UI, Jakarta
- Sulistiyani, Ambar Teguh, 2011. Memahami Good Governance dalam Perspektif Sumber Daya manusia. Yogyakarta: Gaya Media.
- Susilo, Martoyo, 1999, Sumber Daya Manusia, BPFE, Yogyakarta
- 2011. Metode Penelitian Kombinasi. Alfabeta Bandung
- Sugiyono, 2010. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R dan D. Jakarta: Alfabeta
- Syuhadak, Muh, 1995, Administrasi Kepegawaian Negara, Gunung Agung, Jakarta
- The Liang Gie, dkk, 1986, Ensiklopedia Administrasi, CV.MAs Agung, Jakarta
- Wahjosumidjo. 2003. Kepemimpinan dan Motivasi. Jakarta: Galia Indonesia.
- Wursanto, Ignasius. 2009. Dasar-Dasar Ilmu Organisasi. Edisidua. Yogyakarta: Andi

## **Peraturan / Undang-Undang**

Undang-undang No.5 Tahun 2014 tentang ASN

### **Referensi Lainnya**

<https://iztyazzahra.wordpress.com/2016/11/19/proses-pengembangan-sdm/>  
<http://kulpulan-materi.blogspot.com/2015/09/tujuan-pengembangan-sumber-daya-manusia.html>

<https://ilmumanajemenindustri.com/pengertian-pengembangan-sdm-sumber-daya-manusia/>

<http://www.diklatdki.klakklik.id/single-post/2015/05/07/UU-ASN-Tantangan-dan-Peluang-Diklat>

<https://www.jogloabang.com/pustaka/uu-5-2014-aparatur-sipil-negara-asn>

<https://www.statistikian.com/2012/10/penelitian-kuantitatif.html>

[id.m.wikipedia.org/wiki/Manajemen\\_sumber\\_daya\\_manusia](http://id.m.wikipedia.org/wiki/Manajemen_sumber_daya_manusia)

Suryadini. (n.d). Hakikat Kepemimpinan. 17 Maret 2012

<http://www.pontianakpost.co.id>

Gud Reacht Hayat Padje, S.pd. Pelatihan dan Pengembangan Pegawai sebagai alat Penunjang Kesuksesan Pelayanan Birokrasi. 28 maret 2012

<http://opayat.multiply.com/journal/item/57>.

Setiawan, Rony Ika. 2016.

<http://journal.stieken.ac.id/index.php/penataran/article/view/301>. Sumber : Jurnal Penelitian Manajemen Terapan



**PEMERINTAH KABUPATEN KEPULAUAN SELAYAR  
DINAS PENANAMAN MODAL, PELAYANAN TERPADU SATU PINTU  
DAN TENAGA KERJA**

Jln. Kemiri No. 2 Benteng, 92812, Sulawesi Selatan  
Telepon (0414) 21083, email: dpmptsptk.selayar@gmail.com

**SURAT KETERANGAN PENELITIAN**  
**NOMOR : 05/Penelitian/1/2020/DIS PMPTSPTK**

Yang bertanda tangan di bawah ini, Kepala Dinas Penanaman Modal, Pelayanan Terpadu Satu Pintu dan Tenaga Kerja Kabupaten Kepulauan Selayar memberikan Surat Keterangan Penelitian kepada :

**Nama Peneliti** : ARINI HANDAYANI  
**Alamat Peneliti** : Cinimabela Desa Parak Kec. Bontomanai  
**Nama Penanggung Jawab** : ARINI HANDAYANI  
**Anggota Peneliti** : -

Untuk melakukan penelitian dalam rangka "Penyelesaian Studi Akhir" di :

**Lokasi Penelitian** : Dinas Kepariwisata Kab. Kep. Selayar  
**Judul Penelitian** : Analisis Pelaksanaan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pada Kantor Dinas Kepariwisata Kab. Kep Selayar  
**Lama Penelitian** : 1 Bulan  
**Bidang Penelitian** : Pariwisata  
**Status Penelitian** : Perorangan

Surat Keterangan Penelitian ini berlaku sampai dengan tanggal 30 Januari 2020



Dikeluarkan : Benteng  
Pada Tanggal : 6 Januari 2020

A.n. **BUPATI KEPULAUAN SELAYAR**  
**KEPALA DINAS,**

Digitally signed by  
Drs. Mesdiyono,  
M.Ec.Dev.

**Drs. MESDIYONO, M.Ec.Dev.**  
NIP. 19740626 199311 1 002

**Rp. 0,-**

Tembusan

1. Kepala Badan Kesbangpol di Benteng
2. Arsip



**PEMERINTAH KABUPATEN KEPULAUAN SELAYAR**  
**DINAS KEPARIWISATAAN**  
Jalan Jend. Sudirman No. 4 Benteng 92812, Sulawesi Selatan  
Telp. (0414) 21725 Fax. (0414) 22166

**SURAT KETERANGAN**  
Nomor : 070 / 70 / I/2020/Dispar

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : ANDI ABDURRAHMAN, S.E., M.Si  
Pangkat/Gol. : Pembina Utama Muda, IV/c  
NIP : 196705261997031005  
Jabatan : Kepala Dinas Kepariwisata

Dengan ini menerangkan bahwa mahasiswa yang tersebut di bawah ini :

Nama : ARINI HANDAYANI, S.S  
Nomor Pokok : 4618103018  
Jurusan : Administrasi Publik  
Fakultas : Ilmu Administrasi Negara  
Perguruan Tinggi : Universitas Bosowa Makassar  
Pekerjaan : Mahasiswa

Telah selesai melaksanakan penelitian di Daerah/Instansi Dinas Kepariwisata Kabupaten Kepulauan Selayar dalam rangka Penyusunan Tesis.

Demikian disampaikan atas perhatiannya diucapkan terima kasih.



Benteng, 30 Januari 2020  
**KEPALA DINAS**

**ANDI ABDURRAHMAN, S.E., M.Si**  
NIP. 196705261997031005

## Lampiran 1

### Kuesioner Penelitian

Kepada,  
Yth. Bapak/ Ibu Pegawai Kantor Dinas Kepariwisata Kabupaten Kepulauan  
Selayar  
Di, -  
Tempat

Dengan Hormat.

Dalam rangka memenuhi syarat untuk memperoleh gelar Magister, maka saya bermaksud melakukan penelitian dengan menggali informasi dari bapak/ ibu. Saya mohon dengan hormat kepada Bapak/ Ibu untuk meluangkan waktu sejenak guna mengisi kuesioner yang terlampir berikut.

Kuesioner ini semata-mata untuk kepentingan studi dan sama sekali tidak ada sangkut pautnya dengan status Bapak/Ibu dalam pekerjaan. Kami akan menjaga kerahasiaan jawaban Bapak/Ibu.

Atas bantuan dan kesediaan Bapak/ Ibu, saya ucapkan terima kasih.

**Peneliti,**

## KUESIONER MENGENAI DATA PRIBADI

No. Responden : .....

1. Nama : .....
2. Jenis kelamin\* : [ ] Pria [ ] Wanita
3. Umur : .....Tahun
4. Pendidikan Terakhir\* : [ ] SLTP [ ] Diploma/Sarjana  
[ ] SLTA [ ] Lain
5. Status perkawinan\* : [ ] Menikah [ ] Belum menikah  
[ ] Duda/janda
6. Lama Bekerja\* : [ ] Antara 1 bulan sampai 1 tahun  
[ ] Antara 1 tahun sampai 2 tahun  
[ ] Lebih dari 2 tahun

\* Berilah tanda *Check list* (  $\checkmark$  ) pada jawaban yang sesuai dengan Bapak/Ibu/Saudara/i

### PETUNJUK PENGISIAN :

1. Kuesioner ini terdiri dari pertanyaan dengan 5 alternatif jawaban
2. Cara mengisi jawaban dengan cara memberi tanda centang ( $\checkmark$ ) pada DPlom:
  - Sangat Setuju (SS)
  - Setuju (S)
  - Kurang Setuju (SD)
  - Tidak Setuju (TS)
  - Sangat Tidak Setuju (STS)



**A. Kuesioner Pendidikan dan latihan (X1)**

Kode	Pernyataan	Pernyataan				
		SS	S	SD	KS	SKS
<b>A. Pendidikan dan pelatihan struktural</b>						
PL1	Saya bekerja dengan giat setelah mengikuti pelatihan struktural secara rutin	5	4	3	2	1
PL2	Dalam pelatihan, saya menemukan potensi lain dari diri saya	5	4	3	2	1
<b>B. Pendidikan dan pelatihan fungsional</b>						
PL3	Pendidikan dan pelatihan fungsional yang saya ikuti berpengaruh terhadap kelancaran kerja saya di kantor					
PL4	Pegawai yang mengikuti banyak pelatihan, memiliki keterampilan yang mampu dijadikan contoh kepada orang lain	5	4	3	2	1
<b>C. Pendidikan dan pelatihan teknis</b>						
PL5	Pendidikan dan pelatihan yang saya ikuti mampu meningkatkan kompetensi diri saya	5	4	3	2	1
PL6	Dengan mengikuti pelatihan, saya mendapatkan pengalaman baru.	5	4	3	2	1
PL7	Saya bekerja dengan penuh semangat setiap hari setelah mengikuti pelatihan.	5	4	3	2	1

**B. Kuesioner Motivasi kerja (X2)**

NO.	Indikator Komitmen	Pernyataan				
		SS	S	SD	KS	SKS
<b>1.</b>	<b><i>Dorongan dari sesama pegawai</i></b>					
MK1	Saya bekerja sesuai dengan target kerja yang diberikan oleh instansi	5	4	3	2	1
MK2	Permasalahan yang terjadi di organisasi ini merupakan masalah saya juga.	5	4	3	2	1
<b>2.</b>	<b><i>Dorongan dari diri sendiri</i></b>					
MK3	Saya memiliki keinginan untuk selalu bertahan dalam organisasi ini dalam keadaan apapun.	5	4	3	2	1
MK4	Impian saya memiliki jabatan yang layak di instansi ini.	5	4	3	2	1
<b>2.</b>	<b><i>Dorongan dari keluarga</i></b>					
MK5	Saya bekerja keras untuk kehidupan keluarga saya	5	4	3	2	1
MK6	Saya menyelesaikan tugas sebelum waktu yang ditetapkan oleh atasan agar mendapatkan bonus yang besar	5	4	3	2	1
MK7	Pekerjaan saya merupakan kebanggaan dari keluarga besar saya	5	4	3	2	1
MK8	Saya bekerja untuk mendapatkan hasil yang lebih baik untuk masa depan	5	4	3	2	1

### C. Kuesioner Kepemimpinan (X3)

NO.	Indikator Komitmen	Pernyataan				
		SS	S	SD	KS	SKS
<b>1.</b>	<b><i>Pengarahan</i></b>					
KP1	Saya bekerja sesuai dengan target kerja yang diberikan oleh instansi	5	4	3	2	1
KP2	Pimpinan memberikan saran untuk kerjaan yang tidak saya mengerti	5	4	3	2	1
<b>2.</b>	<b><i>Kerjasama antar pegawai</i></b>					
KP3	Saya memiliki tim kerja yang solid	5	4	3	2	1
KP4	Pegawai pada bagian kerja saya memiliki kemampuan kerjasama yang tinggi dalam menyelesaikan tugas	5	4	3	2	1
<b>3.</b>	<b><i>Pemberian tanggung jawab</i></b>					
KP5	Beban kerja yang diberikan oleh atasan sesuai dengan kemampuan saya	5	4	3	2	1
KP6	Saya menyelesaikan tugas sebelum waktu yang ditetapkan oleh atasan	5	4	3	2	1
KP7	Pekerjaan saya merupakan tanggung jawab besar saya	5	4	3	2	1
KP8	Saya bekerja sesuai dengan bidang kerja yang saya senangi.	5	4	3	2	1

#### D. Kuesioner Lingkungan kerja(X4)

Kode	Pernyataan	Jawaban Responden				
		SS	S	SD	KS	SKS
<b>A. Ketersediaan Sarana dan Prasarana</b>						
LK1	Setiap pegawai membutuhkan meja kerja yang berbeda.	5	4	3	2	1
LK2	Sirkulasi udara yang baik dalam kantor membantu pegawai dalam bekerja	5	4	3	2	1
<b>B. Suasana Harmonis</b>						
LK3	pegawai yang baik adalah pegawai yang mempunyai keluarga yang bahagia	5	4	3	2	1
LK4	Komunikasi yang baik antar pegawai mampu meningkatkan kualitas dalam diri pegawai.	5	4	3	2	1
LK5	Suasana yang menyenangkan mendukung peningkatan kinerja					
<b>C. Tata Letak yang Menyenangkan</b>						
LK6	Ruang kerja yang baik dan rapi meningkatkan kinerja pegawai	5	4	3	2	1
LK7	Ruangan yang nyaman membuat pegawai senang melayani	5	4	3	2	1
LK8	Lengkapnya fasilitas dalam ruangan memudahkan pelaksanaan pelayanan.	5	4	3	2	1

### E. Kuesioner Pengembangan SDM (Y)

Kode	Pernyataan	Jawaban Responden				
		SS	S	SD	KS	SKS
<b>A. Pengembangan kemampuan atau kecakapan</b>						
PSDM1	Tugas yang diberikan sesuai dengan kemampuan kerja saya	5	4	3	2	1
PSDM2	Saya bekerja sesuai dengan bidang kerja saya	5	4	3	2	1
<b>B. Pengembangan keterampilan</b>						
PSDM3	Pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan tujuan organisasi	5	4	3	2	1
PSDM4	Pegawai melakukan pekerjaannya dengan penuh konsisten	5	4	3	2	1
<b>C. Prestasi kerja meningkat</b>						
PSDM5	Pekerjaan yang dilakukan harus selesai tepat waktu dan tanpa ada kesalahan.	5	4	3	2	1
PSDM6	Hasil pekerjaan mencapai target yang telah ditentukan	5	4	3	2	1

**BUSUWA**



## Lampiran 2

### Karakteristik Responden

No.	Responden	Jenis kelamin	Umur	Pendidikan terakhir	Status Perkawinan	Lama bekerja
1.	001	P	50	Diploma /sarjana	Menikah	Lebih dari 2 tahun
2.	002	L	42	Diploma /sarjana	Menikah	Lebih dari 2 tahun
3.	003	P	27	Diploma /sarjana	Belum Menikah	Lebih dari 2 tahun
4.	004	L	28	Diploma /sarjana	Belum Menikah	Lebih dari 2 tahun
5.	005	P	39	S2	Menikah	Lebih dari 2 tahun
6.	006	L	36	S2	Belum Menikah	Antara 1 tahun sampai 2 tahun
7.	007	L	41	Diploma /sarjana	Menikah	Lebih dari 2 tahun
8.	008	P	33	Diploma /sarjana	Menikah	Lebih dari 2 tahun
9.	009	P	23	Diploma /sarjana	Belum Menikah	Lebih dari 2 tahun
10.	010	P	33	Diploma /sarjana	Menikah	Lebih dari 2 tahun
11.	011	L	50	Diploma /sarjana	Menikah	Lebih dari 2 tahun
12.	012	P	22	Diploma /sarjana	Menikah	Lebih dari 2 tahun
13.	013	P	22	Diploma /sarjana	Belum Menikah	Lebih dari 2 tahun
14.	014	P	23	Diploma /sarjana	Menikah	Lebih dari 2 tahun
15.	015	P	33	Diploma /sarjana	Menikah	Lebih dari 2 tahun
16.	016	L	32	Diploma /sarjana	Menikah	Lebih dari 2 tahun
17.	017	P	36	Diploma /sarjana	Belum Menikah	Lebih dari 2 tahun
18.	018	L	42	Diploma /sarjana	Menikah	Lebih dari 2 tahun
19.	019	L	39	Diploma /sarjana	Menikah	Lebih dari 2 tahun
20.	020	P	24	Diploma /sarjana	Belum menikah	Antara 1 bulan sampai 1 tahun
21.	021	P	53	Diploma /sarjana	Menikah	Lebih dari 2 tahun
22.	022	L	34	Diploma	Menikah	Lebih dari 2 tahun

				/sarjana		
23.	023	P	39	Diploma /sarjana	Menikah	Lebih dari 2 tahun
24.	034	L	35	SLTA	Belum Menikah	Antara 1 tahun sampai 2 tahun
25.	035	P	19	SLTA	Belum Menikah	Antara 1 tahun sampai 2 tahun
26.	036	L	32	Diploma /sarjana	Belum Menikah	Lebih dari 2 tahun
27.	037	L	21	S2	Belum Menikah	Antara 1 tahun sampai 2 tahun
28.	038	L	20	S2	Belum Menikah	Lebih dari 2 tahun
29.	039	P	50	SLTA	Menikah	Lebih dari 2 tahun
50.	050	P	37	Diploma /sarjana	Menikah	Lebih dari 2 tahun
31.	021	P	53	Diploma /sarjana	Menikah	Lebih dari 2 tahun
32.	022	L	34	Diploma /sarjana	Menikah	Lebih dari 2 tahun
33.	023	P	39	Diploma /sarjana	Menikah	Lebih dari 2 tahun
34.	034	L	35	SLTA	Belum Menikah	Antara 1 tahun sampai 2 tahun
35.	035	P	19	SLTA	Belum Menikah	Antara 1 tahun sampai 2 tahun
36.	036	L	32	Diploma /sarjana	Belum Menikah	Lebih dari 2 tahun
37.	037	L	21	S2	Belum Menikah	Antara 1 tahun sampai 2 tahun
38.	038	L	20	S2	Belum Menikah	Lebih dari 2 tahun
39.	039	P	50	SLTA	Menikah	Lebih dari 2 tahun
40.	050	P	37	Diploma /sarjana	Menikah	Lebih dari 2 tahun
41.	021	P	53	Diploma /sarjana	Menikah	Lebih dari 2 tahun
42.	022	L	34	Diploma /sarjana	Menikah	Lebih dari 2 tahun
43.	023	P	39	Diploma /sarjana	Menikah	Lebih dari 2 tahun
44.	034	L	35	SLTA	Belum Menikah	Antara 1 tahun sampai 2 tahun
45.	035	P	19	SLTA	Belum Menikah	Antara 1 tahun sampai 2 tahun
46.	036	L	32	Diploma /sarjana	Belum Menikah	Lebih dari 2 tahun
47.	037	L	21	S2	Belum Menikah	Antara 1 tahun sampai 2 tahun

48.	038	L	20	S2	Belum Menikah	Lebih dari 2 tahun
49.	039	P	50	SLTA	Menikah	Lebih dari 2 tahun
50.	050	P	37	Diploma /sarjana	Menikah	Lebih dari 2 tahun

### Lampiran 3

#### Distribusi Mean Item Kuesioner

##### Statistics

PL1	PL2	PL3	PL4	PL5	PL6	PL7
50	50	50	50	50	50	50
0	0	0	0	0	0	0
4.6000	4.4750	4.5250	4.6000	4.6000	4.5750	4.5750

PSDM1	PSDM2	PSDM3	PSDM4	PSDM5	PSDM6
50	50	50	50	50	50
0	0	0	0	0	0
4.6000	4.4750	4.6750	4.6000	4.5250	4.6000

MK1	MK2	MK3	MK4	MK5	MK6	MK7	MK8
50	50	50	50	50	50	50	50
0	0	0	0	0	0	0	0
4.6000	4.5250	4.3750	4.5000	4.6000	4.4500	4.3500	4.5500

KP1	KP2	KP3	KP4	KP5	KP6	KP7	KP8
50	50	50	50	50	50	50	50
0	0	0	0	0	0	0	0
4.6000	4.5250	4.3750	4.5000	4.6000	4.4500	4.3500	4.5500

LK1	LK2	LK3	LK4	LK5	LK6	LK7	LK8
50	50	50	50	50	50	50	50
0	0	0	0	0	0	0	0
4.6000	4.5250	4.3750	4.5000	4.6000	4.4500	4.3500	4.5500



#### Lampiran 4

#### Distribusi Jawaban Responden

**PL1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SETUJU	26	52.0	52.0	52.0
	SANGAT SETUJU	24	48.0	48.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

**PL2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SETUJU	41	82.0	82.0	82.0
	SANGAT SETUJU	9	18.0	18.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

**PL3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SETUJU	9	18.0	18.0	18.0
	SANGAT SETUJU	41	82.0	82.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

**PL4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SETUJU	26	52.0	52.0	52.0
	SANGAT SETUJU	24	48.0	48.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

**PL5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KURANG SETUJU	1	2.0	2.0	2.0
	SETUJU	24	48.0	48.0	50.0
	SANGAT SETUJU	25	50.0	50.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

**PL6**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SETUJU	41	82.0	82.0	82.0
	SANGAT SETUJU	9	18.0	18.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

**PL7**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SETUJU	7	14.0	14.0	14.0
	SANGAT SETUJU	43	86.0	86.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

**PSDM1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SETUJU	26	20.0	20.0	20.0
	SANGAT SETUJU	24	80.0	80.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

**PSDM2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SETUJU	21	42.0	42.0	42.0
	SANGAT SETUJU	29	58.0	58.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

**PSDM3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SETUJU	23	46.0	46.0	46.0
	SANGAT SETUJU	27	54.0	54.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

**PSDM4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SETUJU	26	52.0	52.0	52.0
	SANGAT SETUJU	24	48.0	48.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

**PSDM5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SETUJU	29	58.0	58.0	58.0
	SANGAT SETUJU	21	42.0	42.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

**PSDM6**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SETUJU				
	SANGAT SETUJU				
	Total				

PSDM6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SETUJU	25	50.0	50.0	50.0
	SANGAT SETUJU	25	50.0	50.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

MK1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SETUJU	30	60.0	60.0	60.0
	SANGAT SETUJU	20	40.0	40.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

MK2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SETUJU	25	50.0	50.0	50.0
	SANGAT SETUJU	25	50.0	50.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

MK3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SETUJU	40	80.0	80.0	80.0
	SANGAT SETUJU	10	20.0	20.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

**MK4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SETUJU	20	40.0	40.0	40.0
	SANGAT SETUJU	30	60.0	60.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

**MK5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SETUJU	15	30.0	30.0	30.0
	SANGAT SETUJU	35	70.0	70.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

**MK7**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SETUJU	40	80.0	80.0	80.0
	SANGAT SETUJU	10	20.0	20.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

**MK8**

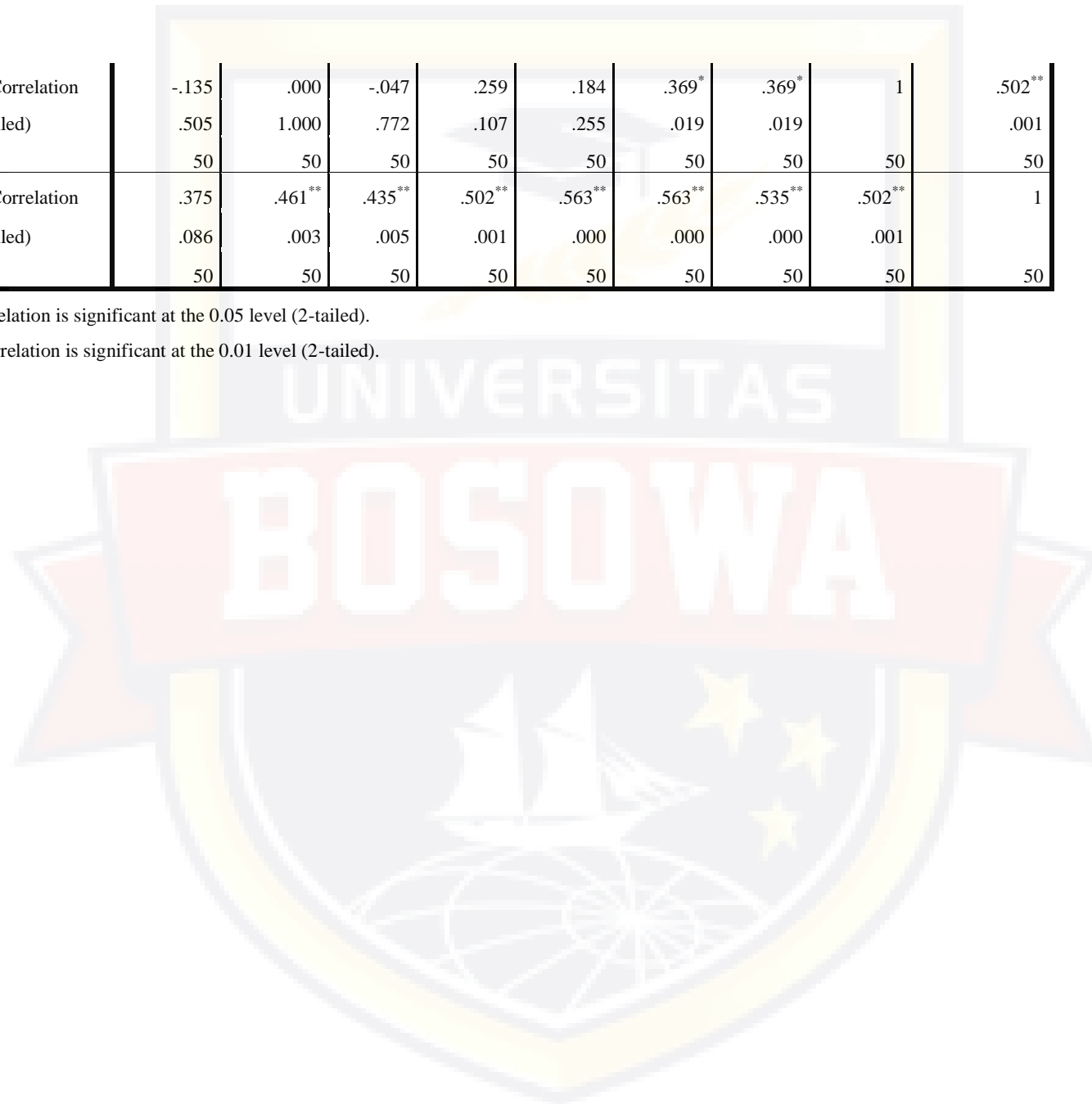
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SETUJU	25	50.0	50.0	50.0
	SANGAT SETUJU	25	50.0	50.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	



LK8	Pearson Correlation	-.135	.000	-.047	.259	.184	.369*	.369*	1	.502**
	Sig. (2-tailed)	.505	1.000	.772	.107	.255	.019	.019		.001
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Lingkungan kerja	Pearson Correlation	.375	.461**	.435**	.502**	.563**	.563**	.535**	.502**	1
	Sig. (2-tailed)	.086	.003	.005	.001	.000	.000	.000	.001	
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50

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

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



Lampiran 6

**Hasil Uji Validitas Variabel Pengembangan SDM**  
*(r-tabel 50 responden adalah 0,504 signifikansi 0,05)*

**Correlations**

		PSDM1	PSDM2	PSDM3	PSDM4	PSDM5	PSDM6	Pengembangan SDM
PSDM1	Pearson Correlation	1	.386*	.290	.196	.128	-.105	.375
	Sig. (2-tailed)		.014	.070	.225	.431	.520	.086
	N	50	50	50	50	50	50	50
PSDM2	Pearson Correlation	.386*	1	.487**	.150	.092	.320*	.461**
	Sig. (2-tailed)	.014		.001	.356	.574	.044	.003
	N	50	50	50	50	50	50	50
PSDM3	Pearson Correlation	.290	.487**	1	-.046	.208	.086	.435**
	Sig. (2-tailed)	.070	.001		.779	.198	.600	.005
	N	50	50	50	50	50	50	50
PSDM4	Pearson Correlation	.196	.150	-.046	1	.356*	.579**	.502**
	Sig. (2-tailed)	.225	.356	.779		.024	.000	.001
	N	50	50	50	50	50	50	50
PSDM5	Pearson Correlation	.128	.092	.208	.356*	1	.524**	.563**
	Sig. (2-tailed)	.431	.574	.198	.024		.001	.000
	N	50	50	50	50	50	50	50
PSDM6	Pearson Correlation	-.105	.320*	.086	.579**	.524**	1	.563**
	Sig. (2-tailed)	.520	.044	.600	.000	.001		.000
	N	50	50	50	50	50	50	50
Pengembangan SDM	Pearson Correlation	.375	.461**	.435**	.502**	.563**	.563**	1
	Sig. (2-tailed)	.086	.003	.005	.001	.000	.000	
	N	50	50	50	50	50	50	50

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



Lampiran 7

**Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja**  
*(r-tabel 50 responden adalah 0,504 signifikansi 0,05)*

**Correlations**

		MK1	MK2	MK3	MK4	MK5	MK6	MK7	MK8	Motivasi_ Kerja
MK1	Pearson Correlation	1	.222	.244	.150	.050	.350*	.148	-.012	.535**
	Sig. (2-tailed)		.169	.129	.423	.807	.032	.363	.942	.000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50
MK2	Pearson Correlation	.222	1	.669**	.250	.245	.458**	.144	-.142	.610**
	Sig. (2-tailed)	.169		.000	.119	.127	.003	.374	.381	.000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50
MK3	Pearson Correlation	.244	.669**	1	.328*	.287	.500*	.225	.150	.752**
	Sig. (2-tailed)	.129	.000		.039	.072	.010	.162	.354	.000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50
MK4	Pearson Correlation	.150	.250	.328*	1	.506	.000	.262	.367*	.619**
	Sig. (2-tailed)	.423	.119	.039		.055	1.000	.102	.020	.000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50
MK5	Pearson Correlation	.050	.245	.287	.506	1	.021	-.125	.356*	.533**
	Sig. (2-tailed)	.807	.127	.072	.055		.900	.443	.024	.000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50
MK6	Pearson Correlation	.350*	.458**	.500*	.000	.021	1	.149	-.267	.455**
	Sig. (2-tailed)	.032	.003	.010	1.000	.900		.358	.096	.003
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50
MK7	Pearson Correlation	.148	.144	.225	.262	-.125	.149	1	-.056	.333*

	Sig. (2-tailed)	.363	.374	.162	.102	.443	.358		.731	.036
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50
MK8	Pearson Correlation	-.012	-.142	.150	.367*	.356*	-.267	-.056	1	.377*
	Sig. (2-tailed)	.942	.381	.354	.020	.024	.096	.731		.017
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Motivasi_Ke rja	Pearson Correlation	.535**	.610**	.752**	.619**	.533**	.455**	.333*	.377*	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.003	.036	.017	
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50

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

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



Lampiran 8

Hasil Uji Validitas Variabel Pendidikan dan Latihan  
(*r*-tabel 50 responden adalah 0,504 signifikansi 0,05)

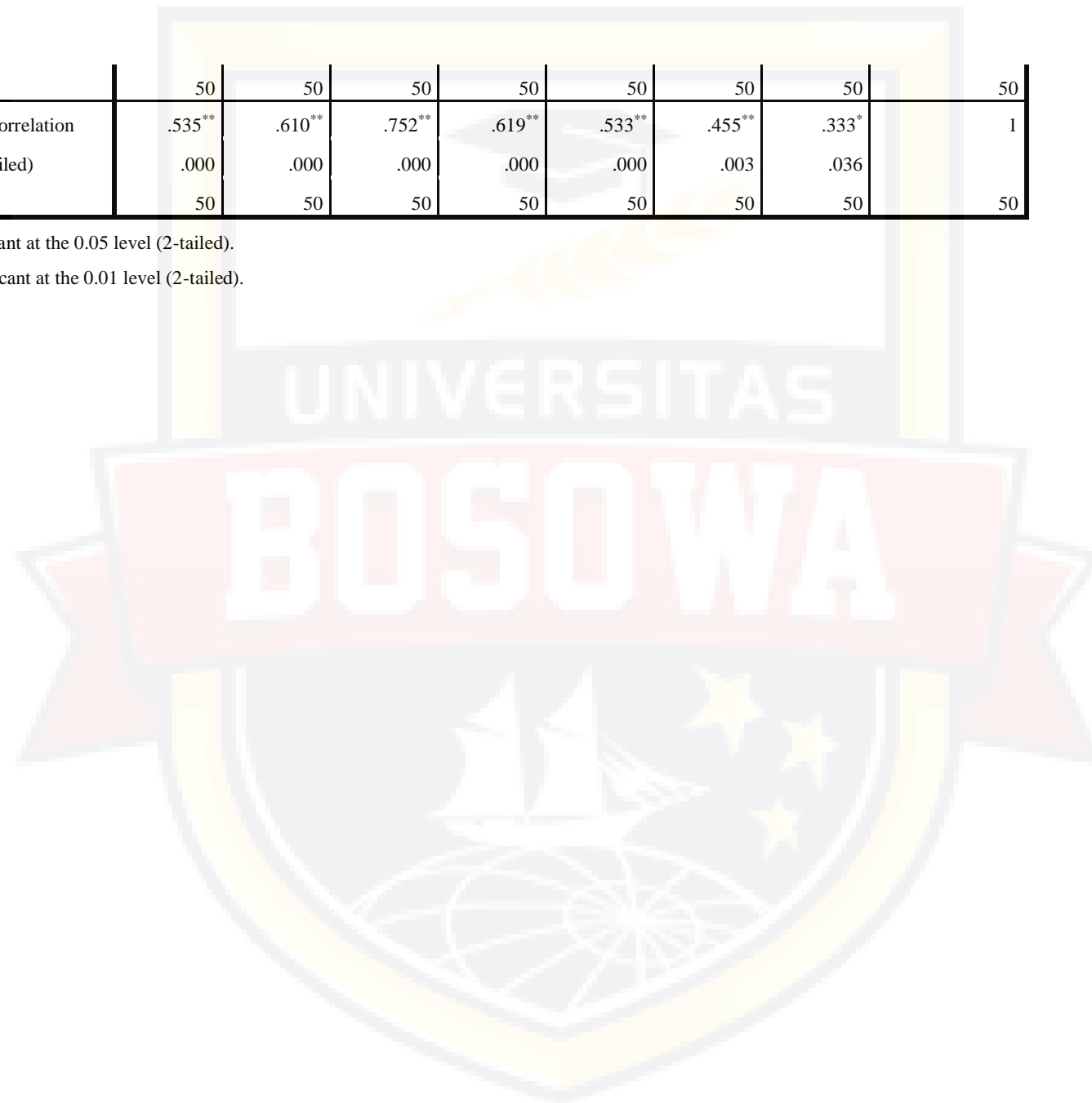
Correlations

		PL1	PL2	PL3	PL4	PL5	PL6	PL7	Pendidikan_ Dan latihan
PL1	Pearson Correlation	1	.222	.244	.150	.050	.350*	.148	.535**
	Sig. (2-tailed)		.169	.129	.423	.807	.032	.363	.000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50
PL2	Pearson Correlation	.222	1	.669**	.250	.245	.458**	.144	.610**
	Sig. (2-tailed)	.169		.000	.119	.127	.003	.374	.000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50
PL3	Pearson Correlation	.244	.669**	1	.328*	.287	.500*	.225	.752**
	Sig. (2-tailed)	.129	.000		.039	.072	.010	.162	.000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50
PL4	Pearson Correlation	.150	.250	.328*	1	.506	.000	.262	.619**
	Sig. (2-tailed)	.423	.119	.039		.055	1.000	.102	.000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50
PL5	Pearson Correlation	.050	.245	.287	.506	1	.021	-.125	.533**
	Sig. (2-tailed)	.807	.127	.072	.055		.900	.443	.000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50
PL6	Pearson Correlation	.350*	.458**	.500*	.000	.021	1	.149	.455**
	Sig. (2-tailed)	.032	.003	.010	1.000	.900		.358	.003
	N	50	50	50	50	50	50	50	50
PL7	Pearson Correlation	.148	.144	.225	.262	-.125	.149	1	.333*
	Sig. (2-tailed)	.363	.374	.162	.102	.443	.358		.036

N	50	50	50	50	50	50	50	50
Pendidikan_ Pearson Correlation	.535**	.610**	.752**	.619**	.533**	.455**	.333*	1
dan Latihan Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.003	.036	
N	50	50	50	50	50	50	50	50

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

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

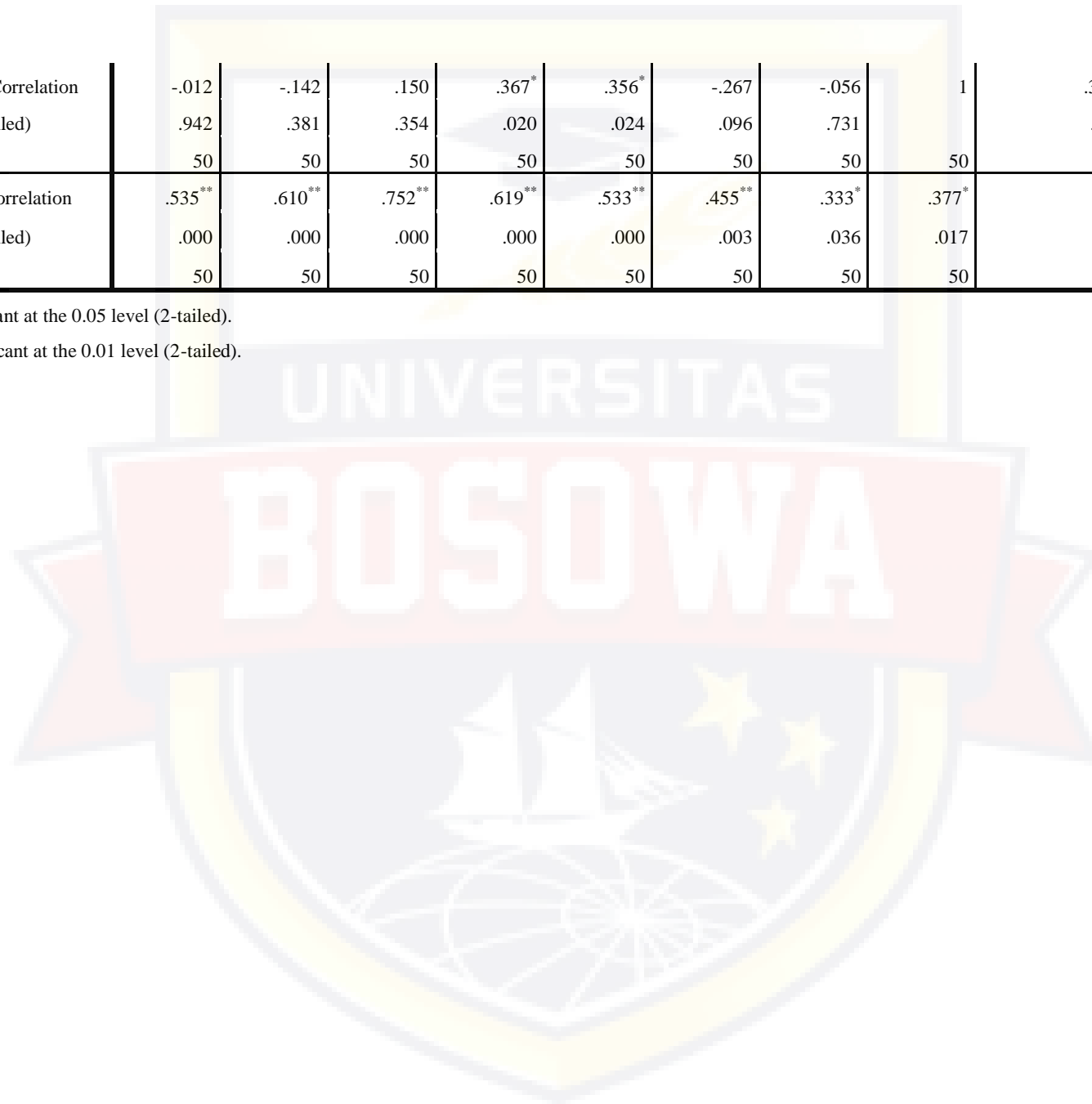




KP8	Pearson Correlation	-.012	-.142	.150	.367*	.356*	-.267	-.056	1	.377*
	Sig. (2-tailed)	.942	.381	.354	.020	.024	.096	.731		.017
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Kepemimpinan	Pearson Correlation	.535**	.610**	.752**	.619**	.533**	.455**	.333*	.377*	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.003	.036	.017	
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50

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

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



## Lampiran 10

### Hasil Uji Reliabilitas Variabel Independen dan Dependen

#### Hasil Uji Reliabilitas Variabel Pengembangan SDM

##### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.636	6

#### Hasil Uji Reliabilitas Variabel lingkungan kerja

##### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.796	8

#### Hasil Uji Reliabilitas Variabel Motivasi kerja

##### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.785	8

#### Hasil Uji Reliabilitas Variabel Pendidikan dan latihan

##### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.782	7

#### Hasil Uji Reliabilitas Variabel Kepemimpinan

##### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.752	8

## Lampiran 10

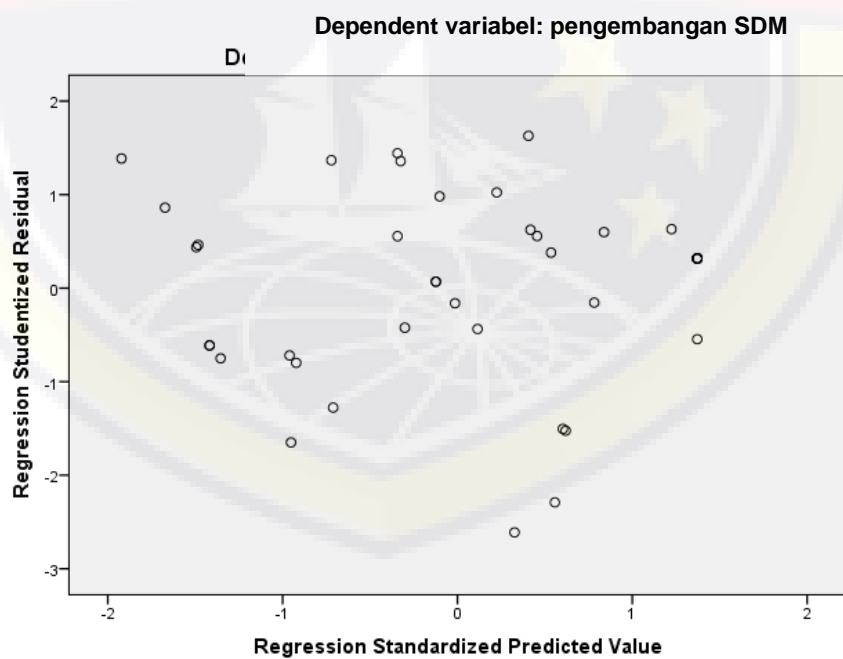
## Hasil Uji Multikolinearitas

		Coefficients <sup>a</sup>					Collinearity Statistics	
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Tolerance	VIF
		B	Std. Error	Beta				
1	(Constant)	.190	.387		.492	.626		
	Pendidikan dan latihan	.256	.089	.245	2.870	.007	.679	1.473
	Lingkungan kerja	.432	.084	.459	5.123	.000	.618	1.617
	Kepemimpinan	.333	.087	.435	4.210	.002	.523	1.620
	Motivasi kerja	.347	.092	.380	3.790	.001	.494	2.025

a. Dependent Variable: pengembangan SDM

## Lampiran 11

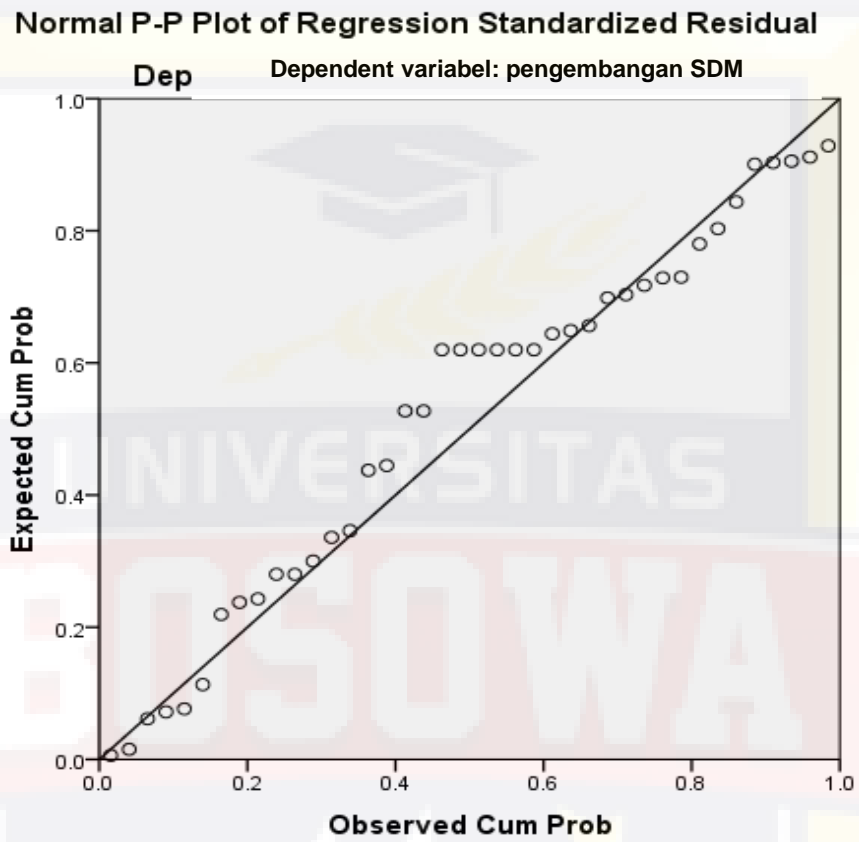
## Hasil Uji Heterokedastisitas





## Lampiran 12

## Hasil Uji Normalitas

Grafik *Normal Probability Plot* Penelitian

**Lampiran 13****Hasil Pengujian Secara Parsial (Uji t)  
(T-Tabel 1,684)****Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.190	.387		.492	.626
	Pendidikan dan latihan	.256	.089	.245	2.870	.007
	Lingkungan kerja	.432	.084	.459	5.123	.000
	Kepemimpinan	.333	.087	.435	4.210	.002
	Motivasi kerja	.347	.092	.380	3.790	.001

a. Dependent Variable: Pengembangan SDM

**Lampiran 14****Hasil Pengujian Secara Simultan (Uji F)  
(F-tabel 8,62)****ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2.507	3	.802	55.212	.000 <sup>b</sup>
	Residual	.523	36	.015		
	Total	2.950	39			

a. Dependent Variable: Pengembangan SDM

b. Predictors: (Constant), lingkungan kerja, Motivasi kerja, Pendidikan dan latihan, kepemimpinan

## Lampiran 15

## Hasil Pengujian R-Square

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.906 <sup>a</sup>	.821	.807	.12054

a. Dependent Variable: Pengembangan SDM

b. Predictors: (Constant), lingkungan kerja, Motivasi kerja, Pendidikan dan latihan, kepemimpinan