

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

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

Pada hakekatnya pengembangan Sumber Daya Manusia (pegawai) merupakan suatu proses peningkatan pengetahuan, kemampuan, dan ketrampilan untuk melakukan pekerjaan pada masa kini maupun di masa yang akan datang, yang dilakukan melalui pendekatan yang terintegrasi untuk mengubah perilaku kerja atau suatu proses peningkatan kualitas atau kemampuan pegawai dalam bekerja guna mencapai tujuan organisasi. Proses pengembangan Sumber Daya Manusia (aparatur) didasarkan pada kenyataan bahwa seorang pegawai akan membutuhkan serangkaian pengetahuan, keahlian dan kemampuan yang berkembang supaya dapat bekerja dengan baik. Dimensi pengembangan karyawan/pegawai merupakan pengembangan diri (*self development*). Yang dapat meliputi Promosi, Motivasi dan Kompensasi . Sedangkan Efektivitas Kerja merupakan keseimbangan atau pendekatan secara optimal pada pencapaian tujuan, kemampuan, dan memanfaatkan tenaga manusia atau penyelesaian tugas/pekerjaan tepat pada waktunya dengan menggunakan sumber daya yang ada dalam rangka pencapaian tujuan organisasi.

Pengembangan pegawai dalam meningkatkan efektivitas kerja merupakan faktor yang terpenting untuk meningkatkan kemampuan (kualitas) pengetahuan, dan ketrampilan agar dapat mengubah sikap pegawai terhadap

pekerjaan untuk bekerja dalam birokrasi di masa kini maupun di masa yang akan datang sehingga dapat bekerja dengan baik dalam menggunakan berbagai sumber daya yang tersedia untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien melalui pencarian dan pemanfaatan sumber daya, lingkungan kerja, dan proses komunikasi. Namun dengan melihat kondisi objektif yang ada di lapangan yakni kemampuan (kualitas) para pegawai pada Kantor Distrik Waibu Pemerintah Kabupaten Jayapura dalam bekerja sangat rendah/belum maksimal dalam menggunakan berbagai sumber daya yang tersedia pada kantor tersebut. Hal ini nampak jelas, yakni para pegawai sebagian yang belum dapat mengetahui secara baik untuk mengoperasikan Komputer, kurang mampu dalam bekerja sesuai dengan tugasnya masing-masing. Dan juga, para pegawai yang bekerja pada kantor tersebut mempunyai latar belakang pendidikan yang beragam, yakni ada yang menamatkan pendidikan pada; Sekolah dasar (SD), Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama (SLTP), Sekolah Menengah Atas (SMA), Diploma Tiga (D III) dan Strata Satu (Si), sehingga hal ini dapat berpengaruh pada kualitas kinerja dari pegawai-pegawai tersebut atau akan berdampak pada produktivitas kinerja yang tidak efektif.

Berdasarkan kondisi objektif pada Kantor Distrik Waibu yakni belum maksimalnya (mampu) para pegawai untuk bekerja dengan efektif. Hal ini disebabkan karena tidak dilakukannya kegiatan pengembangan pegawai dalam meningkatkan efektivitas kerja pegawai agar para pegawai dapat memperoleh pengetahuan, kemampuan, keahlian, dan ketrampilan sehingga para pegawai

dapat meningkatkan efektivitas kerja yang baik dengan menggunakan berbagai sumber daya yang ada.

Agar para pegawai mampu dan bekerja dengan baik serta produktif di masa kini maupun di masa yang akan datang dengan efektif maka, kegiatan pengembangan pegawai (SDM) dalam meningkatkan efektivitas kerja yang terarah dan terencana pada sebuah organisasi, perlu dilakukan oleh seorang pemimpin sehingga akan memberikan hasil kerja yang optimal, karena berdasarkan kenyataan bahwa seorang pegawai akan membutuhkan serangkaian pengetahuan, keahlian dan kemampuan agar dapat berkembang dan bekerja dengan baik, dalam menggunakan sumber daya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan melihat permasalahan tersebut maka, penulis tertarik dan ingin meneliti tentang *“Pentingnya Pengembangan Pegawai Dalam Meningkatkan Efektivitas Kerja Pada Kantor Distrik Waibu Pemerintah Kabupaten Jayapura”*. Hal ini yang melatar belakangi penulis untuk menuliskannya.

## **B. Masalah dan Pembatasan Masalah**

Setiap kerja meneliti harus mempunyai masalah penelitian untuk dipecahkan. Perumusan masalah penelitian merupakan kerja yang bukan mudah, terutama bagi peneliti yang sudah berpengalaman banyak masalah ada disekeliling kita.

Perumusan masalah merupakan kerlanjutan dan latar belakang masalah, yaitu menentukan latar memilih masalah yang hendak dipecahkan melalui penelitiannya, masalah yang dipilih kemudian dirumuskan dalam

bentuk pertanyaan-pertanyaan penelitian. Jika dipandang perlu diberi batasan-batasan, baik batasan konsep maupun batasan operasional terhadap masalah yang dipilih.

## **1. Masalah**

Setelah di uraikan permasalahan diatas, maka penulis akan membatasi masalah yang ingin di teliti. Menurut Uman dan Akbar (1999) mengatakan bahwa masalah adalah kesenjangan antara sesuatu yang diharapkan (*das salen*) dengan sesuatu kenyataan (*das molen*), sedangkan menurut (Surachmad 1999), masalah adalah setiap kesulitan yang menggerakkan manusia untuk memecahkannya, dan menurut (Kamarudin, 1999 : 131), mengatakan bahwa masalah adalah sesuatu hal yang timbul sebagai tantangan yang menuntut pemecahan. Dan definisi-definisi tersebut maka penulis dapat menyimpulkan bahwa yang dimaksud dengan masalah adalah sesuatu hal yang terjadi dalam kehidupan sehari-hari yang dapat berupa harapan dan tantangan.

Maka masalah yang ingin di teliti oleh penulis adalah “*Apakah Kegiatan Pengembangan Pegawai Dalam Meningkatkan Efektifitas Ken a pegawai pada Kantor Distrik Waibu dapat dilakukan oleh Kepala Distrik Waibu?. Sehingga para pegawai mampu bekerja di masa kini maupun di masa yang akan datang dengan menggunakan berbagai sumber daya yang tersedia untuk mencapai tujuan organisasi*”.

## **2. Batasan Masalah**

Untuk mempermudah dan menghindar pembahasan masalah yang berlebihan, maka penulis membatasi permasalahan dalam tulisan ini sebagai berikut.

### **1. Berkenan dengan Pengembangan Pegawai**

Beberapa indikator yang berhubungan dengan pengembangan pegawai yakni:

- Motivasi Kerja
- Promosi
- Kompensasi

### **2. Berkenan dengan Efektivitas Kerja**

Beberapa Indikator yang berhubungan dengan 'Efektifitas Kerja Pegawai sebagai berikut:

- Pencarian dan pemanfaatan Sumber daya
- Lingkungan Kea
- Proses Komunikasi

## **C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

a. Adapun tujuan dan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui informasi faktual tentang pengembangan pegawai dalam meningkatkan efektivitas kerja hubungannya dengan pelaksanaan tugas dan pekerjaan.
2. Untuk menganalisis kegiatan pengembangan pegawai yang haws dilakukan.

b. Sedangkan kegunaan dan penelitian ini adalah:

1. Kegunaan secara teoritis yaitu untuk pengembangan ilmu pengetahuan diharapkan hasil penelitian ini dapat digunakan oleh pihak lain sebagai acuan untuk melakukan penelitian lanjutan.
2. Kegunaan secara praktis adalah sebagai suatu masukan atau kontribusi pemikiran kepada Pemerintah Distrik Waibu guna mengambil kebijakan yang penting bagi pengembangan pegawai dalam meningkatkan efektivitas kerja di masa yang akan datang.

### **1. Pengembangan Pegawai**

Pengembangan pegawai (*development*) bertujuan untuk mengembangkan ketrampilan dan merupakan suatu proses pendidikan jangka panjang yang mempergunakan prosedur sistematis, teoretis guna mencapai tujuan. Adapun umumnya program pengembangan pegawai sangat penulis akan mengemukakan beberapa pendapat dan para ahli tentang pengembangan pegawai.

Menurut Moekijat (1999 : 20) pengembangan pegawai adalah setiap hasil usaha untuk memperbaiki pelaksanaan pekerjaan yang sekarang maupun di masa yang akan datang, dengan memberikan informasi, memperbaharui sikap-sikap atau merubah kecakapan-kecakapan pegawai. Sedangkan menurut Priatadkk (1999 : 90) berpendapat bahwa pengembangan pegawai dapat dirumuskan sebagai pekerjaan yang dilaksanakan oleh seorang pemimpin dalam

mengembangkan pegawai berupa usaha-usaha untuk meningkatkan pengetahuan, keahlian, dan ketrampilan pegawai.

Selanjutnya menurut Tayibnapi (2000 : 136) mengatakan bahwa pengembangan pegawai adalah suatu proses pembentukan sosok seorang pegawai yang diinginkan oleh organisasi. selanjutnya pula dikemukakan oleh Filippo (1999:66) bahwa pengembangan pegawai/karyawan adalah usaha-usaha yang dilakukan oleh suatu organisasi dalam rangka peningkatan pengetahuan maupun ketrampilan karyawan/pegawai.

Masih banyak definisi lain yang dikemukakan oleh para ahli tentang pengembangan pegawai, selain yang telah dikemukakan diatas oleh penulis dari sekian banyak defenisi yang telah dikemukakan oleh penulis, maka penulis dapat menyimpulkan bahwa pengembangan pegawai adalah merupakan suatu kegiatan yang bertujuan untuk meningkatkan, pengetahuan, kemampuan, ketrampilan pegawai atau aparatur agar dapat diperoleh pegawai/aparatur yang berkualitas dan mampu dalam melaksanakan tugasnya secara efektif dan efisien.

Kegiatan pengembangan pegawai/karyawan dapat meliputi pembentukan sikap dan mental yang loyal serta dapat meningkatkan ketrampilan, kecakapan, dan kemampuan dalam melaksanakan tugas yang berikannya.

Dengan meningkatkan kecakapan dan ketrampilan maupun masa kerja, dengan sen nya pegawai dapat mengharapka/mendambakan material dan nonmaterial untuk dapat memberikan rasa aman, puas, dan

sejahtera. Apabila kegagalan dalam mengakomodasi aspirasi/kebutuhan tersebut akan mengakibatkan menurunnya semangat kerja yang pada akhirnya dapat merugikan organisasi.

Dalam setiap bentuk organisasi apapun senantiasa berupaya agar dapat tercapainya tujuan organisasi yang efektif dan efisien. Efektif dan efisien suatu organisasi sangat tergantung pada baik buruknya kegiatan pengembangan pegawai dari organisasi itu sendiri.

Dari uraian diatas sangatlah jelas bahwa, untuk mencapai tujuan atau visi dan misi dari suatu organisasi/perusahaan, apabila pegawai/karyawan dapat menjalankan tugasnya dengan efektif dan efisien. Oleh sebab itu, usaha pengembangan pegawai dalam organisasi/perusahaan sangatlah penting. Dengan demikian, ditarik kesimpulan, bahwa tujuan pengembangan pegawai/karyawan adalah untuk memperbaiki efektivitas kerja pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya guna mencapai sasaran-sasaran program kerja yang telah ditentukan.

Menurut DR. H Abdurrahmat Fatthomi, (dalam Winardi, 2000 : 81) dalam buku manajemen sumber daya memberikan pengertian bahwa seorang karyawan/pegawai sangat membutuhkan pendidikan dan pelatihan, promosi, motivasi dan kompensasi guna meningkatkan kemampuan (merangsang) para pegawai untuk lebih giat lagi dan mampu dalam bekerja, sebagaimana diketahui bahwa seorang pegawai/karyawan dengan tidak diberikannya pendidikan dan pelatihan promosi, motivasi

dan kompensasi maka akan berpengaruh pada produktivitas kerja yang baik.

Dengan melihat konsep diatas, maka penulis akan menguraikan indikator-indikator dan pengembangan pegawai yang meliputi:

### **1. Promosi Pegawai**

Promosi adalah perpindahan dan satu jabatan dalam organisasi ke jabatan yang lain yang mempunyai status dan tanggung jawab yang lebih tinggi. atau dengan kata lain seorang ke pekerjaan yang lain dengan tanggung jawabnya yang lebih tinggi dan penghasilannya serta tingkatan hirarki jabatan lebih tinggi pula.

Promosi dapat diartikan sebagai peningkatan jabatan, yakni menerima kekuasaan dan tanggung jawab lebih besar dari kekuasaan sebelumnya (Amirrullah dan Rindiyah: 2002 : 163). Sedangkan menurut Manullang (1988:139), bahwa promosi adalah salah satu motivasi bagi para pegawai untuk mewujudkan persentasi-persentasi yang besar.

Promosi jabatan adalah menerima kekuasaan dan tanggung jawab yang lebih tinggi atau lebih besar dan kekuasaan dan tanggung jawab sebelumnya (Manullang, 988:136). dan lebih lanjut dikatakan bahwa promosi menunjukkan penempatan seorang pegawai pada pekerjaan yang bersyarat dan keahlian yang lebih tinggi (Moenir, 1983 :173).

Seorang pegawai tentunya sangat mendambakan promosi, karena dipandang sebagai penghargaan atas keberhasilan seseorang dalam organisasi dengan menunjukkan prestasi kerja yang lebih tinggi dalam menunaikan kewajibannya dalam pekerjaan dan jabatan yang dipangkunya, sekaligus sebagai pengakuan atas kemampuan dan potensi yang bersangkutan untuk menduduki posisi yang lebih tinggi.

Oleh sebab itu maka, penulis berkesimpulan bahwa yang dimaksud dengan promosi adalah kenaikan seorang pegawai untuk memangku suatu jabatan yang lebih tinggi dari jabatan yang sebelumnya yang disertai dengan peningkatan tugas, tanggung jawab maupun kekuasaan seorang pegawai dalam organisasi. Untuk memangku suatu jabatan yang lebih tinggi oleh seorang pegawai pada umumnya dalam organisasi dapat ditentukan dalam surat keputusan dan seorang leader organisasi atau perusahaan tentang pengangkatannya, baik menyangkut tingkat jabatan, kedudukan, dan sistem upah yang berlaku baginya.

Untuk menentukan apakah seorang pegawai/karyawan itu patut untuk menerima promosi atau tidak, tentunya ada faktor-faktor pertimbangan yang dapat dijadikan sebagai acuan atau sebagai dasar pertimbangan untuk dijadikan promosi. faktor-faktor tersebut antara lain:

a. Tanggung Jawab

Tanggung jawab merupakan suatu beban atau suatu tuntutan yang dan tugas yang dilaksanakan, sehingga bagi seorang pegawai yang mempunyai tanggung jawab dalam melaksanakan tugasnya secara baik, merupakan seorang pegawai yang baik. Hal ini merupakan kewajiban seorang pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

Setiap tanggung jawab tentunya memiliki ciri-ciri sendiri. Adapun ciri-ciri tersebut antara lain (i) melaksanakan dengan baik dan tepat pada waktunya, (ii) berperan aktif memperjuangkan kepentingan pekerja sesuai dengan kemampuan organisasi/perusahaan, (iii) melaksanakan tugas dengan baik dan tepat pada waktunya, (iv) turut berperan aktif dalam menjalankan tanggung jawab demi kerjancaran dan keamanan organisasi, (v) dapat melaksanakan tugas dengan baik, baik secara kolektif maupun perorangan, (vi) turut menjaga dan mendukung suksesnya tujuan organisasi, (vii) menjalin hubungan yang baik/harmonis dengan sesama dalam organisasi, (viii) menjaga ketertiban dan kenyamanan organisasi, (ix) menjaga ketertiban keluarga dan masyarakat disekelilingnya.

b. Kerja Sama

Sifat gotong royong/kerja sama merupakan kemampuan yang dapat merubah seorang karyawan/pegawai untuk dapat

bekerja bersama-sama dengan rekan-rekan pegawai yang lain dalam organisasi untuk menyelesaikan tugas-tugas yang telah diberikan. Sehingga akan menghasilkan pekerjaan yang berdaya guna dan berhasil gun dalam organisasi. Oleh karena itu setiap pegawai harus berusaha untuk menggalang kerja sama yang baik. Adapun ciri-ciri dari suatu proses kerja sama adalah; (i) turut berperan aktif dalam meningkatkan produktivitas organisasi, (ii) turut hubungan kerja sama yang baik” dengan semua pihak, (iii) turut membantu stabilitas organisasi, (iv) memiliki sikap tenggang rasa dan keterbukaan, (v) tidak melaksanakan kehendaknya terhadap siapapun, baik terhadap sesama pegawai maupun terhadap pimpinan organisasi/perusahaan, (vi) bersedia menerima dan menghargai pendapat sesama pegawai maupun pihak pimpinan, (vii) turut membina saling pengertian terhadap berbagai masalah yang dihadapi dalam organisasi maupun para pegawai.

Ada beberapa alasan mengapa setiap organisasi perlu mengambil tindakan promosi terhadap pegawai/karyawan yaitu:

- a. Meningkatkan semangat kerja. Apabila promosi betul-betul diberikan kepada mereka yang menghasilkan prestasi kerja yang tinggi, maka ada daya perangsang bagi para karyawan/pegawai untuk mempertinggi semangat kerja. Semangat kerja yang tinggi merupakan faktor terpenting bagi

organisasi dalam rangka meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

- b. Menjamin Stabilitas karyawan. karyawan yang dipromosi akan merasa tenang dan merasa bahwa tugas-tugas yang selama ini dikerjakan benar-benar dihargai. ketidakstabilan karyawan berarti organisasi harus seringkali harus mengadakan penarikan karyawan, pemilihan karyawan, melatih dan memberikan pesangon kepada mereka yang berhenti kerja.
- c. Memajukan karya karyawan yang cukup memberikan prestasi kerja yang baik harus dikembangkan. Seorang karyawan/pegawai dapat dikembangkan dengan menugaskan mereka untuk menerima kekuasaan dan tanggung jawab yang lebih besar dengan kata lain melalui promosi.

## **2. Motivasi Pegawai**

Sebelum penulis membahas tentang motivasi kerja pegawai, terlebih dahulu kita perlu memahami apa yang dimaksud dengan motivasi.

Motivasi adalah merupakan suatu proses pemberian dorongan kepada anak buah/para karyawan supaya para karyawan dapat bekerja sejalan dengan batasan yang diberikan guna mencapai tujuan organisasi secara optimal. Pengertian proses pemberian dorongan tersebut adalah serangkaian aktivitas yang harus dilalui atau dilakukan

untuk menumbuhkan dorongan kepada pegawai untuk bekerja sejalan dengan tujuan organisasi.

Motivasi merupakan salah satu aspek yang sangat penting dalam menentukan perilaku seseorang, termasuk perilaku kerja. Untuk dapat memotivasi seseorang diperlukan pemahaman tentang bagaimana proses terbentuknya motivasi. Motivasi diartikan pula sebagai faktor-faktor yang mengarahkan dan mendorong perilaku atau keinginan seseorang untuk melakukan sesuatu kegiatan yang dinyatakan dalam bentuk usaha yang keras atau lemah. sebagai tujuan yang diinginkan dan mendorong orang berperilaku tertentu maka motivasi sering pula diartikan dengan keinginan, tujuan, kebutuhan, atau dorongan.

Menurut Kae E. Chung dan Leon C. Megginson menyatakan bahwa *motivation is defined as goal-directed. It concerns the level of effort one exerts in pursuing a goal... it is closely related to employees satisfaction and job performance*, (motivasi dirumuskan sebagai perilaku yang ditujukan sasaran. Motivasi berkaitan dengan tingkat usaha yang dilakukan oleh seseorang dalam mengejar suatu tujuan, motivasi berkaitan erat dengan kepuasan pekerjaan). sedangkan Sperling (2002:183), mengemukakan bahwa motivasi adalah merupakan suatu dorongan kebutuhan dalam diri seseorang yang perlu dipenuhi agar seseorang menyesuaikan diri terhadap lingkungan dan

merupakan kondisi yang menggerakkan seseorang agar mampu mencapai tujuan.

Sedangkan Sukanto dan Handoko (2002 :142), mendefinisikan motivasi sebagai keadaan dalam diri pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuan. Kreitner dan Kinicki (2005 :143), motivasi merupakan proses psikologis yang meningkatkan dan mengarahkan perilaku untuk mencapai tujuan. dan Menurut Wahjosmidjo (2000 :193) motivasi dapat diartikan sebagai suatu proses psikologis yang mencerminkan interaksi antara sikap, kebutuhan, persepsi, dan keputusan yang terjadi pada diri seorang.

Menurut Manullang (1999:150), motivasi adalah pemberian daya perangsang kepada pegawai yang bersangkutan agar pegawai dapat bekerja dengan daya upaya yang baik.

Dari pendapat para ahli diatas maka penulis, menyimpulkan bahwa motivasi merupakan suatu daya dorongan atau kekuatan, perangsang baik dan dalam (*intrinsik*) maupun dan luar (*extrinsic*), yang mendorong para karyawan/pegawai sehingga secara sukarela mengarahkan dan mengerahkan segenap kemampuan, tenaga, waktu untuk mau bekerja sepenuhnya guna mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Dan yang dimaksud dengan kerja adalah hakekat kehidupan manusia. artinya selama manusia hidup, dia harus selalu bekerja. kerja

dan bekerja merupakan dua bagian yang tidak dapat dipisahkan dari kehidupan manusia kerja merupakan bagian yang penting dan mendasar dari kehidupan manusia.

Berdasarkan kedua pengertian diatas Motivasi dan kerja, maka penulis dapat menyimpulkan bahwa yang dimaksud dengan motivasi kerja adalah sesuatu hal yang timbul dari dalam atau luar yang menimbulkan semangat atau dorongan untuk kerja. Menurut Abraham Spence (1999: 73) dalam kaitannya dengan lingkungan kerja, berpendapat bahwa motivasi kerja dapat didefinisikan sebagai kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja. Sedangkan menurut Herawati.S (1999: 32) Motivasi kerja merupakan faktor inti dalam usaha melahirkan suatu kemajuan serta karya-karya kreatif dalam suatu kelompok kerja.

Maka motivasi bukan merupakan masalah yang sederhana dalam usaha mewujudkan suatu idealisme, meningkatkan produktivitas dan profesionalisme kerja. Seorang pimpinan harus mampu memanfaatkan sumber daya yang tersedia untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. dan harus cakap dalam memimpin orang lain untuk melakukan sesuatu agar seorang pegawai lebih efektif dalam melakukan tugasnya maka manajer atau pimpinan harus memahami dengan baik dan mengaplikasikan teori motivasi dalam organisasi tempat bekerja. Dalam melaksanakan tugas-tugasnya seorang leader

harus memiliki pengetahuan tentang kebutuhan manusia, cara memproses informasi dan teori-teori pemberian ganjaran yang dapat memberikan motivasi kerja bagi para pegawai. Setiap orang dalam organisasi/perusahaan dapat bekerja berdasarkan motivasi yang ada di dalam di orang tersebut. Motivasi ini bergantung pada kebutuhan yang ada pada dirinya.

Melahirkan motivasi kerja hanya bisa dicapai dengan kesadaran bersama, serta pentingnya peran seorang motivator dalam memainkan perannya sebagai pimpinan yang mampu menunjukkan arah yang benar sehingga dapat membantu/membimbing perkembangan kelompok dalam tahap kedewasaan dan bertanggung jawab. Motivasi seorang pegawai untuk bekerja biasanya merupakan hal yang sangat sulit. Sulit karena motivasi memerlukan teknik-teknik yang harus ditonjolkan. Teknik motivasi yang menonjol tersebut diantaranya :

a. Penguat Positif

Pendekatan yang sering dipicu ssebagai penguat positif atau modifikasi melalui tuntutan lingkungan yang baik, dengan memuji prestasi yang baik serta menghukum prestasi yang jelek yang menimbulkan hasil negatif. Dengan menganalisis situasi kerja untuk menentukan hal-hal yang menyebabkan pegawai melakukan seperti terlibat dan mulai mengadakan perubahan untuk menanggulangi bidang-bidang kesukaran yang dapat menghambat prestasi. Selanjutnya ditetapkan tujuan dengan keikutsertaan dan

bantuan dari pegawai, umpan balik yang segera tentang hasil secara teratur, dan peningkatan prestasi yang diganjar dengan pengakuan atau pujian. Meskipun apabila tidak sesuai dengan apa yang diharapkan, dapat dicari jalan untuk membantu orang-orang dan memuji mereka atas hal-hal yang dilakukan dengan baik.

Teknik yang baik ini hampir terlalu sederhana untuk diterapkan dan telah banyak terbukti efektivitasnya. Pendekatan ono menekankan pada upaya menyingkirkan adanya hambatan bagi prestasi, perencanaan, dan pengorganisasian yang seksama, pengendalian melalui umpan balik dan penyebaran komunikasi.

b. Partisipasi

Teknik yang telah memperoleh dukungan hasil teori dan penelitian motivasi adalah meningkatnya kesadaran penggunaan partisipasi (keikutsertaan). Para pegawai/karyawan pada umumnya akan termotivasi bila diikutsertakan dalam keputusan mempengaruhi mereka, karena mereka ikut terlibat dan akan bertanggung jawab akan sesuatu bidang pengoperasian pada umumnya akan mengetahui masalah-maslah dan cara pemecahannya. Konsekuensi bentuk keikutsertaan yang tepat akan menghasilkan motivasi dan pengetahuan yang menunjang keberhasilan perusahaan.

Partisipasi/keikutsertaan pada dasarnya tanggap terhadap sejumlah) motivasi dasar. partisipasi merupakan saran untuk

mengetahui keberhasilan seorang. Partisipasi juga dapat menimbulkan perasaan mencapai sesuatu dalam diri pegawai/karyawan. Dengan adanya partisipasi tidak berarti para pemimpin melepas tanggung jawabnya. Meskipun dorongan keikutsertaan bawahan dalam hal-hal dimana mereka dapat membantu dan pada saat yang sama menghendaki keputusan dan mereka, maka leader harus mengambil keputusan itu sendiri. Bawahan yang terbaikpun tidak memiliki kekuasaan ini dan hanya sedikit bawahan yang menghormati atasan yang tidak dapat menjadi motivator yang baik.

### **3. Kompensasi**

Kompensasi merupakan salah satu variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan, sehingga organisasi harus menerapkan sistem kompensasi dengan mempertimbangkan kepentingan organisasi dan kepentingan karyawan. dengan terakomodasinya kepentingan karyawan ini maka akan menimbulkan kepuasan bagi mereka yang selanjutnya akan mempengaruhi motivasi untuk bekerja secara produktif dan efisien. Istilah kompensasi sering diartikan sebagai bentuk return financial, jasa-jasa yang berwujud dan tunjangan-tunjangan yang diperoleh karyawan dengan berorganisasi. Dalam hal ini kompensasi sebagai salah satu bentuk reward yang berkaitan dengan keuangan ekstrinsik. Bentuk reward yang lain adalah imbalan intrinsik, seperti pengakuan, pekerjaan yang menarik,

partisipasi dalam pengambilan keputusan dan kesempatan kerja yang lebih menantang (Gibson, Ivancevich, dan Donnely, 2002 : 72)

Agar suatu kompensasi mampu mendorong karyawan untuk bekerja lebih produktif dan efisien, maka harus dapat menimbulkan kepuasan bagi mereka. Menurut Handoko (2002: 152), apabila karyawan atau para pegawai memandang kompensasi mereka tidak memadai maka prestasi kerja, motivasi, dan kepuasan kerja bisa menurun drastis. Hal serupa juga dikemukakan oleh Simamora (2000:192), bahwa para karyawan/atau pegawai yang termotivasi untuk mendapatkan kompensasi yang berimbang terhadap kinerja mereka dan selanjutnya kepuasan kompensasi yang mereka terima juga akan mempengaruhi motivasi mereka untuk bekerja secara produktif dan efisien.

Dari beberapa batasan para pakar tentang kompensasi, maka penulis menyimpulkan bahwa kompensasi adalah pemberian penghargaan langsung maupun tidak langsung, finansial maupun non-finansial yang adil dan layak kepada karyawan atas sumbangan mereka dalam pencapaian tujuan.

Kompensasi juga didefinisikan sebagai “pengaturan keseluruhan pemberian jasa bagi pegawai maupun pimpinan baik yang langsung berupa uang maupun yang tidak langsung (non-finansial)” Kegiatan pengaturan kompensasi merupakan faktor penting untuk dapat menarik, memelihara maupun mempertahankan tenaga kerja bagi kepentingan organisasi yang bersangkutan. Suatu kompensasi

jelas akan dapat meningkatkan ataupun menurunkan prestasi kerja, kepuasan kerja maupun motivasi kerja pegawai. Oleh karenanya penting sekali perhatian organisasi terhadap pengaturan kompensasi secara benar dan adil lebih dipertajam dengan baik.

Suatu kompensasi harus memiliki dasar yang logik, rasional dan kuat (tidak mudah goyah, karena benar dan adil). Menurut Drs. T. Hani Handoko, masih saja mengandung banyak faktor emosional dipandang dari segi para karyawan. Sebab apabila para karyawan memandang kompensasi mereka tidak memadai, maka prestasi kerja, motivasi maupun kepuasan kerja mereka dapat menurun secara drastis. Program-program kompensasi sangat penting untuk mendapatkan perhatian sungguh-sungguh, karena mencerminkan upaya organisasi untuk mempertahankan para pegawai/karyawan, disamping karena memang suatu kompensasi tersebut merupakan komponen biaya yang paling besar dan penting.

Dengan memperhatikan pengertian kompensasi dan uraian di atas, maka dapatlah dikemukakan adanya faktor-faktor yang dapat mempengaruhi perumusan penetapan kompensasi tersebut. Faktor-faktor tersebut antara lain adalah sebagai berikut ; (i) kebenaran dan keadilan. Hal ini mengandung pengertian bahwa pemberian kompensasi kepada masing-masing karyawan harus sesuai dengan kemampuan, kecakapan, pendidikan dan jasa yang telah ditunjukkan kepada organisasi; (ii) dana organisasi, kemampuan organisasi untuk

dapat melaksanakan kompensasi baik berupa finansial maupun non finansial amat tergantung pada dana yang terhimpun untuk keperluan tersebut. Terhimpunnya dana tersebut tentunya juga sebagai akibat dan prestasi-prestasi kerja yang telah ditunjukkan oleh karyawan-karyawannya. makin besar prestasi kerja makin besar pula keuntungan organisasi/perusahaan.

a. Pelayanan Bagi Pegawai

Pelayanan bagi pegawai merupakan salah satu bentuk pemberian kompensasi berupa penyediaan paket pelayanan karyawan, dengan maksud pokok untuk mempertahankan keberadaan karyawan sebagai anggota organisasi dalam jangka panjang. Kalau “upah dan gaji “merupakan kompensasi langsung (*direct compensation*) karena langsung berkaitan dengan prestasi kerja, maka pelayanan karyawan merupakan kompensasi tidak langsung (*indirect compensation*), karena tidak langsung berkaitan dengan prestasi kerja.

Meskipun demikian pemberian pelayanan bagi para pegawai/karyawan menjadi sangat penting bagi organisasi. Program-program penyediaan pelayanan ini berkembang pesat, terutama karena hal-hal berikut : (1) perubahan sikap karyawan; (2) tuntutan serikat karyawan (3) persaingan yang memaksa perubahan untuk menyediakan pelayanan yang menarik dan menjaga

karyawannya; (4) persyaratan-persyaratan yang ditetapkan pemerintahan; (5) tuntutan kenaikan biaya hidup.

Dalam organisasi atau perusahaan pemberian bantuan/pelayanan dalam hal pembayaran berbagai premi asuransi sangatlah penting. Seperti pada dewasa ini makin banyak jenis asuransi yang ditawarkan dan kesemuanya itu memerlukan biaya. Apabila organisasi makin bersedia menanggung semakin banyak jumlah premi yang harus dibayarkan kepada berbagai perusahaan asuransi tersebut, maka para karyawan/pegawai akan merasa bahwa kepentingannya mendapat perhatian dan manajemen/organisasi yang pada gilirannya dapat menumbuhkan loyalitas yang semakin tinggi dan produktivitas kerja yang semakin menggembirakan. Pembayaran premi asuransi merupakan salah satu contoh dan berbagai pelayanan yang diberikan oleh organisasi kepada para anggota/karyawannya, dan masih banyak contoh premi asuransi yang lain.

Berbagai contoh dan “beban pelayanan sampingan” tersebut yang dewasa ini semakin umum berlaku dan dinikmati oleh semakin banyak karyawan adalah asuransi bersama perjalanan dinas, asuransi keluarga, asuransi keamanan, asuransi kecelakaan yang berakibat pada cacat fisik, asuransi kesehatan, asuransi gigi, kepemilikan saham oleh karyawan, bantuan pendidikan, tunjangan liburan, tunjangan hari raya, kafetaria murah dan berbagai

keuntungan bagi para karyawan yang ditetapkan dalam peraturan perundang-undangan. Kesemuanya itu sering dipandang sebagai bagian integral dan sistem imbalan.

Di lain pihak pemberian “pelayanan” akan memberikan berbagai manfaat bagi perusahaan, antara lain : (a) penarikan lebih efektif; (b) peningkatan semangat kerja dan kesetiaan; (c) penurunan “turn over” karyawan dan absensi; (d) pengurangan kelelahan; (e) pengurangan pengaruh Serikat Karyawan; (f) hubungan masyarakat yang lebih baik; (g) pemuasan kebutuhan-kebutuhan karyawan; (h) meminimalkan biaya kerja lembur; (I) mengurangi kemungkinan intervensi pemerintah.

Menurut Drs. Hani Handoko, berbagai manfaat di atas hampir tidak mungkin diukur. Selanjutnya Ia mengatakan bahwa investasi dalam sumber daya manusia memang tidak dapat diukur keuntungannya dalam jumlah rupiah tetapi hanya dapat dinikmati dan dirasakan.

Prinsip pokok program-program “pelayanan” karyawan/pegawai adalah bahwa pelayanan harus memberikan kontribusi kepada organisasi, paling tidak sama dengan biaya yang dikeluarkan.

Beberapa prinsip lainnya antara lain sebagai berikut:

1. Program pelayanan karyawan hendaknya memuaskan kebutuhan nyata.

2. Pelayanan hendaknya sesuai dengan kegiatan-kegiatan di mana pendekatan kelompok lebih efisien dan pada perorangan.
3. Pelayanan hendaknya disusun atas dasar cakupan kegunaan seluas mungkin.
4. Ada program komunikasi yang terencana baik dan mempunyai jangkauan luas, agar program pelayanan karyawan bermanfaat bagi perusahaan.
5. Biaya-biaya program pelayanan hendaknya dapat dihitung dan dikelola dengan kebijaksanaan pembelanjaan yang baik.

b. Jaminan Kesehatan Pegawai

Pembinaan dan kesehatan karyawan atau anggota organisasi merupakan suatu bentuk kompensasi “*non finansial*” yang sangat penting dalam organisasi. sehat dan seseorang karyawan/anggota organisasi tercermin dalam sikap individual dan aktivitas organisasional karyawan yang bersangkutan.

Makin baik kondisi kesehatan karyawan, makin positif sumbangan mereka bagi organisasi/perusahaan. Pada umumnya perusahaan justru memperhatikan masalah keamanan dan kesehatan karyawan justru untuk memungkinkan/meningkatkan terciptanya kondisi kerja yang lebih baik, dalam pemeliharaan kesehatan karyawan. hal ini penting sekali, terutama bagi bagian-bagian organisasi yang memiliki tingkat kecelakaan yang tinggi. Biasanya, tanggung jawab pembinaan keamanan dan kesehatan

karyawan tersebut terletak pada Manager Operasional dan perusahaan atau organisasi yang bersangkutan, yang antara lain meliputi : (i) pemeliharaan peraturan-peraturan keamanan; (ii) standar kesehatan serta pencatatan dan pelaporan kecelakaan; (iii) mengatur program-program kesehatan dan keamanan; (iv) pengaturan suhu udara dalam ruang kerja, ventilasi dan keberhasilan lingkungan kerja; (v) program-program latihan keamanan bagi karyawan; (vi) mengadakan pengaturan-pengaturan pencegahan kecelakaan kerja dan sebagainya.

➤ *Kesehatan Karyawan.* Yang dimaksud dengan “kesehatan” pada dasarnya adalah kesehatan jasmani maupun rohani. Seorang disebut “sehat jasmani”, apabila seluruh unsur organisme badaniah seseorang itu berfungsi normal dan baik, berarti tanpa sakit, tanpa mengidap penyakit dan tanpa kelemahan fisik. sedang “sehat rohani”, apabila seseorang sudah berhasil mengadaptasikan dirinya pada organisasi dimana ia bekerja, memiliki konsepsi yang akurat tentang kenyataan-kenyataan hidup, dapat mengatasi berbagai : “stress” dan frustrasi dan sebagainya. mengenai penciptaan lingkungan kerja yang sehat dapat dilakukan hal-hal antara lain:

- a. Menjaga kesehatan karyawan dari gangguan-gangguan penglihatan, pendengaran, kelelahan dan sebagainya. (pengendalian suara bising, pengaturan penerangan tempat

kerja, pengaturan suhu udara, pengaturan penggunaan warna, fasilitas istirahat dan sebagainya).

b. Penyediaan fasilitas-fasilitas pengobatan dan pemeriksaan kesehatan bagi karyawan dengan berbagai kemudahan, sehingga terjangkau bagi setiap karyawan yang memerlukan (termasuk penyediaan Dokter dengan segenap aparatnya).

➤ *Keamanan Karyawan.* Pengertian keamanan ("safety) disini adalah keadaan karyawan yang bebas dan rasa takut dan bebas dan segala kemungkinan kecelakaan kerja. Menurut Hani Handoko, program-program keamanan yang dapat dilakukan antara lain sebagai berikut : (a) mempergunakan mesin-mesin yang dilengkapi alat-alat pengaman; (b) menggunakan peralatan-peralatan yang lebih baik; (c) mengatur layout pabrik dan larangan-larangan harus dijaga agar bebas dan air, ininyak dan gemuk (olie); (e) melakukan pemeliharaan fasilitas pabrik secara baik; (f) menggunakan petunjuk-petunjuk dan peralatan-peralatan keamanan, beserta larangan-larangan yang dianggap perlu, (g) mendidik para karyawan dalam hal keamanan; (h) membentuk komite manajemen-serikat kerja untuk memecahkan masalah-masalah keamanan dan sebagainya; (i) demikianlah antara lain langkah-langkah di bidang keamanan

karyawan yang perlu senantiasa dipelihara atau dibina, dalam rangka mempertahankan kegairahan kerja karyawan.

## **2. Efektivitas Kerja**

Menurut Miller (1999:292) bahwa : Efektivitas dimaksud sebagai tingkat seberapa jauh suatu sistem sosial mencapai tujuannya. Efektivitas ini harus dibedakan dengan efisiensi. Efisiensi terutama mengandung pengertian perbandingan antara biaya dan hasil, sedangkan efektivitas secara langsung dihubungkan dengan pencapaian suatu tujuan yang tepat.”

Sedangkan menurut Steers (1999:50) bahwa efektivitas dijabarkan berdasarkan kapasitas suatu organisasi untuk memperoleh dan memanfaatkan sumber daya yang langka dan berharga sependai mungkin dalam usaha mengejar tujuan organisasi. Selanjutnya dikatakan oleh Stone (1982:21) bahwa pentingnya efektivitas dalam pencapaian tujuantujuan organisasi dan efektivitas adalah kunci dan kesuksesan suatu organisasi.

Menurut The dalam Westra dkk, (2000:149) bahwa efektivitas adalah keadaan atau kemampuan berhasilnya suatu kerja yang dilakukan manusia untuk memberi guna suatu efek atau akibat yang dikehendaki dalam pekerjaan.

Selanjutnya menurut Gibson, Donely serta Ivancevic (1999:27), bahwa efektivitas adalah pencapaian sasaran yang telah disepakati atas usaha bersama. Kemudian dikatakan oleh Geogopualos dan Tannebaum (dalam Etzioni,1969:82) bahwa efektivitas adalah tingkat sejauh mana suatu organisasi yang merupakan sistem sosial dengan segala sumber daya

dan sarana tertentu yang tersedia memenuhi tujuan-tujuannya tanpa pemborosan dan menghindari ketegangan yang tidak perlu antara anggota-anggotanya.

Jadi secara umum ada pandangan bahwa efektivitas dimaksudkan atau dapat didefinisikan dalam batas-batas tingkat pencapaian tujuan organisasi. Hall (1999:96) mengartikan bahwa dengan tingkat sejauh mana suatu organisasi merealisasikan tujuannya, semua konsep tersebut hantar menunjukkan pada pencapaian tujuan organisasi, sedangkan bagaimana cara mencapainya tidak dibahas. Namun Agriss, (dalam Sillis, 1999 : 312) mengatakan bahwa efektivitas kerja adalah keseimbangan atau pendekatan secara optimal pada pencapaian tujuan, kemampuan dan memanfaatkan tenaga manusia.

Dengan demikian dan sekian banyak definisi efektivitas kerja yang dikutip dan beberapa ahli, maka penulis dapat menarik kesimpulan bahwa yang dimaksud dengan efektivitas kerja adalah penyelesaian pekerjaan tepat pada waktunya dengan menggunakan sumber daya yang ada dalam rangka pencapaian tujuan organisasi. Atau dengan kata lain suatu kondisi atau keadaan dimana dalam memilih tujuan yang hendak dicapai dan sarana atau peralatan yang digunakan, disertai dengan kemampuan yang dimiliki adalah tepat, sehingga tujuan yang diinginkan dapat dicapai dengan hasil yang memuaskan.

Efektivitas di dalam suatu organisasi dapat dipandang sebagai batas kemampuan organisasi mendapatkan dan memanfaatkan sumber

daya yang tersedia untuk mencapai tujuan organisasi itu sendiri. Dengan dasar penelitian ini, sekarang penulis dapat meneliti peranan pimpinan dalam meningkatkan efektivitas organisasi. Tinjauan kembali atas berbagai pengaruh pada efektivitas sedikitnya menghasilkan identifikasi dua bidang umum yang menyangkut pengembangan pegawai dan dianggap dapat memperlancar pencapaian tujuan dan meningkatkan efektivitas kerja.

Menurut DR. Sedarmayanti 2001 (dalam inichael Wililiam. B Werther, 1999 : 74) dalam buku sumber daya manusia dan produktivitas kerja menyatakan bahwa untuk meningkatkan efektifitas kerja karyawan/pegawai dalam sebuah organisasi/perusahaan ada berapa hal penting yang dikemukakannya yakni pencarian dan pemanfaatan sumber daya, lingkungan kerja yang baik, dan proses komunikasi yang baik antara pimpinan dan bawahan, begitu pula sebaliknya bawahan dan pimpinan yang menurutnya turut berpengaruh pada efektivitas kerja karyawan/pegawai.

Berdasarkan pendapat diatas maka berikut ini penulis akan menguraikannya ke dalam variabel efektifitas kerja sebagai berikut :

### **1. Pencarian dan Pemanfaatan Sumber Daya**

Dalam setiap organisasi tentunya memerlukan sumber daya demi tercapainya tujuan yang lebih ditetapkan. Oleh karena itu, usaha-usaha harus diarahkan untuk mendapatkan sumber daya yang perlu dan memanfaatkannya seefisien mungkin dalam kegiatan-kegiatan yang

diarahkan sesuai tujuan. Sedikitnya ada dua hal yang saling berhubungan dalam pencarian dan pemanfaatan sumber daya ini, antara lain:

a. Peranan Kebijakan

Tanggung jawab pokok para manajer/leader adalah menetapkan dan mengimplementasikan kebijakan dan praktek-praktek standar yang mengatur sebagian besar aktivitas resmi organisasi. Meski kebijakan seperti ini sering kali dengan tegas dikritik karena terlalu kaku, sewenang-wenang, dan tidak tanggap terhadap kebutuhan individu, namun tetapi masih ada tempat yang sah bagi kepentingan kebijakan dalam usaha organisasi manajer efektivitas.

Khususnya, kebijakan organisasi yang resmi dapat mempunyai beberapa fungsi yang berguna dalam organisasi : (1) Kebijakan memberikan petunjuk untuk pembuatan keputusan rutin oleh para pegawai, dengan demikian mengurangi tingkah laku meneliti bagi pemecahan persoalan dan menjamin terdapatnya tingkat keseragaman dalam kualitas keputusan rutin oleh para pegawai, dengan demikian mengurangi tingkah laku meneliti bagi pemecahan persoalan dan menjamin terdapatnya tingkat keseragaman dalam kualitas keputusan dan tingkah laku, (2) Kebijakan dapat meningkatkan koordinasi antar bagian melalui identifikasi yang jelas mengenai daerah atau lingkungan

kepentingan dan setiap bagman atau kelompok kerja, (3) Kebijakan memungkinkan kesinambungan tindakan dalam perjalanan waktu dengan memanfaatkan pengalaman masa lampau, dan dengan demikian mengurangi keharusan berulang-ulang membuat jenis keputusan yang sama. (4) Kebijakan seringkali memperkecil kemungkinan terulangnya kembali kesalahan yang lampau melalui penetapan prosedur perbaikan. Jadi pada hakekatnya peranan garis kebijakan dalam efektivitas organisasi adalah memastikan bahwa organisasi menarik manfaat dan keputusan dan tindakan yang lampau dan menekankan sampai ininimal mungkin jumlah pemborosan dan pertindaan antara berbagai bagian organisasi.

Namun, kebijakan juga dapat berpengaruh negatif atas efektivitas, jika kebijakan itu mengakibatkan berlangsungnya terus tingkah laku yang menyalahi fungsi (seperti birokrasi yang tidak perlu) atau jika ia menghalangi usaha inovasi dan adaptasi terhadap lingkungan yang sedang berubah. inisalnya, diteruskannya kebijakan bank tertentu untuk tetap menutup kantornya pada hari Sabtu dapat membahayakan pertumbuhan dan penghasilannya jika para pesaingnya mulai dengan kebijakan membuka usaha perbankan pada hari-hari Sabtu. Jadi, kebijakan manajemen dapat berpengaruh positif dan negatif terhadap efektivitas organisasi, bergantung pada implementasi dan tingkat fleksibilitasnya. Bila para manajer dapat memakai garis kebijakan sebagai sarana untuk

usaha ke arah tujuan, peranannya yang memperlancar efektivitas sudah jelas. Bila kebijakan itu sendiri kemudian menjadi pengendali utama dan para manajer “bertindak sesuai dengan aturan” maka kebijakan itu dapat menjadi penghalang yang tidak perlu ke arah efektivitas.

b. Sistem Pengendalian Organisasi (Pengendalian Pegawai)

Semua sistem disusun berdasarkan gagasan bahwa ada umpan balik dan lingkaran kendali di dalamnya, yang memungkinkan dimonitornya secara terus menerus kegiatan sistem itu. Umpan balik ini dapat dipakai untuk menjaga agar sistem tersebut tetap “pada targetnya” dengan cara mengenali penyimpangan yang terjadi sehingga dengan demikian dapat diambil tindakan perbaikan. Sistem pengendalian formal dalam organisasi dapat mengambil banyak bentuk, meliputi keuangan, fisik dan manusia (Price, 2000:12). Pengendalian keuangan meliputi berbagai ragam prosedur penganggaran dan laporan, seperti perhitungan laba-rugi, penghasilan investasi, dan seterusnya. sistem pengendalian fisik meliputi pemeliharaan dan pemeriksaan peralatan, pengendalian persediaan dan seterusnya.

Pengendalian atau sumber daya manusia seringkali, berbentuk penilaian prestasi, penilaian pegawai, sistem balas jasa/imbalan/hadiah, prosedur pemilihan dan penempatan pegawai, dan seterusnya (Dunnette, 1999:35; McCormick & Tiffin 1999:61).

Pada pokoknya, sistem pengendalian tenaga manusia ini pada suatu organisasi dipilih yang paling tepat untuk tugas yang diperlukan dan bahwa pembinaan dan pemanfaatannya konsisten dengan kebutuhan dan tujuan organisasi. inisalnya, jika sikap kerja yang menyenangkan atau kebetahan pegawai dianggap merupakan hasil yang diharapkan oleh manajemen, maka haruslah diperhatikan pemantauan sikap-sikap ini secara cukup teratur, dan mengadakan penelitian mengenai semangat atau suasana pekerja.

## **2. Lingkungan Kerja**

Seorang Pemimpin/leader perlu memahami sifat lingkungan kerja tempat berlangsungnya kegiatan. Kegiatan yang diarahkan ketujuan dan harus mampu mengubah lingkungan ini bila dirasa perlu menciptakan suasana yang lebih tepat bagi usaha dan prestasi kerja.

Perilaku organisasi ada fungsi dari interaksi manusia dengan lingkungan (Lewin, 1938:127). Dengan demikian, harus diperhatikan peningkatan kesesuaian manusia dan pekerjaan jika ingin mencapai hasil-hasil yang Lebih efektif. Penempatan seseorang pemuda yang mempunyai ketrampilan tinggi, independen, dan ambisius dalam kelompok yang diperintah terus, jelas bukan prosedur pemasaran yang sesuai tindakan ini juga bukan merupakan tindakan pemanfaatan yang baik atas sumber daya manusia. Jadi efektivitas alam organisasi banyak dapat ditingkatkan dengan menciptakan situasi dengan karakterisk pekerjaan yang selaras dengan sifat pengembang pekerjaan

itu, keduanya ditunjukkan untuk meningkatkan usaha dan prestasi yang berkaitan dengan pekerjaan.

Ada dua strategi pokok untuk mengembangkan lingkungan kerja yang mengarah pada tujuan organisasi, yaitu : (1) pemilihan dan penempatan pegawai; (2) desain atau rancangan tugas.

a. Pemilihan dan Penempatan Pegawai

Jika suatu organisasi atau perusahaan ingin memiliki armada kerja yang berketrampilan tinggi dengan motivasi yang tinggi pula, faktor di bawah kekuasaannya yang dapat mempengaruhi pencapaian hasil ini adalah proses pemilihan dan penempatan pekerja. Dengan memilih orang-orang yang memiliki kemampuan dan ketrampilan yang Lebih tinggi sarta mempunyai motivasi permulaan yang lebih tinggi dan kemudian menempatkan mereka pada pekerjaan yang sesuai, organisasi atau perusahaan tersebut setidaknya sudah dapat meningkatkan kualitas permukaan sebagai masukan tenaga manusia yang ikut menentukan prestasi kerja.

Disamping itu, seperti yang telah dinyatakan oleh Etzioni (1975:168), bahwa proses perekrutan dan pemilihan seringkali dapat berfungsi sebagai pengganti pendidikan dan sosialisasi pegawai. Jika pegawai yang memiliki karakteristik (ketrampilan, kemampuan, sikap dan seterusnya) yang tidak diinginkan sudah direkrut, maka organisasi sendiri tidak perlu lagi mengembangkan

karakteristik ini melalui latihan dan pendidikan. Di pihak lain, jika organisasi tersebut menggantungkan diri pada proses sosialisasi untuk mengembangkan karakteristik yang diinginkan itu. Usaha ini dapat dilihat dalam usaha untuk mempekerjakan dan mempertahankan para penganggur, karakteristiknya (seperti sikap kerja, ketrampilan), pada mulanya tidak sesuai dengan kebutuhan organisasi. Sebagaimana dinyatakan oleh Etzioni, jika pekerja yang “diinginkan” dapat diperoleh melalui kombinasi antara perekrutan dan sosialisasi, tingkat kerelaan pekerja untuk memenuhi kebutuhan dan keperluan organisasi akan menjadi lebih tinggi, dan efektivitas yang dihasilkannya juga akan meningkat. Jadi perekrutan, pemilihan dan penempatan menjadi faktor pengaruh yang paling penting atas keberhasilan organisasi selanjutnya.

b. Desain atau Rancangan Tugas

Bila organisasi memilih dan mendidik pekerja yang bermutu tinggi, organisasi ini masih harus mempertimbangkan sifat pekerjaan yang akari diserahkan pelaksanaannya pada para pekerja ini. Pentingnya arti desain tugas sebagai faktor penentu kepuasan dan prestasi pegawai. Pada umumnya orang percaya bahwa pekerjaan yang memberikan lebih banyak motivasi menunjukkan lebih banyak variasi, tanggung jawab, umpan balik, dan identitas tugas (atau lengkapnya tugas). Atribut tugas semacam ini menciptakan situasi yang lebih menantang pekerja dan

menawarkan kepuasan intrinsik pada mereka karena mengerjakan sesuatu yang penting dan berguna.

Tapi sebagai tambahan, beberapa peneliti menunjukkan bahwa pekerjaan yang “diperkaya” ini dapat lebih besar pengaruhnya terhadap orang-orang tertentu dan pada terhadap sebagian orang lain. inisalnya, Hackman dan Lawler berpendapat bahwa para pekerja dan tingkat kebutuhannya tinggi (seperti kebutuhan akan harga din, realisasi diiii), dan kuat, lebih terpengaruh oleh pekerjaan yang dipercaya ini dari pada pegawai yang tingkat kebutuhannya tinggi tapi lemah. Demikian pula, ditemukan bahwa kebutuhan untuk berprestasi juga dapat berpengaruh penting atas pengaruh atribut tugas terhadap prestasi pegawai dan sikap kerja mereka (Steers, 1975:170)

Dengan kata lain, pengaruh desain tugas atas prestasi dan efektivitas nampaknya berlipat dua. Secara umum, tindakan memperkaya pekerjaan dengan meningkatkan pemberian tanggung jawab, umpan balik, dan sebagainya, jelas dapat meningkatkan batas prestasi dan kepuasan bagi berbagai macam pekerjaan. tapi efek ini nampaknya paling kuat pengaruhnya atas pekerja yang menunjukkan kebutuhan yang mendesak akan prestasi, harga diiii dan realisasi diri. Jadi pimpinan ia harus mampu memahami variasi kadar kebutuhan pekerja dan tujuan pribadi mereka serta mendesain kembali pekerjaan (sejauh mungkin) sehingga

pekerjaan ini memberikan cukup tantangan dan makna untuk motivasi intrinsik, walaupun itu tindakan menyesuaikan pekerjaan, sehingga cocok bagi masing-masing individu pelaksanaannya pasti bukan tugas yang mudah dan untuk banyak pekerjaan malah sama sekali tidak mungkin, usaha ke arah tujuan ini tampaknya tidak akan sia-sia mengingat potensi konsekuensi positifnya adalah bentuk prestasi dan efektivitas organisasi.

### **3. Proses Komunikasi**

Dalam setiap usaha organisasi, komunikasi mempunyai peranan sentral. Ini terutama berlaku dalam masalah efektivitas kerja dalam organisasi. Proses dan pola komunikasi merupakan sarana yang diperlukan untuk mengkoordinasi dan mengarahkan kegiatan pekerja ke tujuan dan sasaran organisasi. Nyatanya sebagaimana dikemukakan oleh Barnard (1938:32), “dalam teori organisasi yang lengkap, komunikasi menduduki tempat sentral karena struktur, luasnya, dan lingkup organisasi hampir sepenuhnya ditentukan oleh teknik komunikasinya”. Proses-proses penting organisasi yang lain seperti kepemimpinan, pengambilan keputusan, dan adaptasi sangat tergantung pada komunikasi untuk implementasinya, dan keberhasilan usaha implementasi ini, sangat ditentukan oleh efektivitas teknik komunikasi yang dipakai.

Komunikasi dalam organisasi dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain:

- ❖ Komunikasi adalah suatu proses sosial. jelas dibutuhkan lebih dan satu orang untuk melengkapi suatu episode komunikasi. dalam hal demikian ini, ada berbagai pengaruh sosial yang jelas dapat mempengaruhi ketepatan berita yang di maksud. inisialnya, norma yang lazim berlaku dan jabatan dapat mengharuskan digunakannya bentuk-bentuk panggilan yang berbeda (resmi dan tidak resmi) untuk komunikasi ke atas dan ke samping. jenjang strata di antara tingkat-tingkat dalam hirarki organisasi juga dapat mempengaruhi cara penyampaian dan kejelasan berita.
- ❖ Komunikasi dipengaruhi oleh proses persepsi seseorang. Sebagai contoh, penerimaan seseorang pekerja atas instruksi Penyelidikannya dapat dipengaruhi oleh opininya mengenai si penyelia, kadar sifat kontrovesialnya atau ancaman perintah itu, hal-hal ini sedang dipikirkannya pada waktu itu, ininatnya pada topik itu, dan seterusnya. proses persepsi pekerja memperlancar atau menghambat komunikasi yang efektif dalam organisasi, dalam berbagai cara yang paling menonjol di dalam proses ini adalah menggambarkan usaha pribadi untuk mengatur lingkungan persepsi mereka melalui penyederhanaan. Manusia atau barang dikelompokkan ke dalam kategori yang umum (misalnya, hitam-putih, pria-wanita), dan sifat kategori ini kemudian berfungsi sebagai petunjuk bagi tingkah laku si penerima berita.

❖ Proses komunikasi dipengaruhi oleh sifat atau struktur organisasi itu sendiri. Argumentasi utama yang sering kali dikemukakan untuk membela struktur desentralisasi ialah bahwa struktur semacam ini memperlancar peningkatan komunikasi. Jika berita harus melalui beberapa tingkatan dalam hirarki, kemungkinan besar terjadi pemutar-balikan berita dan mengakibatkan timbulnya masalah yang seharusnya dapat dihindari jika komunikasi dapat dilakukan dengan bertemu muka.

Jika komunikasi dianggap aspek yang penting bagi peningkatan efektivitas organisasi, maka secara logis akan timbul pertanyaan sehubungan dengan cara memperbaiki pertukaran informasi yang diperlukan dalam susunan organisasi. Bila dipertajam disini masalahnya adalah cara meningkatkan ketepatan, arus, dan penerimaan komunikasi yang relevan sehingga tingkat ketidak pastian dapat ditekan sampai serendah mungkin.

Cara memecahkan masalah komunikasi dapat dikelompokkan menurut arah yang dimaksud ada dua bagian, yaitu komunikasi kebawah dan ke atas.

#### 1) Komunikasi ke bawah

Komunikasi ini mengalir dan pimpinan kepada bawahan, dan tingkat manajemen puncak ke manajemen menengah, dan manajemen yang Lebih rendah terus mengalir kepada para pegawai atau bawahan.

Menurut Wursanto (1987:49), komunikasi ke bawah dimaksudkan untuk memberi pengertian kepada anggota organisasi atau bawahan mengenai apa yang harus mereka kerjakan. Pemberian pengertian ini dilakukan melalui pemberian petunjuk, perintah, teguran dan pemberian penghargaan.

## 2) Komunikasi ke atas

Komunikasi keatas adalah komunikasi yang mengalir dan para bawahan I anak buah menuju keatas seorang manajer.

Menurut Yuwono (1987:25), mengatakan bahwa komunikasi ke atas diberikan oleh anggota organisasi kepada pimpinan dengan maksud untuk memberikan bahan keterangan yang diperlukan agar fungsi kepemimpinan dapat dijalankan dengan sebaik-baiknya. Yang dapat meliputi pemberian laporan, pemberian saran, pemberian pendapat, dan pemberian keluhan.

Mungkin masalah terpenting dalam komunikasi ke atas adalah informasi yang melampaui daya tampung. besarnya jumlah fakta, pendapat, saran, keluhan, dan seterusnya yang disampaikan kepada atasan dengan mudah melumpuhkan efektivitas manajemen dengan gangguan yang merintangai manajemen bertindak cepat dan tegas berdasarkan informasi yang tepat.

Cara yang umum dipakai untuk mengurangi informasi yang melampaui daya tampung ialah penyaringan, hanya segi-segi berita yang penting saja disampaikan ke jenjang atasan/pimpinan yang lebih tinggi. penyaringan berfungsi mengesampingkan banyak keterangan dan pendapat yang kurang relevan dan hanya informasi yang dibutuhkan untuk mengambil keputusan khusus saja yang diluruskan ke atas. Bentuk penyaringan dapat bermacam-macam. inisialnya, Dubin (1959:178), bermacam “pokok berita” (*principal of sufficiency*) dimana organisasi dengan sengaja mengatur kualitas dan kuantitas informasi ke atas (sebagai contoh, para atasan dan setiap tingkatan dalam hirarki menulis “Laporan ringkas” untuk pimpinan mereka). waktu mengalir dan bawah ke atas dan hirarki, laporan makin lama makin banyak menampung informasi yang berhubungan dengan keputusan kebijakan, sedang perincian yang ditujukan pada keputusan implementasinya berkurang.

Ancangan kedua pada peningkatan komunikasi ke atas meliputi usaha menciptakan iklim organisasi yang membuat bawahan tidak takut melaporkan hasil negatif pada atasan. masalah pokok dalam komunikasi ke atas ialah kabar buruk sering disaring (dikeluarkan) data perjalanannya ke atas dalam hirarki sehingga tindakan perbaikan yang segera tidak dapat di ambil. jika dapat diciptakan iklim yang memungkinkan bawahan berani menanggung konsekuensi negatif dan pengakuan kesalahan, laporan yang lebih cepat dan tepat akan dapat

memperoleh dan manajemen dapat bertindak Lebih cepat mengambil langkah perbaikan.

Dapat disebutkan pula di sini beberapa strategi lainnya, termasuk penggunaan formulir berita standar yang “kenal terhadap penyimpangan” (Downs, 1967 :179), memperkecil kesenjangan sosial dan status, dan kepekaan yang lebih tinggi akan sumber penyimpangan yang potensial dalam laporan. Pada umumnya teknik-teknik demikian ini bertujuan meningkatkan efektivitas oleh para manajer. Jika bahan yang tidak perlu sudah disaring dari berita, jika para pekerja merasa Lebih terbuka melaporkan peristiwa dan hasil-hasil, dan jika para manajer peka terhadap kemungkinan penyimpangan dalam berita-berita tertentu, maka kualitas informasi untuk pengambilan keputusan dan tingkah laku manajemen akan banyak membaik.

#### **4. Hubungan Antara Pengembangan Pegawai Negeri Sipil dengan Efektivitas Kerja**

Pengembangan pegawai dirumuskan sebagai pekerjaan yang dilaksanakan oleh pemimpin atau perusahaan guna meningkatkan pengetahuan, keahlian serta keterampilan para pegawai dalam melaksanakan tugas dalam organisasi.

Sedangkan efektivitas kerja adalah menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya dengan menggunakan sumber daya yang ada, dalam rangka pencapaian tujuan organisasi.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa hubungan variabel pengembangan pegawai dengan efektivitas kerja saling ketergantungan atau saling berkaitan erat. sebab jika pengembangan pegawai dalam suatu instansi atau organisasi/perusahaan tidak dilaksanakan, maka efektivitas kerja dan tiap pegawai tidak akan meningkat. sebaliknya jika efektivitas kerja dalam suatu organisasi sudah sangat bagus berarti pengembangan pegawainya telah dilaksanakan dengan baik.

Menurut Martoyo, (2000:62), Pengembangan pegawai dimaksudkan agar pegawai dapat menjalankan tugasnya dengan efektif. Untuk itu usaha pengembangan pegawai dimaksudkan untuk memperbaiki efektivitas kerja. Perbaikan etektivitas kerja ini dapat dicapai dengan meningkatkan pengetahuan pegawai, ketrampilan, sikap-sikap terhadap tugasnya dan kesejahteraannya.

#### **D. Rumusan Hipotesa**

Hipotesa merupakan suatu jawaban sementara terhadap suatu masalah penelitian yang kebenarannya masih harus diuji secara empiris. (M. Nasir,1988 :182)

Dengan kata lain hipotesa sebagai suatu pengetahuan yang sementara, ada dugaan jawaban yang paling memungkinkan walaupun masih harus dibuktikan dengan pengertian agar proses penelitian dapat terarah dengan baik.

Dalam suatu penelitian ilmiah, hipotesa merupakan bagian penting yang mengarahkan penulis untuk melakukan penelitian dengan melihat

hubungan-hubungan antara variabel yang diteliti. Untuk memberikan jawaban pemecahan masalah secara otoritas atas masalah penelitian ini, maka dirumuskan dalam bentuk hipotesa. Pada dasarnya hipotesa berasal dari kata Yunani, yaitu “Hypotesis” yang berarti bahwa suatu dugaan untuk memberikan keterangan ilmiah terhadap suatu gejala.

Ada beberapa pendapat dan para ahli yang mendefinisikan tentang hipotesa, yaitu:

- Menurut Hadi (1972:19) bahwa hipotesa adalah jawaban sementara benar atau salah.
- Menurut Sugiyono (2000:39) bahwa hipotesa adalah jawaban sementara terhadap perumusan masalah penelitian.
- Menurut Masri Singarumbun dan Sofian Effendi (1987:21), hipotesa adalah kesimpulan sementara atau proposisi tentative tentang hubungan antara dua variabel atau lebih.
- Menurut Winarno Surachmad (2002:56) bahwa secara etimologi hipotesa adalah suatu yang masih kurang dan (hypo) sebuah kesimpulan, pendapat (thesis), dengan kata lain hipotesa artinya sebuah kesimpulan yang belum final masih harus dibuktikan kebenarannya sebab hipotesa adalah suatu jawaban dugaan yang dianggap besar kemungkinannya untuk menjadi benar.

Dengan demikian penulis menyimpulkan bahwa hipotesa adalah jawaban atau kesimpulan sementara yang masih perlu adanya suatu

pembuktian kebenaran dengan melakukan penelitian (suatu pengamatan lapangan) terhadap masalah yang dipecahkan.

Berdasarkan batasan hipotesa di atas maka rumusan hipotesa dan penelitian ini adalah:

*Jika Pengembangan Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Distrik Waibu dilakukan dalam bentuk Promosi, Motivasi dan Kompensasi, maka efektivitas kerja pegawai pada Kantor Distrik Waibu Kabupaten Jayapura akan meningkat.*

## **E. Definisi Variabel**

Variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau aspek dan orang I objek peneliti untuk dipelajari dan ditak kesimpulan (Sigiyono,1998 21).

### **1. Definisi Konsep**

Konsep adalah merupakan unsur pokok dan suatu penelitian, oleh sebab itu penentuan dan perincian konsep sangat penting agar persoalan tidak menjadi kabur karena dalam hal ini konsep bergerak di alam abstrak.

Menurut Effendi (1987 : 34) bahwa “konsep adalah absbraksi dan sejumlah karakteristik kejadian, keadaan, kelompok individu tertentu”, peranan konsep dalam penelitian sangat besar karena konsep menghubungkan dua unsur, yaitu teori dan dunia observasi antara abstraksi dan realitas.

Dengan demikian agar kita lebih memahami konsep atau pengertian atau rumusan-rumusan konsep dan kedua variabel ini, maka penulis akan memberikan batasan sebagai berikut:

a. Pengembangan Pegawai

Pengembangan pegawai adalah suatu kegiatan yang dilaksanakan oleh suatu organisasi yang bertujuan untuk memperoleh pegawai yang berkualitas serta mampu melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik.

b. Efektivitas Kerja

Efektivitas kerja adalah suatu keadaan atau kondisi dimana tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai dengan menggunakan secara optimal alat-alat dan sumber daya yang ada.

## **2. Definisi Operasional**

Dari definisi konseptual di atas masih pula dijabarkan dalam definisi Operasional. Menurut Melly G. Tan (dalam Koentjaraningrat, 1991:23) dalam bukunya Metode Penelitian Masyarakat dikatakan bahwa “definisi operasional tak lain dan pada mengubah konsep-konsep yang masih abstrak dengan kata-kata yang menggambarkan perilaku atau gejala yang dapat diamati, diuji dan ditentukan kebenarannya.” oleh karena definisi operasional menjelaskan tentang variabel-variabel konsep yang mengarah pada konsep yang dioperasionalisasikan. yang mana penggunaan konsep tersebut dijabarkan dalam sejumlah indikator-indikator yang dalam penelitian tersusun sebagai berikut:

### **1) Pengembangan Pegawai**

Pengembangan pegawai merupakan suatu kegiatan yang dilaksanakan untuk meningkatkan kualitas, kemampuan dan kreativitas

dalam menjalankan tugas-tugasnya pada kantor Distrik Waibu Kabupaten Jayapura sehingga mutu dan kualitas dan hasil pekerjaan yang diberikan dapat meningkatkan kinerja pada instansi tersebut. Pengembangan pegawai dapat ditingkatkan melalui pelatihan, pemberian promosi yang sesuai dengan hasil kerja yang dicapai serta motivasi kerja yang tinggi bagi pegawai dalam tugas-tugasnya.

a. Promosi

- a) Tanggung jawab adalah berperan aktif memperjuangkan kepentingan pegawai sesuai dengan kemampuan organisasi.
- b) Kerja sama adalah membina saling pengertian dalam menghadapi berbagai masalah yang dihadapi para pegawai.

b. Motivasi Kerja

- a) Penguat positif adalah memberikan pujian atas prestasi kerja yang baik dan menghukum prestasi kerja yang jelek dan para pegawai.
- b) Partisipasi adalah mengikutsertakan pegawai dalam hal pengambilan keputusan terhadap masalah-masalah yang terjadi dalam organisasi.

c. Kompensasi

- a) Pelayanan bagi pegawai adalah suatu bentuk pelayanan yang dilakukan oleh pihak pimpinan kepada para pegawainya agar mereka dapat melakukan pekerjaannya dengan baik.

- b) Jaminan kesehatan karyawan adalah suatu bentuk kompensasi non finansial yang diberikan pimpinan kepada para pegawainya agar mereka selalu merasa sehat dalam melakukan tugas-tugasnya, sehingga makin positif sumbangan mereka bagi organisasi.

## **2) Efektivitas Kerja**

Efektivitas kerja merupakan suatu keadaan atau kondisi dimana tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai dengan menggunakan secara optimal alat-alat dan sumber daya yang ada pada kantor Distrik Waibu Kabupaten Jayapura melalui pegawainya dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Untuk menilai efektivitas kerja yang diselenggarakan di Kantor Distrik Waibu Kabupaten Jayapura dapat ditelusuri melalui indikator-indikator berikut:

1. Pencarian dan Pemanfaatan sumber daya
  - a. Peranan kebijakan adalah memberi petunjuk kepada para pegawai dalam rangka pembuatan keputusan rutin oleh para pegawai.
  - b. Sistem pengendalian organisasi (Pengendalian tenaga manusia atau pegawai) yaitu suatu sistem pengendalian untuk memastikan bahwa pegawai pada suatu organisasi dipilih yang paling tepat untuk tugas yang diperlukan.

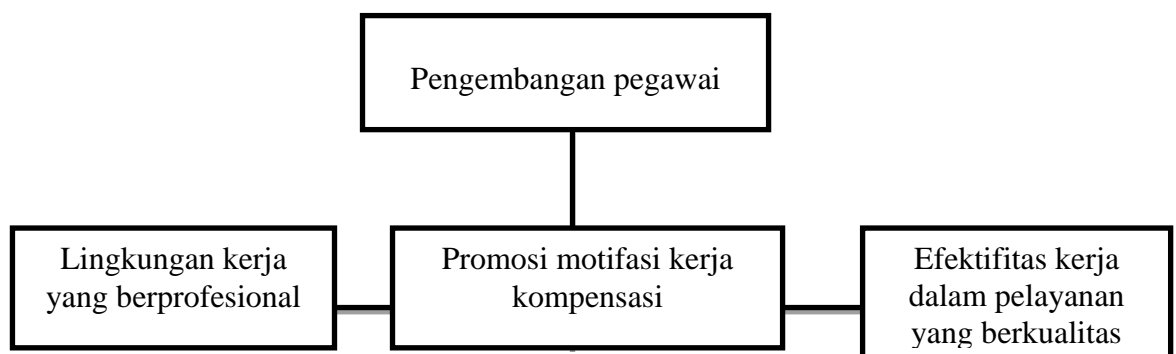
## 2. Lingkungan Kerja

- a. Pemilihan dan penempatan pegawai dimaksudkan untuk pemilihan pegawai yang memiliki pengetahuan dan ketrampilan, dan motivasi yang lebih tinggi, dan kemudian menempatkan mereka pada pekerjaan yang sesuai.
- b. Desain atau rancangan tugas dimaksudkan melakukan pengayaan pekerjaan dengan meningkatkan pemberian tanggung jawab terhadap peningkatan batas prestasi dan kepuasan bagi pegawai

## 3. Proses Komunikasi

- a. Komunikasi ke bawah dimaksudkan untuk memberi pengertian kepada bawahan mengenai apa yang harus mereka kerjakan/lakukan.
- b. Komunikasi ke atas dimaksudkan bawahan memberikan bahan keterangan yang diperlukan pemimpin untuk dipakai dalam pengambilan keputusan.

### 3) Kerangka Berfikir



*Sumber : Yustinus penulis 2023*

## **F. Metode Penelitian/Desain Penelitian**

Dalam arti sesungguhnya, metode berasal dari bahasa Yunani, yaitu *methodos* yang berarti jalan atau cara. Sehubungan dengan upaya ilmiah, maka metode menyangkut masalah cara kerja, yaitu cara kerja untuk dapat memahami obyek yang menjadi sasaran ilmu yang bersangkutan (Koentjaraningrat, 1986:70.)

Metode penelitian ini mencakup jenis penelitian, lokasi penelitian, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data, teknik pengolahan data dan teknik analisa data.

### **1. Jenis Penelitian**

Dalam penelitian ini penulis menggunakan jenis/metode deskriptif adalah metode yang membicarakan beberapa kemungkinan untuk memecahkan masalah yang aktual dengan jalan mengumpulkan data, menyusun atau mengklarifikasi, menganalisa serta menginterpretasikannya.

Dari pengertian-pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa metode deskriptif adalah metode yang memberikan gambaran yang jelas mengenai hal-hal yang aktual dan akurat, baik mengenai fakta-fakta maupun perilaku dan sifat-sifat serta hubungan antara yang diteliti dengan gejala-gejala yang ada. Sehubungan dengan penulisan ini, maka penelitian yang penulis lakukan didasarkan pada metode sebagaimana disebutkan di atas, yaitu metode deskriptif.

## **2. Lokasi Penelitian**

Yang menjadi lokasi dilakukannya penelitian ini adalah pada Kantor Distrik Waibu Kabupaten Jayapura.

## **3. Populasi dan Informan**

### **a. Populasi**

Populasi ialah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan (Sugiyono,2002:57). Jadi populasi dalam penelitian ini adalah keseluruhan pegawai pada kantor Distrik Waibu sebanyak 6 orang.

### **b. Informan**

Informan adalah orang yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar belakang penelitian. Ada tiga jenis informan yaitu informan kunci, Informan ahli, dan Informal insidensial. Informan kunci merupakan informan yang memiliki pemahaman dan informasi yang baik dan menyeluru tentang topik penelitian yang di bahas oleh peneliti. Informan kunci umumnya adalah seorang ahli di bidang tertentu atau orang narasumber yang dapat menjelaskan tentang kondisi maupun informasi mengenai permasalahan utama peneliti sehingga tujuan penelitian dapat tercapai.

## **4. Teknik Pengumpulan Data**

Dalam setiap peneiitian, kecermatan dalam pemilihan dan menyusun teknik dan alat pengumpul data ini sangat berpengaruh

diperlukan suatu kemampuan memilih dan bahkan juga menyusun teknik pengumpulan data yang relevan pada obyektifitas hasil penelitian. dengan kata lain teknik dan alat pengumpulan data yang tepat dalam suatu penelitian akan memungkinkan dicapainya pemecahan masalah secara akurat dan validitasnya dapat dipertanggung jawabkan.

Ada beberapa cara yang digunakan dalam pengumpulan data, yaitu:

a. Observasi

Teknik ini adalah cara mengumpulkan data yang dilakukan melalui pengamatan dan pencatatan gejala-gejala yang tampak pada obyek penelitian yang pelaksanaannya langsung pada tempat dimana suatu peristiwa, keadaan atau situasi sedang terjadi.

b. Interview (Wawancara)

Teknik ini adalah cara mengumpulkan data yang mengharuskan seorang peneliti mengadakan kontak langsung atau mengajukan pertanyaan secara lisan atau tatap muka dengan sumber daya untuk memperoleh data yang diperlukan.

c. Kuisisioner (Daftar Pertanyaan)

Teknik ini adalah usaha mengumpulkan informasi dengan menyampaikan sejumlah pertanyaan tertulis, untuk secara tertulis pula oleh responden, dengan maksud mendapatkan keterangan-keterangan yang berkaitan dengan masalah yang diteliti.

d. Studi Kepustakaan

Teknik ini merupakan metode pengumpulan data melalui kajian terhadap dokumen-dokumen, teori-teori dan konsep-konsep yang ada untuk kemudian diproses.