

PENINGKATAN KINERJA SDM APARATUR MELALUI DIKLAT DAN PROMOSI JABATAN YANG BERIMPLIKASI TERHADAP PELAYANAN PUBLIK PADA DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU KABUPATEN MALANG

Abdul Malik

Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur

email: irengmalik1957@gmail.com

Abstract

This research is explanative causality research which aims to analyze the influence of education and training variables (Diklat) as well as promotion of position on the performance of employees that have implications for the service to the community. The study was conducted at the Investment and Integrated Service Department of Satu Pintu Malang Regency, the sampling was conducted by census, where the entire population was sampled, that is 70 respondents. Data analysis calculated by quantitative approach using inferential statistic with multiple linear regression to answer the research objective by knowing the influence between independent variable to dependent variable. The results of this study indicate that there is positive influence and significant variables Diklat and promotion positions on employee performance, there is a positive and significant influence Training and promotion of positions to public services, and there is a significant influence also between employee performance variables to community services. This means that, the service of State Civil Servant (ASN) to the community can be improved by improving the performance of the apparatus. This performance improvement can be implemented by providing education and training as well as promotion of positions to employees who deserve to be promoted.

Keywords: HR Performance, Training, Promotion, Public service

Abstract

Penelitian ini merupakan penelitian eksplanatif kausalitas yang bertujuan untuk menganalisis pengaruh variabel pendidikan dan pelatihan (Diklat) serta promosi jabatan terhadap kinerja pegawai yang berimplikasi terhadap layanan kepada masyarakat. Penelitian dilakukan pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Malang, pengambilan sampel dilakukan secara sensus, dimana seluruh populasi dijadikan sampel, yaitu sejumlah 70 orang responden. Analisis data dilakukan dengan pendekatan kuantitatif menggunakan statistik inferensial dengan regresi linear berganda untuk menjawab tujuan penelitian dengan mengetahui pengaruh antar variabel independen terhadap variabel dependen. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan variabel Diklat dan promosi jabatan terhadap kinerja pegawai, begitu juga terdapat pengaruh yang positif dan signifikan Diklat dan promosi jabatan terhadap layanan masyarakat, dan selanjutnya terdapat pengaruh yang signifikan juga antara variabel kinerja pegawai terhadap layanan masyarakat. Artinya bahwa, pelayanan Aparatur Sipil Negara (ASN) terhadap masyarakat bisa ditingkatkan dengan meningkatkan kinerja aparatur. Peningkatan kinerja ini bisa dilakukan dengan memberikan pendidikan dan pelatihan serta promosi jabatan kepada pegawai yang memang patut untuk dipromosikan jabatannya.

Kata Kunci: Kinerja SDM, Diklat, Promosi jabatan, Pelayanan publik

1.1. PENDAHULUAN

Sejak ditetapkan Undang-Undang No.32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah yang telah diperbaharui dengan Undang Undang No. 23 tahun 2014 dan terakhir Undang Undang no.9 tahun 2015, setiap Pemerintah Daerah baik Pemerintah Kabupaten/Kota maupun Propinsi memiliki kewenangan khusus untuk mengembangkan wilayah masing-masing. Pelaksanaan otonomi daerah yang dilandasi perubahan paradigma sentralisasi ke paradigma desentralisasi tidak hanya memperkuat otoritas Pemerintah Daerah yang menghasilkan kemajuan demokrasi di tingkat lokal, akan tetapi merupakan pemberdayaan berkelanjutan baik pemerintah propinsi, maupun pemerintah Kabupaten/Kota. Otonomi daerah secara mendasar memiliki tujuan untuk mensejahterakan rakyat secara merata, dan menjadikan setiap daerah berhak untuk menyusun peraturan sendiri terutama dalam melakukan pengembangan daerah, tidak terkecuali dengan Pemerintah Kabupaten Malang. Kabupaten Malang sebagai salah satu Kabupaten di Jawa Timur merupakan daerah yang memiliki potensi untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui peningkatan pelayanan kepada masyarakat yang prima. Peningkatan layanan ini salah satunya bisa dilakukan dengan peningkatan kinerja aparatur, hal ini ditentukan oleh mentalitas dan kapasitas sumber daya manusia. Oleh karena itu mentalitas sumber daya manusia penting bagi organisasi publik mengingat sumber daya manusia merupakan subjek penggerak organisasi. Jika mentalitas sumber daya manusia yang dimiliki kurang memadai maka akan berimplikasi terhadap penurunan kinerja organisasi.

Kaloh (2002) menyatakan, fungsi Pemerintah Daerah pada era otonomi meliputi tiga hal yaitu pelayan kepada masyarakat (*service*); penetapan pedoman/arah atau ketentuan kepada masyarakat (*regulation*); dan pemberdayaan (*empowering*). Wasistiono (2000) menyatakan salah satu tugas pokok pemerintah yang terpenting adalah memberikan pelayanan umum kepada masyarakat, sehingga organisasi pemerintah sering disebut sebagai "pelayan masyarakat" (*public service*).

Isu strategi yang sering muncul di era otonomi daerah antara lain masalah kelembagaan, sumber daya manusia (aparatur sipil negara), jaringan kerja serta lingkungan yang terus berubah, sehingga menjadi tantangan bagi Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) atau OPD (Organisasi Perangkat Daerah) sebagai pelaksana teknis dalam roda Pemerintahan Daerah. Dengan demikian setiap OPD dituntut untuk selalu tanggap dan cepat mengantisipasi situasi dan kondisi perkembangan setiap wilayah agar dapat menyesuaikan pembangunan sesuai dengan dinamika yang terjadi. Kondisi ini menuntut Pemerintah Daerah untuk bekerja lebih produktif dalam menciptakan kinerja yang lebih optimal. Peningkatan kinerja akan meningkatkan aspek sosial maupun ekonomi. Kinerja organisasi dapat dipantau dari tujuan organisasi sesuai dengan visi dan misi yang ditetapkan. Untuk meningkatkan kinerja, dibutuhkan informasi yang dapat digunakan sebagai alat guna mengevaluasi proses pekerjaan, apakah sudah sejalan dengan tujuan atau belum. Mangkunegara (2000) menyatakan kinerja organisasi adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas seseorang dalam melaksanakan fungsi sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Dengan demikian, kinerja yang dicapai oleh setiap Kepala Daerah harus disesuaikan dengan misi dan visi baik kualitas maupun kuantitas, sebagai pertanggung jawaban terhadap masyarakat

Dari pengamatan lapang, saat ini kinerja OPD Pemerintah Kabupaten Malang (Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu) masih dipandang perlu untuk dioptimalkan hal ini terlihat dari Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) khususnya serapan anggaran masing masing program dan kegiatan capaiannya belum semuanya terealisasi dengan baik. Hal ini disebabkan karena kurang optimalnya kinerja pegawai (ASN). Karena hal ini akan berdampak kurang baik terhadap pembangunan di Kabupaten Malang.

Berdasarkan uraian di atas tercermin bahwa Aparatur Sipil Negara (ASN) memiliki peranan dominan untuk mengemban tanggung jawab dalam pencapaian program /kegiatan yang terkait dengan pemberdayaan sumber daya

Pemerintah Daerah. Untuk mencapai tujuan tersebut maka diperlukan kemampuan dan kinerja aparat yang maksimal. Hal ini sejalan dengan pendapat Orsbone dan Gaebler (1992) yang menyatakan bahwa persoalan utama yang dihadapi oleh Pemerintah dewasa ini bukan terfokus pada apa yang dikerjakan melainkan bagaimana mengerjakannya. Untuk dapat mencapai pelayanan publik yang baik, maka perlu diciptakan kinerja bagi pelaksana tugas tersebut, karena dengan semakin tinggi kinerja pelaksanaan tugas, maka semakin tinggi pula hasil kerja yang dihasilkan. Semakin tinggi penilaian terhadap kegiatan maka semakin tinggi kepuasan terhadap kegiatan tersebut. Oleh karena itu Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Perijinan Satu Pintu Kabupaten Malang perlu menciptakan kinerja pegawainya, mengingat kinerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kualitas layanan. Karena apabila kinerja tidak tercipta, maka kualitas layanan juga tidak akan dapat terwujud.

Sehubungan dengan hal tersebut, maka dalam rangka memberdayakan sumber daya manusia, sebaiknya terlebih dahulu mempertimbangkan faktor-faktor kemungkinan yang ada, seperti faktor kesempatan, peluang, tantangan dan hambatan. Sehingga sumber daya yang digunakan tersebut akan memberikan hasil pekerjaan yang optimal dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat dan pada akhirnya akan menghasilkan *good governance*. Untuk dapat menciptakan *good governance* dimaksud dibutuhkan Aparatur Sipil Pemerintah (ASN) yang memiliki komitmen, kompetensi dan budaya kerja yang tinggi dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai unsur pelayanan terhadap publik.

Peraturan tentang pelayanan publik telah diatur oleh Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara (KEPMENPAN) No. 63 tahun 2003 tentang pedoman umum penyelenggaraan pelayanan publik. Selain itu, tertulis pada artikel Samsara (2013) bahwa pelayanan publik berdasarkan Undang-undang No.25 tahun 2009 adalah kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa atau pelayanan administratif

yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik. Hal ini mengindikasikan bahwa Aparat Negara seperti Aparatur Sipil Negara (ASN) dituntut untuk mampu secara penuh melayani masyarakat yang membutuhkan jasa layanan publik. Begitu penting peran pelayanan publik, maka dipandang perlu bahwa kinerja pegawai dalam organisasi merupakan faktor kunci keberhasilan untuk mewujudkan layanan administrasi bagi warga yang membutuhkan jasa layanan publik. Oleh karena itu, perlu dikaji secara mendalam tentang dampak kinerja pegawai terhadap peningkatan layanan publik pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Malang. Peneliti memilih Kabupaten Malang sebagai obyek penelitian karena secara geografis mempunyai penduduk relatif padat dengan jumlah 2.544.315 jiwa yang tersebar di 33 kecamatan dan 378 desa serta 12 kelurahan, dengan luas wilayah 3.534,86 km, dengan tingkat perekonomian dan pemerintahan yang relatif dinamis. Sebagai wilayah perdagangan dan pertanian serta perikanan yang cukup potensial, maka banyak warga yang membutuhkan jasa layanan publik.

1.2. Perumusan Masalah

1. Bagaimanakah deskripsi variabel Diklat, promosi jabatan, kinerja pegawai dan layanan publik pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Malang?
2. Bagaimana Pengaruh Diklat dan Promosi Jabatan terhadap Kinerja SDM pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Malang?
3. Bagaimana pengaruh Diklat dan Promosi Jabatan terhadap layanan publik pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Malang?
4. Bagaimana pengaruh kinerja Aparatur terhadap Pelayanan Publik pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Malang?

1.3. Tujuan Penelitian

1. Mengetahui deskripsi variabel Diklat, promosi jabatan, kinerja pegawai dan layanan publik, pada

- Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Malang.
2. Menganalisis pengaruh variabel Diklat dan promosi jabatan terhadap kinerja pegawai, pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Malang.
 3. Menganalisis pengaruh variabel Diklat dan promosi jabatan terhadap layanan publik, pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Malang.
 4. Menganalisis pengaruh variabel kinerja pegawai terhadap layanan public, pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Malang.

2. LANDASAN TEORITIS

2.1. Kinerja

Robbin (2011) menjelaskan tentang kinerja merupakan ukuran dari sebuah hasil. Pengukuran kinerja mutlak diperlukan untuk disesuaikan dengan tujuan dan target yang akan dicapai. Melalui pengukuran pula maka akan dapat diperhitungkan tingkat efektivitas dan efisiensi. Namun, kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung. Sedangkan Kinerja menurut Mangkunegara (2009) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

Kinerja dalam lingkup organisasi adalah hasil kerja yang telah dicapai oleh suatu organisasi dalam melakukan suatu pekerjaan dapat dievaluasi tingkat kinerja. Berhasil tidaknya tujuan dan cita-cita dalam organisasi tergantung bagaimana proses kinerja itu dilaksanakan. Kinerja organisasi tidak lepas dari faktor-faktor yang dapat mempengaruhi.

Lebih lanjut, Wibowo (2011:229) menjelaskan bahwa Pengukuran terhadap kinerja perlu dilakukan untuk mengetahui apakah selama pelaksanaan kinerja terdapat deviasi dari rencana yang telah ditentukan, atau apakah kinerja dapat dilakukan sesuai jadwal waktu yang ditentukan, atau apakah hasil kinerja telah tercapai sesuai dengan

yang diharapkan. Untuk melakukan penilaian tersebut diperlukan kemampuan untuk mengukur kinerja sehingga diperlukan adanya ukuran kinerja. Dessler (2013:182) menyatakan bahwa penilaian kinerja merupakan upaya sistematis untuk membandingkan apa yang dicapai seseorang dengan standar yang ada. Tujuannya, adalah untuk mendorong kinerja seseorang agar bisa berada diatas rata-rata.

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa pengukuran kinerja adalah menilai hasil kerja suatu organisasi publik. Penilaian hasil kerja tersebut untuk melihat apakah hasil yang dicapai oleh suatu organisasi publik telah sesuai dengan visi dan misi yang telah ditetapkan oleh organisasi publik dimaksud.

Indikator kinerja yang dimaksud oleh LAN-RI dalam Pasolong (2013:177) adalah ukuran kualitatif atau kuantitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan dengan mempertimbangkan indikator-indikator berikut:

1. Indikator masukan (*inputs*) adalah segala sesuatu yang dibutuhkan agar pelaksanaan kegiatan dapat berjalan untuk menghasilkan keluaran. Indikator ini dapat berupa dana, sumber daya manusia, informasi, dan kebijakan atau peraturan perundang-undangan.
2. Indikator keluaran (*outputs*) adalah sesuatu yang dicapai dari suatu kegiatan yang dapat berupa fisik dan atau non fisik.
3. Indikator hasil (*outcomes*) adalah segala sesuatu yang mencerminkan berfungsinya keluaran kegiatan pada jangka menengah (efek langsung).
4. Indikator manfaat (*benefits*) adalah sesuatu yang terkait dengan tujuan akhir dari pelaksanaan kegiatan.
5. Indikator dampak (*impacts*) adalah pengaruh yang ditimbulkan baik positif maupun negatif pada setiap tingkatan indikator berdasarkan asumsi yang ditetapkan.

Mahsun (2006:71) menerangkan hal yang tidak jauh berbeda dengan Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia (LAN-RI) menyatakan bahwa indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif dan/atau kualitatif yang menggambarkan

tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan.

2.2. Pendidikan dan Pelatihan

Pendidikan dan Pelatihan atau pengembangan SDM sering kita dengar dalam dunia kerja di instansi, organisasi, lembaga, atau bahkan dalam instansi pendidikan. Hal ini dapat diasumsikan bahwa Diklat sangat penting bagi tenaga kerja untuk bekerja lebih menguasai dan lebih baik terhadap pekerjaan yang dilaksanakan saat ini atau yang akan datang. Tidak terlalu jauh dalam instansi pendidikan, Diklat sering dilakukan sebagai upaya meningkatkan kinerja para tenaga kerja pendidikan yang dianggap belum mampu untuk mengemban pekerjaannya karena faktor perkembangan kebutuhan masyarakat dalam pendidikan.

Pada umumnya, Diklat dilakukan untuk kepentingan pegawai, instansi, dan konsumen.

1. Pegawai

- a. Memberikan keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan pegawai.
- b. Meningkatkan moral pegawai. Dengan keterampilan dan keahlian yang sesuai dengan pekerjaannya mereka akan antusias untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.
- c. Memperbaiki kinerja. Pegawai yang bekerja secara tidak memuaskan karena kekurangan keterampilan dapat diminimalkan melalui program Pendidikan dan Pelatihan.
- d. Membantu pegawai dalam menghadapi perubahan-perubahan, baik perubahan struktur organisasi, teknologi, maupun sumber daya manusianya. Melalui Diklat pegawai diharapkan dapat secara efektif menggunakan teknologi baru. Manajer di semua bidang harus secara konstan mengetahui kemajuan teknologi yang membuat organisasi berfungsi secara lebih efektif.
- e. Peningkatan karier pegawai. Dengan Diklat kesempatan untuk meningkatkan karier menjadi besar karena keahlian, keterampilan dan prestasi kerja akan lebih baik.
- f. Meningkatkan jumlah balas jasa yang dapat diterima pegawai. Dengan

pendidikan dan pelatihan, maka keterampilan semakin meningkat dan prestasi kerja semakin baik dan penghasilanpun juga akan meningkat karena kenaikannya didasarkan pada prestasi.

2. Instansi

- a. Memenuhi kebutuhan-kebutuhan perencanaan sumber daya manusia. Dengan pendidikan dan pelatihan instansi melakukan upaya bersama untuk secara benar mendapatkan sumber daya manusia yang memenuhi kebutuhan instansi.
 - b. Penghematan. Pendidikan dan Pelatihan dapat mengurangi biaya produksi karena hal yang dimaksudkan untuk meningkatkan keterampilan pegawai (teknis, manusia, dan konseptual. Jika pegawai lebih terampil, maka bekerjanya lebih cepat selesai, penggunaan bahan baku lebih hemat, dan bisa menggunakan mesin-mesin dengan lebih baik sehingga tidak cepat aus.
 - c. Mengurangi tingkat kerusakan dan kecelakaan. Dengan Pendidikan dan Pelatihan dapat dikurangi kerusakan barang, produksi, mesin-mesin dan tingkat kecelakaan pegawai karena keterampilan pegawai telah meningkat. Hal ini dapat mengurangi biaya yang harus dikeluarkan oleh instansi.
 - d. Memperkuat komitmen pegawai. Organisasi yang gagal menyediakan Pendidikan dan Pelatihan akan kehilangan pegawai yang berorientasi pada capaian, sehingga merasa frustrasi karena merasa tidak ada kesempatan untuk berkembang dan promosi yang akhirnya memilih keluar untuk mencari instansi lain yang menyediakan pendidikan dan pelatihan bagi kemajuan karier mereka.
- ### **3. Konsumen**
- a. Konsumen akan memperoleh produk yang lebih baik dalam hal kualitas dan kuantitas.
 - b. Meningkatkan pelayanan, karena dengan pemberian pelayanan yang baik merupakan daya tarik dan sangat penting bagi rekanan instansi yang

bersangkutan. Ini berarti bahwa dengan adanya pendidikan dan pelatihan akan memberi manfaat yang lebih baik bagi konsumen. Mereka dapat memperoleh produk atau pelayanan yang lebih baik pada waktunya.

2.3. Promosi Jabatan

Promosi merupakan suatu masalah yang penting, bukan saja dalam hal memilih atau penempatan orang yang tepat pada tempat yang tepat tetapi juga merupakan dorongan bagi atasan untuk merencanakan suatu kebijakan di bidang personalia dalam memfasilitasi bawahan untuk mengembangkan diri sampai dapat berprestasi.

Menurut Veithal (2004 : 211) “Promosi terjadi apabila seorang pegawai dipindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang lebih tinggi dalam tanggung jawab, penghasilan yang diterima dan atau tingkatan yang lebih baik”.

Dari pendapat ahli tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa promosi adalah proses pemindahan pegawai dari jabatan yang lebih rendah ke jabatan yang lebih tinggi yang akan memberikan status sosial, wewenang, tanggung jawab serta penghasilan yang semakin besar bagi pegawai tersebut.

Persyaratan promosi pegawai pada setiap instansi berbeda-beda disesuaikan dengan peraturan yang telah dibuat oleh para pimpinan instansi itu sendiri. Seorang pegawai yang akan diberi kesempatan untuk dipromosikan pada suatu jabatan maka syarat-syarat yang umum untuk dipenuhi adalah memiliki sikap jujur didalam menjalankan tugasnya atau dengan kata lain tidak menyalahgunakan jabatannya untuk kepentingan pribadi.

Sikap disiplin dari diri sendiri, tugas-tugasnya, dan memenuhi segala peraturan yang ada dalam instansi. Sikap loyalitas pada instansi dimana ia bekerja, segala tingkah lakunya tidak merugikan diri sendiri dan instansi. Syarat yang tidak kalah penting yaitu perlu adanya prestasi kerja ataupun kualitas kerja yang dilakukan.

Dari uraian tersebut diatas, maka jelaslah bahwa pemberian promosi jabatan pada pegawai itu mudah, akan tetapi pegawai tersebut harus benar-benar memenuhi persyaratan yang tidak mudah

untuk dilalui. Apabila pegawai tersebut tidak mau bekerja keras dan tidak mengembangkan segala kemampuan dan prestasinya dalam bekerja, maka sulit untuk mendapatkan promosi.

3. Layanan

Pelayanan adalah kegiatan pemberian jasa dari satu pihak kepada pihak lainnya. Pelayanan yang baik adalah pelayanan yang dilakukan secara ramah tamah, adil, cepat, tepat dan dengan etika yang baik, sehingga memenuhi kebutuhan dan kepuasan bagi yang menerima layanan (Hasibuan, 2002: 152).

Pelayanan adalah suatu kegiatan yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang lain dengan landasan faktor materiil melalui system prosedur dan metode tertentu, dalam rangka usaha memenuhi kepentingan orang lain sesuai dengan haknya (Muhammad, 2009: 26). Jadi, didalam pelayanan harus terdapat landasan materiil berupa cara-cara atau metode-metode tertentu untuk memenuhi kebutuhan orang lain.

Pendapat mengenai definisi pelayanan lainnya dikemukakan oleh Gronroos seperti yang dikutip Tjiptohadi yang mengemukakan definisi pelayanan sebagai berikut :

Pelayanan adalah serangkaian proses yang terdiri atas serangkaian aktifitas *intangibile* yang biasanya (namun tidak harus selalu) terjadi pada interaksi antar pelanggan dan karyawan jasa dan atau sumber daya fisik/ barang dan atau system penyedia jasa yang disediakan sebagai solusi atas masalah pelanggan (Tjiptohadi, 2005: 11).

Pendapat lain mengenai pengertian pelayanan juga disampaikan oleh Kotler yang menyatakan, pelayanan adalah setiap tindakan atau perbuatan yang dapat ditawarkan oleh suatu pihak atau pihak lain yang pada dasarnya bersifat *intangibile* (tidak berwujud fisik) dan tidak menghasilkan kepemilikan tertentu. Walaupun demikian adapula pelayanan yang membutuhkan produk fisik sebagai persyaratan utama (Tjiptohadi, 2005: 11). Adapun kriteria pokok kualitas pelayanan adalah sebagai berikut :

1. *Tangibles*, atau bukti fisik yaitu kemampuan suatu instansi dalam

menunjukkan eksistensinya kepada pihak eksternal. Penampilan dan kemampuan sarana dan prasarana fisik instansi dan keadaan lingkungan sekitarnya adalah bukti nyata dari pelayanan yang diberikan oleh pemberi jasa. Yang meliputi fasilitas fisik (gedung, gudang, dan lain sebagainya), perlengkapan dan peralatan yang dipergunakan (teknologi), serta penampilan pegawainya.

2. *Reliability*, atau keandalan yaitu kemampuan suatu instansi untuk memberikan pelayanan sesuai yang dijanjikan secara akurat dan terpercaya. Kinerja harus sesuai dengan harapan pelanggan yang berarti ketepatan waktu, pelayanan yang sama untuk semua pelanggan tanpa kesalahan, sikap yang simpatik, dan dengan akurasi yang tinggi.
3. *Responsiveness*, atau ketanggapan yaitu suatu kemampuan untuk membantu dan memberikan pelayanan yang cepat (*responsif*) dan tepat kepada pelanggan, dengan penyampaian informasi yang jelas. Membiarkan konsumen menunggu tanpa adanya suatu alasan yang jelas menyebabkan persepsi yang negatif dalam kualitas pelayanan.
4. *Assurance*, atau jaminan dan kepastian yaitu pengetahuan, kesopanan santunan, dan kemampuan para pegawai perusahaan untuk menumbuhkan rasa percaya para pelanggan kepada instansi, dengan beberapa komponen antara lain komunikasi (*communication*), kredibilitas, (*credibility*), keamanan (*security*), kompetensi (*competence*), dan sopan santun (*courtesy*).
5. *Empathy*, yaitu memberikan perhatian tulus dan bersifat individual atau pribadi yang diberikan kepada para pelanggan dengan berupaya memahami keinginan konsumen. Di mana suatu instansi diharapkan memiliki pengertian dan pengetahuan tentang pelanggan, memahami kebutuhan pelanggan secara spesifik, serta memiliki waktu pengoperasian yang nyaman bagi pelanggan.

3. METODE

Obyek penelitian dalam penelitian ini berkaitan dengan Implikasi Kinerja SDM Aparatur melalui Diklat dan Promosi

Jabatan terhadap Pelayanan Publik pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Malang, sedangkan lokasi penelitian ini adalah Pemerintah Kabupaten Malang. Alasan utama pemilihan lokasi tersebut karena instansi dimaksud merupakan salah satu instansi yang mempunyai Tupoksi memberikan pelayanan publik dibidang perijinan dan non perijinan di lingkungan Pemerintah Kabupaten Malang. Mengingat hal tersebut diatas maka dibutuhkan SDM yang handal dalam pengelolaannya.

Penelitian ini merupakan penelitian eksplanatif yang bertujuan untuk mendeskripsikan fakta-fakta, sifat-sifat dan hubungan antar fenomena yang diteliti. Dalam pengertian luas metode eksplanatif juga menguji hipotesis, membuat prediksi serta mendapatkan makna dan implikasi dari suatu masalah yang ingin diteliti (Sanusi, 2008). Untuk memberikan penjelasan mengenai fenomena yang diteliti dan hubungan antar variabel, atau dengan kata lain dapat pula disebutkan bahwa penelitian ini termasuk ke dalam jenis penelitian *explanatory*. Menurut Sugiyono, (2004:11) Penelitian *explanatory* adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui dan menjelaskan hubungan antar variabel atau lebih, mencari peranan, pengaruh, hubungan yang bersifat sebab akibat yaitu antara variabel independent (variabel yang mempengaruhi) dan variabel dependent (variabel yang dipengaruhi). Pemilihan rancangan penelitian ini di dasarkan pada kemampuan yang ada, sedangkan instrumen yang diandalkan adalah berupa angket dan daftar pertanyaan.

3.1. Populasi dan Sampel

Populasi adalah totalitas semua nilai, baik hasil menghitung maupun pengukuran kuantitatif dan kualitatif dari pada karakteristik tertentu mengenai sekumpulan obyek yang lengkap dan jelas (Sanusi, 2011 : 34). Pengertian lain menyebutkan bahwa populasi adalah sekelompok subyek, baik gejala, nilai test, benda-benda ataupun peristiwa. Melihat pengertian diatas maka ditentukan populasi dalam penelitian ini adalah para ASN Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Malang yang berjumlah 70 orang.

Sampel adalah sebagian dari populasi (Sanusi 2011). Sampel adalah

bagian dari populasi yang diselidiki sebagai sumber data yang sebenarnya dalam suatu penelitian (Sanusi, 2011 : 62). Sampel dalam penelitian ini diambil semua pegawai (ASN) yang berjumlah 70 orang. Sehingga penelitian ini merupakan penelitian sensus.

1. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

a. Diklat (X),

Pendidikan dan pelatihan struktural adalah pendidikan dan pelatihan yang dipersyaratkan bagi pegawai negeri sipil yang akan dan telah menduduki jabatan struktural. Sesuai dengan Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor : 38 Tahun 2002 Tentang Pendidikan dan Pelatihan, Prajabatan dan Kepemimpinan di jajaran Departemen Dalam Negeri dan Daerah Pasal 1 yaitu :

“Diklat kepemimpinan adalah proses penyelenggaraan belajar mengajar yang diberlakukan kepada pegawai negeri sipil dalam mencapai dan atau melengkapi persyaratan kompetensi kepemimpinan sesuai jenjang jabatan struktural tertentu. Pendidikan dan Pelatihan Pegawai yang selanjutnya disebut DIKLAT adalah proses penyelenggaraan belajar mengajar dan pembinaan sikap mental dalam rangka meningkatkan kualitas pengetahuan dan keterampilan (kompetensi), kemampuan profesional, integritas kepribadian dan disiplin pegawai dalam melaksanakan tugas pokok, fungsi dan wewenang. Pada dasarnya Pendidikan dan Pelatihan diperlukan bagi seorang Pegawai (ASN) dalam meningkatkan Pengetahuan, Ketrampilan dan sikap perilaku.

b.Promosi Jabatan(X₂)

Promosi jabatan adalah pemindahan pegawai/karyawan, dari satu jabatan/tempat kepada jabatan/tempat lain yang lebih tinggi serta diikuti oleh tugas, tanggung jawab, dan wewenang yang lebih tinggi dari jabatan yang diduduki sebelumnya. Dan pada umumnya promosi yang diikuti dengan peningkatan income serta fasilitas yang lain. Penghargaan atas hasil kinerja biasanya dinyatakan dalam bentuk promosi jabatan.

c. Kinerja SDM(Y)

Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu

kegiatan / program / kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi yang tertuang dalam *strategic planning* suatu organisasi (Mahsun, 2006;31). Kinerja Karyawan (Y) adalah hasil kerja yang dicapai para karyawan dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Indikator yang digunakan adalah: Ketepatan waktu penyelesaian tugas, dan pertanggung jawaban pekerjaan.

d. Pelayanan Publik (Z)

Kualitas adalah standar yang harus dicapai oleh seseorang atau kelompok atau lembaga atau organisasi mengenai kualitas sumber daya manusia, cara kerja, proses dan hasil kerja atau produk yang berupa barang dan jasa. Berkualitas mempunyai arti memuaskan kepada pihak yang dilayani, baik internal maupun eksternal dalam arti optimal pemenuhan atas tuntutan masyarakat atau pelanggan (Tjiptohadi, 2000: 76).

Pelayanan adalah serangkaian proses yang terdiri atas serangkaian aktifitas *intangibile* yang biasanya (namun tidak harus selalu) terjadi pada interaksi antar pelanggan dan karyawan, jasa dan atau sumber daya fisik/ barang dan atau system penyedia jasa yang disediakan sebagai solusi atas masalah pelanggan (Tjiptohadi,2000: 11)

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Hasil

Menurut Supranto (2005) untuk memperkirakan atau meramalkan nilai variabel dependent (Y), perlu dilakukan perhitungan variabel-variabel lain yang ikut mempengaruhi Y. Dengan demikian, antara variabel baik bebas dan terikat tentunya mempunyai hubungan atau korelasi. Dalam penelitian ini variabel dependent/terikat (Y) adalah Pelayanan Publik, selanjutnya variabel independent/bebas adalah Pendidikan dan Pelatihan (X₁), Promosi Jabatan (X₂) dan Kinerja SDM (Y). Hasil analisis korelasi dan regresi berganda dengan menggunakan SPSS 18.00 (Lampiran) sebagai berikut :

Tabel 1
Hasil analisis pengaruh variabel independent terhadap variabel dependent
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
-------	---	----------	-------------------	----------------------------	---------------

1	.852 ^a	.725	.712	.40974	1.960
---	-------------------	------	------	--------	-------

a. Predictors: (Constant), PROMOSI JABATAN (X₂), DIKLAT (X₁)

b. Dependent Variable: KINERJA SDM (Y₁)

Sumber data : Data Primer diolah, 2018

Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel tersebut diatas dapat diketahui bahwa korelasi yang terjadi antara variabel bebas terhadap variabel terikat diketahui nilai R = 0,852, hal ini mengindikasikan bahwa variable bebas Pendidikan dan Pelatihan (X₁), Promosi Jabatan (X₂) dan Kinerja SDM (X₃) memiliki hubungan terhadap variable terikat Pelayanan Publik (Y), adapun hubungan yang terjadi adalah positif dan searah dengan tingkat hubungan yang tinggi.

Dari hasil analisis regresi linear berganda yang terdapat dalam lampiran, diketahui bahwa koefisien determinasi yang dinotasikan dengan R² besarnya 0,609, ini berarti variabel Pelayanan Publik, dapat dijelaskan oleh variabel Pendidikan dan Pelatihan (X₁), Promosi Jabatan (X₂) dan Kinerja SDM (Y) yang diturunkan dalam model sebesar 0,725%, atau dengan kata lain sumbangan efektif (kontribusi) variabel independen terhadap variasi (perubahan) Pelayanan Publik sebesar 72,5%. Jadi, sisanya sebesar 27,5% Pelayanan Publik, dijelaskan oleh variabel-variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

Selanjutnya berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda (Lampiran), diperoleh persamaan regresi seperti pada tabel berikut ini :

Tabel 2
Regresi Berganda Variabel Bebas Terhadap Variabel Terikat

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.564	.528		6.296	.000
DIKLAT (X ₁)	.379	.099	.345	3.845	.000
PROMOSI JABATAN (X ₂)	.598	.097	.550	6.183	.000
KINERJA SDM (Y ₁)	.231	.093	.226	5.340	.000

a. Dependent Variable: PELAYAN PUBLIK (Y₂)

Sumber : Data Primer Diolah, 2018

$$Y = 0.564 + 0.379 X_1 + 0.598 X_2 + 0.231 X_3 + e$$

Dari persamaan regresi tersebut dapat dilihat bagaimana pengaruh variabel Pendidikan dan Pelatihan, Promosi Jabatan serta Kinerja SDM terhadap Pelayanan Publik pegawai pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Malang, pengaruh positif menunjukkan bahwa perubahan variabel *independent* akan searah dengan perubahan Pelayanan Publik. Dari persamaan regresi linier berganda tersebut menunjukkan bahwa variabel Pendidikan dan Pelatihan, Promosi Jabatan dan Kinerja SDM terdapat pengaruh positif artinya setiap perubahan pada variabel bebas akan memberikan pengaruh searah terhadap variabel terkait Pelayanan Publik .

Sebagaimana dalam ringkasan nilai-nilai statistik, secara mendetail hasil koefisien regresi linier berganda adalah :

1. Constanta = **0.564**. Hal ini menunjukkan apabila variabel Pendidikan dan Pelatihan (X₁), dan Promosi Jabatan (X₂) serta Kinerja SDM (X₃), diasumsikan tidak ada, maka tingkat Pelayanan Publik sebesar 0.564 satuan.
2. Koefisien regresi b₁ = **0,379**. Apabila variabel Pendidikan dan Pelatihan (X₁) ditingkatkan sebesar satu satuan, maka akan meningkatkan Pelayanan Publik sebesar 0,379 satuan. Asumsi yang digunakan adalah bahwa variabel lain, yaitu Promosi Jabatan (X₂) adalah konstan (0).
3. Koefisien regresi b₂ = **0.598**. Apabila variabel Promosi Jabatan (X₂) ditingkatkan sebesar satu satuan maka akan berpengaruh terhadap peningkatan Pelayanan Publik sebesar 0.598 satuan. Asumsi yang digunakan adalah bahwa variabel lain, yaitu Pendidikan dan Pelatihan (X₁) adalah konstan (0).
4. Koefisien regresi b₃ = **0,231**. Apabila variabel Kinerja SDM (Y) ditingkatkan sebesar satu satuan maka akan berpengaruh terhadap peningkatan Pelayanan Publik sebesar 0.231 satuan. Asumsi yang digunakan adalah bahwa variabel lain, yaitu Promosi Jabatan (X₂) adalah konstan (0)

5. Pengujian Hipotesis dan Analisis Jalur

Pengujian hipotesis dilakukan untuk mengetahui apakah hasil pengolahan data

sampel dapat diterapkan untuk populasi. Analisis jalur digunakan untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel (*model causal*) yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori. Analisis jalur merupakan perlunasan dari analisis regresi linier berganda. Jadi dasar untuk menjawab permasalahan mengenai pengaruh antar variabel digunakan hasil perhitungan dengan metode regresi linear berganda dan sekaligus untuk pengujian hipotesis. Sedangkan koefisien beta dilihat dari koefisien beta yang terstandarisasi untuk analisis jalur.

1. Pengaruh Diklat (X1) dan Promosi Jabatan (X2) terhadap Kinerja SDM (Y) secara langsung

Persamaan pertama dibuat untuk mengetahui adanya pengaruh secara langsung antara Diklat, Promosi Jabatan, dan Kinerja SDM terhadap Pelayanan Publik pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Malang. Hal ini dilakukan melalui analisis korelasi dan regresi linier berganda sebagaimana Tabel.

Tabel. 3
Rakapitulasi Hasil Analisis Jalur Pengaruh Diklat (X1) dan Promosi Jabatan (X2) terhadap Kinerja SDM (Y) secara langsung

Variabel Terikat	Variabel Bebas	Standardized Coefficient (beta)	T hitung	Sig	Keterangan
Kinerja SDM (Y)	Diklat (X1)	0,496	4.248	0,000	Signifikan
	Promosi Jabatan (X2)	0,379	3.799	0,000	Signifikan
R		= 0,852			
R Square		= 0,725			
Adjusted R Square		= 0,714			
Alpha		= 0,05			

Sumber : Data primer, diolah Tahun 2018
Analisis regresi berganda sebagaimana tampak pada tabel selanjutnya menghasilkan suatu model sebagai berikut :
 $Z_{\text{Pelayanan Publik}} = 0.496 Z_{\text{Diklat}} + 0.379 Z_{\text{Promosi Jabatan}}$

- a. Pengaruh Diklat (X1) terhadap Kinerja SDM (Y) secara langsung
Hasil uji t menunjukkan bahwa t_{hitung} sebesar 4,248 lebih besar dari t_{tabel} (1,66) dengan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$, maka statistic H_0 , ditolak. Artinya hipotesis yang menyatakan “terdapat pengaruh secara langsung

antara Diklat terhadap Kinerja SDM” dapat dibuktikan kebenarannya dan hipotesis tersebut dapat diterima.

- b. Pengaruh Promosi Jabatan (X2) terhadap Kinerja SDM (Y) secara langsung

Hasil uji t menunjukkan bahwa t_{hitung} , sebesar 3,799 lebih besar dari t_{tabel} (1,66) dengan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$ maka secara statistik H_0 ditolak. Artinya hipotesis yang menyatakan “terdapat pengaruh secara langsung antara Promosi Jabatan terhadap Kinerja SDM” dapat dibuktikan kebenarannya dan hipotesis tersebut dapat diterima.

2. Pengaruh Diklat (X1) dan Promosi Jabatan (X2) terhadap Pelayanan Publik (Z) secara langsung

Persamaan kedua dibuat untuk mengetahui adanya pengaruh secara langsung antara Diklat (X1) dan Promosi Jabatan (X2) terhadap Pelayanan Publik (Z). Hal ini dilakukan melalui analisis korelasi dan regresi linier berganda sebagaimana Tabel

Tabel. 4
Rekapitulasi Hasil Analisis Jalur Pengaruh Diklat (X1) dan Promosi Jabatan (X2) terhadap Pelayanan Publik (Z) secara langsung

Variabel Terikat	Variabel Bebas	Standardized Coefficient	T hitung	Sig	Keterangan
Pelayanan Publik (Z)	Diklat	0.486	6.393	0,000	signifikan
	Kinerja SDM	0.380	4.045	0,000	Signifikan
	Promosi Jabatan (X2)	0.421	5.791	0,000	Signifikan
R		= 0,850			
R Square		= 0,722			
Adjusted R Square		= 0,710			
Alpha		= 0,05			

Sumber : Data primer, diolah Tahun 2018
Analisis regresi berganda sebagaimana tampak pada tabel selanjutnya menghasilkan suatu model sebagai berikut :
 $Z_{\text{Pelayanan Publik}} = 0.486 Z_{\text{Diklat}} + 0.380 Z_{\text{Promosi Jabatan}} + Z_{\text{Pelayanan Publik}}$

- a. Pengaruh Diklat (X1) terhadap Pelayanan Publik (Z) secara langsung.
Hasil uji t menunjukkan bahwa t_{hitung} sebesar 6.393 lebih besar dari t_{tabel} (1,671) dengan tingkat signifikansi $0.000 > 0,05$, maka secara statistik H_0

diterima. Artinya hipotesis yang menyatakan “terdapat pengaruh positif dan signifikan secara langsung antar Diklat dan Pelayanan Publik “ dapat dibuktikan kebenarannya dan hipotesis tersebut terima.

b. Pengaruh Promosi Jabatan (X2) terhadap Pelayanan Publik (Z) secara langsung.

Hasil uji t menunjukkan bahwa t_{hitung} sebesar 4.045 lebih besar dari t_{tabel} (1,66) dengan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$, maka secara statistic H_0 ditolak. Artinya hipotesis yang menyatakan “terdapat pengaruh positif dan signifikan secara langsung antara Promosi Jabatan dan Pelayanan Publik” dapat dibuktikan kebenarannya dan hipotesis tersebut dapat diterima.

3. Pengaruh Kinerja SDM (Y) terhadap Pelayanan Publik (Z) secara langsung

Hasil uji t pada tabel menunjukkan bahwa t_{hitung} sebesar 4,469 lebih besar dari t_{tabel} (1,66) dengan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$, maka secara statistic H_0 ditolak. Artinya hipotesis yang menyatakan “terdapat pengaruh positif dan signifikan secara langsung antara Kinerja SDM dan Pelayanan Publik” dapat dibuktikan kebenarannya dan hipotesis tersebut dapat diterima.

4. Pengaruh Diklat (X1) dan Promosi Jabatan (X2) terhadap Pelayanan Publik (Z) melalui variabel Kinerja SDM (Y)

Setelah diadakan perhitungan analisis jalur secara tidak langsung pada variabel Diklat (X1) dan Promosi Jabatan (X2) terhadap Pelayanan Publik (Z) melalui variabel Kinerja SDM (Y) , maka diperoleh hasil sebagai berikut :

a. Pengaruh tidak langsung Diklat (X1) terhadap Pelayanan Publik (Y2) melalui Kinerja SDM (Y).

Hasil perhitungan analisis jalur pada pengaruh langsung Diklat terhadap Pelayanan Publik menunjukkan hasil yang signifikan menurut perhitungan statistik sehingga dapat dilihat pengaruh tidak langsung antara Diklat terhadap Pelayanan Publik pegawai melalui Kinerja SDM. Dengan demikian tidak terdapat pengaruh yang positif dan signifikan secara langsung variabel Diklat (X1) terhadap

Pelayanan Publik (Z) melalui Kinerja SDM (Y)

b. Pengaruh tidak langsung Promosi Jabatan (X2) terhadap Pelayanan Publik (Z) melalui Kinerja SDM (Y)

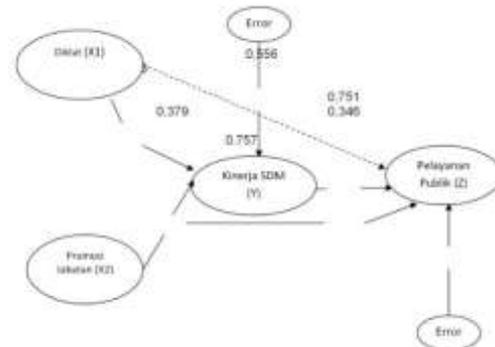
i. $PTL = P2.1 \times P3.1 = 0,240 \times 0,432 = 0,104$

Pengaruh Promosi Jabatan (X2) terhadap Pelayanan Publik (Z)

$P2.2 + (P2.1 \times P3.1) = 0,326 + 0,104 = 0,430$

Berdasarkan hasil nilai koefisien jalur yang signifikan terhadap pengaruh secara tidak langsung antara variabel Promosi Jabatan (X2) terhadap Pelayanan Publik (Z) melalui Kinerja SDM (Y) dengan nilai pengaruh sebesar 0,430. Dengan demikian diperoleh hasil bahwa “ terdapat pengaruh yang positif dan signifikan secara tidak langsung variabel Promosi Jabatan (X2) terhadap Pelayanan Publik (Z) melalui Kinerja SDM (Y).

Berdasarkan tingkat signifikansi jalur, selanjutnya dapat dibuat model analisis path sebagai berikut :



Sumber : Hasil Analisis Data diolah, Tahun 2018

4.2. Pembahasan

1. Faktor Diklat dan Promosi Jabatan Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja SDM.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Diklat berpengaruh signifikan terhadap Pelayanan Publik. Hal ini didasarkan pada temuan secara statistik, dimana nilai t_{hitung} , sebesar 4,248 pada tingkat signifikansi 0,000 ($\alpha = 0,05$). Angka ini menunjukkan bahwa variabel Diklat (x1) cukup signifikan dalam mempengaruhi pada Pelayanan Publik pemerintahan.

Berdasarkan hasil pengolahan data melalui analisis jalur, diperoleh hasil

besarnya Pengaruh langsung Diklat sebesar 7,18% pengaruh tidak langsung melalui hubungannya dengan Kinerja SDM sebesar 7,17%, pengaruh tidak langsung melalui Promosi Jabatan sebesar 5,84% sehingga total pengaruhnya sebesar 20,19%, Data ini menunjukkan bahwa Diklat, Promosi Jabatan dalam taraf baik. Kenyataan di lapangan terutama yang memberikan dorongan seperti : semangat bekerja keras untuk berprestasi, hubungan dengan rekan kerja (kerja team), dan melakukan kreativitas kerja tidak lagi menunggu instruksi dari pimpinan.

Pembinaan sumber daya manusia dalam hal ini adalah pegawai mencakup semua usaha yang dilakukan untuk mempersiapkan seseorang menjadi manusia seutuhnya, mampu berfikir logis dan rasional serta mampu melaksanakan fungsi sebagai makhluk Tuhan, insan ekonomis, insan sosial, warga negara, dan anggota masyarakat yang bertanggung jawab. Dapat diketahui bahwa pembinaan adalah sesuatu usaha yang secara sadar dilakukan untuk meningkatkan kemampuan pegawai baik teoritis, konseptual, keahlian maupun sikap dan mental. Untuk itu pembinaan harus dilakukan secara terus menerus karena hal dimaksud merupakan suatu proses yang lama untuk meningkatkan potensi seorang pegawai. Manusia itu harus *learning* artinya suatu proses yang tidak ada habisnya dalam mengubah pengetahuan, ketrampilan dan perilaku dari keadaan semula. Pemerintah merupakan salah satu faktor penentu dalam proses pembangunan yang mantap dan dinamis sehingga dibutuhkan peranan yang lebih besar terutama dalam pelaksanaan pemerintahan. Kelancaran penyelenggaraan pemerintahan dan pelaksanaan pembangunan itu memerlukan suatu pembinaan terhadap aparatur sipil negara (ASN). Oleh karena itu tidak dapat disangkal lagi bahwa faktor manusia merupakan modal utama yang perlu diperhatikan dalam suatu pemerintahan, hal tersebut sangatlah penting karena bagaimanapun juga keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai suatu tujuan di tentukan oleh kualitas dan kemampuan orang-orang yang berada di dalamnya.

Berdasarkan hasil analisis regresi berganda variabel pendidikan dan pelatihan terhadap Kinerja SDM, hal ini sesuai

dengan penelitian Dwiyanto: 1995), Pengaruh pelatihan fungsional dan struktural terhadap karier pegawai lingkungan Sekretariat Pemerintah Kota Pasuruan dengan demikian dapat diartikan bahwa meskipun variabel-variabel dalam Pendidikan dan Pelatihan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja SDM ke depan, namun akan lebih baik jika kompetensi dapat ditingkatkan dengan sebaik-baiknya. Hal ini dapat dimungkinkan karena di samping Pendidikan dan Pelatihan dan kompetensi serta Kinerja karier, masih ada variabel lain yang mempengaruhi Kinerja pegawai, Pendidikan dan Pelatihan jabatan PNS sebagaimana di ungkapkan oleh Samsudin (2008:50) "adalah penyelenggaraan proses belajar mengajar dalam rangka meningkatkan kemampuan PNS dalam melaksanakan tugas jabatan.

Pada intinya pendidikan dan pelatihan merupakan suatu proses belajar mengajar untuk menjadikan seseorang menjadi baik dan penuh tanggungjawab." Sedangkan definisi pendidikan dan pelatihan menurut Nawawi (2010:25) "adalah upaya untuk mengembangkan sumber daya manusia, terutama untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian manusia." Memang berat bahwa penekanan pelatihan adalah untuk meningkatkan kemampuan melaksanakan tugas sekarang, sedangkan pendidikan menekankan peningkatan kemampuan melaksanakan tugas baru di masa depan.

2. Faktor Diklat Dan Promosi Jabatan Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Pelayanan Publik

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Diklat dan Promosi Jabatan berpengaruh signifikan terhadap Pelayanan Publik. Hal ini didasarkan pada temuan secara statistik, di mana nilai t_{hitung} sebesar 3,799 pada tingkat signifikansi 0,000 ($\alpha = 0,05$). Angka ini menunjukkan bahwa variabel Promosi Jabatan (x_2) cukup signifikan dalam mempengaruhi Pelayanan Publik.

Hasil analisis regresi berganda menunjukkan bahwa variabel Pendidikan dan Pelatihan berpengaruh terhadap pelayanan publik, hal ini sesuai dengan penelitian Dwiyanto 1995). Pendidikan dan Pelatihan yang diberikan kepada pegawai

(SDM Aparatur Sipil Negara) akan berpengaruh terhadap pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Pelaksanaan pendidikan dan Pelatihan yang dilakukan oleh aparat akan meningkatkan kompetensi individu pegawai (ASN), peningkatan kompetensi ini akan meningkatkan kinerja yang pada akhirnya akan meningkatkan pelayanan terhadap masyarakat. Pelaksanaan pendidikan dan latihan ini bisa dilakukan pada semua jenjang. Hal yang perlu diperhatikan adalah menyangkut materi pelatihan yang disesuaikan dengan penugasan individu. Untuk itu diharapkan pendidikan dan latihan yang dilakukan oleh pegawai ini berkaitan langsung dengan pelayanan publik, serta mampu memotivasi pegawai untuk melakukan yang terbaik dalam pelayanan publik.

Promosi jabatan berpengaruh signifikan terhadap pelayanan public. Hasil analisis menunjukkan bahwa individu pegawai yang merasa mempunyai kesempatan yang sama dalam meniti karier sebagai Aparatur Sipil Negara (ASN) akan cenderung memberikan layanan yang baik kepada publik. Hal ini dipersepsikan secara umum oleh responden bahwa selama ini pegawai yang mendapatkan promosi jabatan telah dilakukan sesuai dengan harapannya. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian Uttami (2014), bahwa pelayan yang baik terhadap konsumen/masyarakat dari pegawai salah satunya dipengaruhi oleh motivasi pegawai yang mempunyai harapan untuk lebih maju dan mempunyai karier yang lebih baik.

3. Faktor Promosi Jabatan berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap Pelayanan Publik.

Promosi (*promotion*) memberikan peran yang penting bagi setiap karyawan, bahkan menjadi idaman yang selalu di nantikan. Dengan promosi berarti ada kepercayaan dan pengakuan mengenai kemampuan serta kecakapan karyawan yang bersangkutan untuk menduduki suatu jabatan yang lebih tinggi. Dengan demikian promosi akan memberikan status social, wewenang (*authority*), tanggung jawab (*responsibility*), serta penghasilan (*outcomes*) yang semakin besar bagi karyawan.

Adanya kesempatan untuk di promosikan juga akan mendorong

penarikan (*recruiting*) pelamar yang semakin banyak memasukan lamarannya sehingga pengadaan (*Procurement*) karyawan yang baik bagi instansi akan lebih mudah. Sebaliknya, jika kesempatan untuk di promosikan relatif kecil / tidak ada maka gairah kerja, semangat kerja, disiplin kerja, dan prestasi kerja karyawan akan menurun.

Dalam melaksanakan kebijaksanaan pemberian kesempatan promosi karyawan maka pihak instansi harus mempunyai asas promosi itu sendiri, sehingga karyawan mempunyai pegangan untuk mempromosikan diri.

4. Faktor Kinerja SDM berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap Pelayanan Publik

Berdasarkan hasil pengolahan data melalui analisis jalur, diperoleh hasil besarnya variabel Kinerja SDM mempunyai pengaruh langsung sebesar 16,73% , pengaruh tidak langsung melalui hubungannya dengan Diklat sebesar 7,99%, pengaruh tidak langsung melalui Diklat sebesar 7,17% dan total pengaruhnya adalah sebesar 31,89%.

Kinerja SDM dan Diklat merupakan sebuah proses dimana orang mendapatkan kapabilitas untuk membantu pencapaian tujuan organisasional. Diklat memberikan pengetahuan, keterampilan serta mengubah sikap yang spesifik dan dapat diidentifikasi untuk digunakan dalam pekerjaan mereka dalam organisasi (Mathis-Jackson:2006). Dengan adanya pengetahuan dan ketrampilan diharapkan agar seseorang dapat melakukan pekerjaan atau tugas yang menjadi tanggung jawabnya dengan menggunakan sumber daya yang maksimal untuk mencapai hasil yang diinginkan sesuai waktu yang ditentukan dalam organisasi.

Program Pendidikan dan Pelatihan harus mencakup sebuah pengalaman belajar dan merupakan kegiatan organisasional yang dirancang dan dirumuskan sebagai rancangan organisasi yang efektif terdiri dari 3 faktor utama, yaitu tahap identifikasi kebutuhan , tahap pelaksanaan dan tahap evaluasi.

5. Faktor Diklat dan Promosi Jabatan berpengaruh positif dan signifikan secara tidak langsung terhadap Pelayanan Publik melalui Kinerja SDM.

Perencanaan yang baik akan dapat menghasilkan suatu hasil yang baik pula, jika didukung oleh implementor yang baik. Untuk itu, diperlukan Kinerja terhadap sumber daya manusia menjadi sumber daya yang profesional guna mencapai hasil yang optimal melalui perencanaan yang telah ditetapkan.

Kinerja sumber daya manusia sangat penting karena sumber daya manusia berperan sebagai subjek dalam pembangunan baik secara makro maupun mikro. Sejalan dengan pendapat Soekinjono Notoatmodjo, yang menyatakan bahwa “Pembangunan suatu bangsa memerlukan aset pokok yang disebut sumber daya (resources), baik SDA maupun SDM. , ... maka menurut hemat peneliti sumber daya manusialah yang lebih penting.” (Nawawi, 2010:3). Kinerja sumber daya manusia dapat dilihat secara makro dan mikro. Seperti yang dinyatakan oleh Soekinjono Notoatmodjo dalam bukunya yang berjudul *Kinerja Sumber Daya Manusia*, antara lain :“Kinerja sumber daya manusia secara makro adalah suatu proses peningkatan kualitas atau kemampuan manusia dalam rangka mencapai suatu tujuan pembangunan bangsa. Proses peningkatan disini mencakup perencanaan, Kinerja, dan pengelolaan sumber daya manusia” (Nawawi, 2010:4). Sedangkan Kinerja sumber daya manusia secara mikro, masih menurut Notoatmodjo adalah, suatu proses perencanaan pendidikan dan pelatihan serta pengelolaan tenaga kerja atau karyawan untuk mencapai suatu hasil optimum (Nawawi, 2010:5). Kinerja adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan pelatihan. Selanjutnya Hasibuan menambahkan bahwa pendidikan meningkatkan keahlian teoritis, konseptual, dan moral karyawan, sedangkan latihan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan teknis pelaksanaan pekerjaan karyawan (Hasibuan,2000:68)

Berdasarkan beberapa pengertian tentang Kinerja sumber daya manusia diatas, maka dapat disimpulkan bahwa Kinerja sumber daya manusia merupakan suatu usaha peningkatan kualitas sumber daya manusia melalui cara-

cara tertentu untuk mencapai kinerja yang optimal melalui pendidikan dan pelatihan. Melalui Kinerja ini akan terbentuk sumber daya manusia yang berkualitas, yang dapat dikatakan sebagai sumber daya yang profesional.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

1. Terdapat pengaruh variabel pendidikan dan pelatihan terhadap promosi jabatan secara simultan terhadap pelayanan publik pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu kabupaten Malang, dapat diterima.
2. Terdapat pengaruh variabel pendidikan dan pelatihan serta promosi jabatan secara parsial terhadap pelayanan publik pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu kabupaten Malang. Dari hasil uji t, secara parsial variabel pendidikan dan pelatihan serta promosi jabatan menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kinerja terhadap pelayanan publik. Atau dari hasil uji t di atas, ditunjukkan nilai t_{hitung} . Berdasarkan hasil analisis tersebut maka t_{hitung} dari kedua variabel lebih besar dari t_{tabel} ($t_{hitung} > t_{tabel}$), maka hipotesis kedua yang mengatakan terdapat pengaruh yang signifikan diantara pendidikan dan pelatihan serta promosi jabatan secara parsial terhadap kinerja pegawai **dapat diterima**.
3. Variabel diklat, promosi jabatan yang berpengaruh signifikan terhadap pelayanan publik pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Malang. Berdasarkan analisis dari masing-masing variabel menunjukkan koefisien beta yang telah distandarisasi (β) dengan hasil beta variable pendidikan dan pelatihan merupakan beta terbesar.

5.2. Saran-saran

1. Bagi Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Malang, pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan dinas untuk di tingkatkan, dipertahankan tentunya hal ini akan berimplikasi terhadap tercapainya tujuan organisasi

2. Bagi para unsur pimpinan di lingkungan Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Malang, hendaknya memberikan kesempatan kepada para pegawai (bawahan) untuk lebih dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan, pembuatan perencanaan maupun penyelesaian pekerjaan. Disamping itu perlu diciptakan kondisi yang mampu memberikan kepuasan dalam bekerja kepada seluruh jajaran yang ada dan menciptakan hubungan kerja yang harmonis baik yang bersifat vertikal maupun lateral, karena hal ini akan mempengaruhi tingkat kinerja pegawai yang pada akhirnya akan meningkatkan kualitas pelayanan publik.
3. Bagi pegawai untuk dapat meningkatkan pelayanan publik diperlukan upaya-upaya yang terencana dengan baik, setiap pegawai hendaknya selalu berusaha meningkatkan aspek kerjanya serta kemampuan kerja, melalui pendidikan dan pelatihan, pemberian perlakuan yang sama terhadap pegawai melalui penghindaran konflik negatif dengan cara menjalankan tugas sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya masing-masing ataupun dengan disiplin kerja yang tinggi serta loyal kepada organisasi. Dan untuk menghadapi persaingan dalam era globalisasi ini, setiap pegawai hendaknya membekali diri dengan sifat profesionalisme, dengan harapan akan dapat menyelesaikan setiap pekerjaan secara cepat dan tepat.
4. Untuk Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu dalam rangka menambah pengetahuan dan wawasan bagi Pegawainya (ASN), tidak terkonsentrasi pada Pendidikan dan Pelatihan Formal tapi bisa juga menyertakan pada forum seminar, Loka Karya, Studi Komparatif/Studi Replikasi dan bahkan bisa melalui Inhouse Training.
5. Bagi peneliti lain, disarankan agar peneliti yang akan datang tidak hanya bertumpu pada satu lokasi penelitian, bisa diperluas pada unit-unit kerja dan Dinas Dinas yang lain di lingkungan Pemerintah Kabupaten Malang. Di

samping itu hasil penelitian ini hendaknya dapat dijadikan acuan dalam penelitian baik untuk variabel yang sejenis maupun yang lain.

Oleh karena dalam penelitian ini ada 39,1% variabel diluar pengamatan yang dapat mempengaruhi kualitas layanan, maka dimungkinkan dari variabel-variabel lainnya seperti kepemimpinan, komunikasi, dan variable lain sebagainya untuk dilakukan penelitian lanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Anwar Prabu Mangkunegara, 2000. Manajemen Sumber Daya Manusia. Perusahaan, Cetakan Ke-2, PT. Remaja Rosda Karya, Bandung
- Dessler, Garry. 2013. Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Bahasa Indonesia). Jakarta.
- Dwiyanto, Agus. 1995. "Penilaian Kinerja Organisasi Publik". Seminar Kinerja Organisasi Sektor Publik, Kebijakan dan Penerapannya. Jurusan Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta, 20 Mei.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2002. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bumi Aksara. Jakarta.
- Mahsun, 2006, Pengukuran Kinerja Sektor Publik, BPFE, Yogyakarta.
- Mangkunegara, 2009, Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia, Eresco, Jakarta.
- Marhis, Robert .L, dan Jhon, H. Jackson, (2011), Human Resource Management, Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi 10, Jakarta: Salemba Empat.
- Muhammad, M. (2009). Pengukuran Kinerja Sektor Publik. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.
- Nawawi, H., Hadari. 2010. Administrasi personel : Untuk peningkatan produktivitas kerja. Jakarta : CV Haji Mas Agung
- Osborne, David and Gaebler.1992. Reinventing Government (How The Entrepreneurial Spirit is Transforming The Public Sector), Addison-Wesley Publishing company, Inc.

- Pasolong. 2013. *Teori Administrasi Publik*. Bandung: Alfabeta
- Robbins, P. Stephen, 2011, *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi, Aplikasi Jilid I*, PT Prehall Prenhalindo, Jakarta
- Samsara, Ladiatno. 2013. *Inovasi Pelayanan Paspur di Kantor Imigrasi (Studi tentang peningkatan kualitas layanan surat perjalanan Republik Indonesia di kantor Imigrasi Klas I Khusus Surabaya)*. *Jurnal Kebijakan dan Manajemen Publik*. Vol 1. No.1 pp. 6-15
- Samsudin, Sadili. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: CV Pustaka Setia
- Sanusi, Anwar, 2011, *Metodologi Penelitian Bisnis*, Jakarta : Salemba Empat
- Sanusi, Anwar, 2011, *Metodologi Penelitian Bisnis*, Jakarta : Salemba Empat
- Sugiyono. 2003. *Metode Penelitian Bisnis*. Cetakan Kelima : Penerbit CV
- Tjiptohadi Sawarjuwono dan Agustine Priahatin Kadir. 2005. *Intellectual Capital – Perlakuan,, Pengukuran dan pelaporan (Sebuah library Research)*. *Jurnal Akuntansi & Keuangan*, 5(1), 35-57.
- Uttami, NKRL, Rahyuda, IK dan Wardana, IM. (2014). *Peran Citra Hotel Dan Kepuasan Pelanggan Dalam Memediasi Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Loyalitas Pelanggan Pada Hotel Melati Di Kawasan Wisata Kuta*. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 3.9 (2014) :520-532.
- Veithal, R., Sagala, E.J., (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan, Dari Teori ke Praktik*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Wasistiono, Sadu. 2001. *Kapita Selektta Manajemen Pemerintahan Daerah*. Jatinangor : Alqaprint
- Wibowo, 2011, *Manajemen Kinerja*, Rajawali Press, Jakarta.

Keterangan : * Penulis adalah Widyaiswara Ahli Utama pada Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur.