

480-2707  
No.Daftar : .....

**PENGARUH REORGANISASI DAN PERUBAHAN MEKANISME KERJA  
TERHADAP KINERJA STAF DINAS PENDIDIKAN  
KABUPATEN SUMEDANG – JAWA BARAT**

**TESIS**

Diajukan untuk Memenuhi Sebagian dari  
Syarat Memperoleh Gelar Magister Pendidikan  
pada Program Studi Administrasi Pendidikan



Oleh:

**CEPI SAFRUDDIN ABD. JABAR**

039501

**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PENDIDIKAN S2  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA**

**2005**



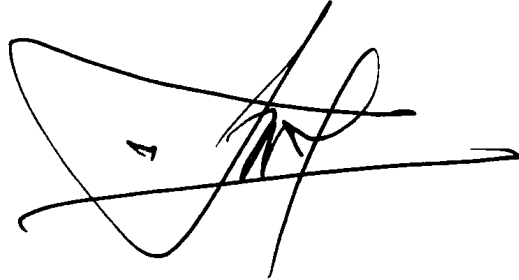
**DISETUJUI DAN DISAHKAN OLEH PEMBIMBING**

PEMBIMBING I



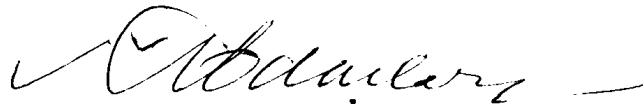
**PROF. DR. H. ABDUL AZIS WAHAB, M.A**  
NIP. 130 321 112

PEMBIMBING II



**H. UDIN SYAEFUDDIN SAUD, M.Ed.Ph.D**  
NIP. 130 914 287

MENGETAHUI DAN MENYETUJUI,  
KETUA PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PENDIDIKAN  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA



**PROF. DR. H. ABDUL AZIS WAHAB, M.A**  
NIP. 130 321 112



*An episode::*

*“Meniti Jenjang Cendekia”*

*Dedicated to: Adam & Hawa*

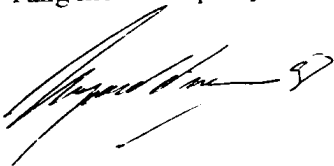


## PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis dengan judul “Pengaruh Re-organisasi dan Perubahan Mekanisme Kerja terhadap Kinerja Staf Dinas Pendidikan Kabupaten Sumedang – Jawa Barat” ini beserta seluruh isinya adalah benar-benar karya saya sendiri, dan saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan dengan cara-cara yang tidak sesuai dengan etika keilmuan yang berlaku dalam masyarakat keilmuan. Atas pernyataan ini, saya siap menanggung resiko/sanksi yang dijatuhkan kepada saya apabila dikemudian hari ditemukan adanya pelanggaran terhadap etika keilmuan dalam karya saya ini, atau ada klaim dari pihak lain terhadap keaslian karya saya ini.

Sumedang, Juli 2005

Yang membuat pernyataan,



Cepi Safruddin Abd. Jabar





## KATA PENGANTAR

Desentralisasi pemerintah merupakan hal baru dalam sistem ketatanegaraan di Indonesia. Desentralisasi ini merupakan produk dari upaya reformasi di segala bidang agar Indonesia terbangun dari krisis yang telah melanda kurang lebih 7 tahun lalu. Sebagai hal yang baru, tentu implementasi desentralisasi, dalam bentuk otonomi daerah, tidak akan semudah membalikan telapak tangan. Ia memerlukan proses persiapan dan perencanaan yang matang. Persiapan peraturan perundang-undangan, persiapan sumber daya manusia, sumber daya alam, penataan kelembagaan, dan penyiapan warga masyarakat merupakan hal menyebabkan mengapa implementasi desentralisasi ini perlu langkah-langkah yang hati-hati dan sistematis.

Setelah digulirkan kurang lebih 4 tahun yang lalu, tepatnya dimulai tanggal 1 Januari 2001, Otonomi daerah telah berjalan dengan cukup perjuangan yang berwarna-warni. Selain tambal sulam di sana-sini, otonomi daerah juga telah membuat persepsi baru di tengah-masyarakat tentang kehidupan bernegara dan berbangsa. Dengan semangat transparansi, *good governance*, dan demokratisasi, desentralisasi dijalankan dengan sungguh-sungguh baik oleh pemerintah pusat maupun daerah.

Selain berdampak pada keseluruhan sistem sosial, otonomi daerah juga berdampak pada para aparatur dan organisasi penyelenggara negara. Dengan latar belakang inilah peneliti mencoba akan meneliti sampai sejauh mana dampak desentralisasi pemerintahan terhadap kinerja aparat. Dengan asumsi kinerja merupakan

salah satu faktor penting dalam mencapai tujuan-tujuan kelembagaan, yang dalam hal ini adalah pelayanan kepada masyarakat.

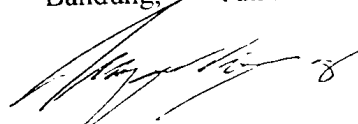
Penelitian ini dipajankan untuk meneliti kinerja aparat di Cabang Dinas Pendidikan Kabupaten Sumedang Propinsi Jawa Barat, yang tentu mereka ini akan terkena dampaknya dari perubahan-perubahan produk desentralisasi ini. Dengan penelitian ini, diharapkan dapat ditemukan sampai sejauhmana kinerja para aparat pemerintah berubah akibat berubahnya mekanisme, prosedur, dan iklim kerja lembaga pemerintah akibat otonomi daerah. Selain itu, juga diharapkan dapat ditemukan faktor-faktor yang mendukung tinggi atau rendahnya kinerja staf dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya.

Dan dalam kesempatan ini, peneliti ingin mengucapkan terima kasih sebesar-besarnya kepada Bapak Prof. Dr. H. Abdul Azis Wahab, M.A selaku Pembimbing I dan H. Udin Saefuddin Saud, M.Ed, Ph.D selaku Pembimbing II yang keduanya telah memberikan banyak bantuan dan dorongan dalam penyelesaian penelitian ini. Selain itu, kepada para pimpinan dan staf Dinas Pendidikan Kabupaten Sumedang yang telah memberikan izin dan memberikan semua informasi yang dibutuhkan dalam penelitian ini. Kepada para penguji, Bapak Prof. Dr. H.M.Fakry Gaffar, M.Ed dan Prof. Dr. Nanang Fattah, M.Pd yang telah memberikan masukan juga saya haturkan banyak terima kasih. UPT perpustakaan, UPI.Net dan SMERU Research Institute yang telah memberikan banyak sumber yang dibutuhkan dalam penelitian ini termasuk hasil-hasil penelitian dengan topik yang menurut saya langka dan bisa berisikan barang baru.

Kepada semua pihak yang tak mungkin disebutkan satu-persatu, saya ucapkan banyak terima kasih telah membantu dalam penelitian ini. Semoga segala kebaikan yang telah diberikan dibalas oleh Allah SWT.

Sekian dan terima kasih.

Bandung, Juli 2005



Cepi Safruddin Abd. Jabar



**PENGARUH REORGANISASI DAN PERUBAHAN MEKANISME KERJA  
TERHADAP KINERJA STAF DINAS PENDIDIKAN  
KABUPATEN SUMEDANG – JAWA BARAT**

**ABSTRAK**

Kebijakan otonomi daerah menghendaki adanya perubahan yang mendasar atas penyelenggaraan pemerintahan di daerah. Diantaranya adalah reorganisasi dan mekanisme kerja kelembagaan. Dengan terjadinya perubahan-perubahan keorganisasian dan mekanisme kerja, sudah barang tentu hal ini akan berdampak pada kinerja para staf.

Penelitian ini bertujuan mengungkap upaya reorganisasi dan perubahan mekanisme kerja di lingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Sumedang, serta mengungkap sejauhmana kinerja para aparatnya. Selain itu, juga untuk mengetahui sejauhmana reorganisasi dan perubahan mekanisme kerja berpengaruh terhadap kinerja staf dinas.

Dengan responden para pimpinan di lingkungan Dinas Pendidikan, para staf, dan Kepala Sekolah, data penelitian didapat melalui angket, wawancara, dan studi dokumentasi. Dengan teknik statistik deskriptif dan inferensial data penelitian diolah.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa reorganisasi yang dilakukan di lingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Sumedang terkelompok atas penataan struktur kelembagaan, tujuan, tugas-tugas, fasilitas, dan sumber daya manusia. Terhadap upaya reorganisasi, para responden menilai baik. Sedangkan berkaitan dengan perubahan mekanisme kerja mereka menganggap mekanisme kerja sekarang menjadi lebih sedikit tahapannya, lebih mudah, dan simpel. Berdasarkan penilaian para pimpinan dan Kepala Sekolah, kinerja para staf dinas dikategorikan tinggi. Nilai korelasi ( $r$ ) reorganisasi terhadap kinerja, nilai korelasi  $r$  signifikan dengan nilai  $+0,519$  ( $p= 0,016$ ). Korelasi perubahan mekanisme kerja terhadap kinerja tidak signifikan dengan  $r = -0,225$  ( $p= 0,327$ ). Korelasi reorganisasi dan perubahan mekanisme kerja terhadap kinerja signifikan dengan  $r = +0,624$ . dengan nilai  $F = 5,734$  ( $p= 0,012$ ). Sumbangan variabel reorganisasi dan perubahan mekanisme kerja terhadap kinerja adalah  $38,9\%$ . Selain itu, terdapat hubungan multikolinier antara variabel reorganisasi dengan perubahan mekanisme kerja, dimana  $r = +0,530$  ( $p= 0,013$ ). Untuk meramalkan kinerja, persamaan regresi yang didapatkan dari perhitungan adalah  $\hat{Y} = 3,048 + 0,811X_1 - 0,621X_2$ .

Penelitian ini merekomendasikan kepada lembaga untuk mengembangkan mekanisme standar pelaksanaan tugas, perlu dicermatinya fungsi dan keterkaitan unit-unit, pengembangan sumber daya manusia ditingkatkan, penugasan dilakukan secara proporsional dan relevan, dan untuk merampingkan jumlah orang di dinas.



## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
LEMBAR PENGESAHAN .....	ii
LEMBAR PERNYATAAN .....	iii
KATA PENGANTAR .....	iv
ABSTRAK .....	vi
DAFTAR ISI .....	viii
DAFTAR TABEL .....	xii
DAFTAR GAMBAR .....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN .....	xvii
<b>BAB I    PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang .....	1
B. Paradigma Berpikir .....	11
C. Rumusan Masalah .....	14
D. Definisi Operasional.....	16
E. Tujuan Penelitian .....	17
F. Asumsi .....	18
G. Hipotesis .....	19
H. Metode Penelitian .....	20
I. Lokasi dan Subjek Penelitian .....	21
<b>BAB II    LANDASAN TEORITIS PENELITIAN .....</b>	<b>23</b>

A. Kinerja Aparatur Pemerintah: Wacana Nasional dan Lokal .....	23
B. Kinerja: Teori dan Konsep .....	27
C. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai .....	29
D. Pengukuran Kinerja .....	34
E. Otonomi Daerah dalam Konteks Kelembagaan Pemerintah	
Daerah.....	40
1. Payung Hukum .....	45
2. Implikasi Otonomi Daerah terhadap Pendidikan: Desentralisasi Pendidikan .....	48
F. Kebijakan Otonomi Daerah dalam Konteks Perubahan Kelembagaan .....	56
1. Pengorganisasian dan Reorganisasi .....	63
2. Mekanisme Kerja .....	71
G. Posisi dan Kaitan Penelitian .....	73
<b>BAB III   METODE PENELITIAN .....</b>	<b>75</b>
A. Pendekatan Penelitian .....	75
B. Fokus Penelitian .....	76
C. Instrumen Penelitian .....	77
D. Responden Penelitian .....	84
E. Pengumpulan dan Analisis Data Penelitian .....	89
<b>BAB IV   HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>99</b>



A. Hasil Penelitian .....	99
1. Reorganisasi dan Perubahan Mekanisme Kerja di Dinas Pendidikan Kabupaten Sumedang .....	99
a. Reorganisasi di Lingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Sumedang .....	99
b. Perubahan Mekanisme Kerja di Lingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Sumedang .....	114
c. Tabulasi Data Penilaian Staf tentang Reorganisasi dan Perubahan Mekanisme Kerja di Lingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Sumedang dengan Atribut Responden (Staf) .....	121
2. Kinerja Staf Dinas Pendidikan Kabupaten Sumedang .....	135
3. Pengaruh Reorganisasi dan Perubahan Mekanisme Kerja terhadap Kinerja Staf Dinas Kabupaten Sumedang .....	140
a. Uji Rata-rata, Ragam (Variansi), dan Normalitas Data Reorganisasi dan Perubahan Mekanisme Kerja ( $X_1$ dan $X_2$ ).....	141
b. Uji Perbedaan Varians (Ragam), Rata-rata, dan Normalitas Data Penilaian Kinerja Staf Dinas oleh Pimpinan dan Kepala Sekolah (Variabel Y) .....	148
1) Uji Perbedaan Rata-rata, Varians, dan Normalitas Data Satu Sampel Penilaian Pimpinan terhadap Kinerja Staf Dinas...	153
2) Uji Perbedaan Rata-rata, Varians, dan Normalitas Data Satu	

Sampel Penilaian Kepala Sekolah terhadap Kinerja Staf Dinas .....	155
c. Korelasi Reorganisasi ( $X_1$ ), Perubahan Mekanisme Kerja ( $X_2$ ), terhadap Kinerja .....	157
1) Korelasi Reorganisasi terhadap Kinerja Staf .....	157
2) Korelasi Perubahan Mekanisme Kerja terhadap Kinerja Staf.....	158
3) Korelasi Reorganisasi dan Perubahan Mekanisme Kerja terhadap Kinerja Staf .....	159
4) Korelasi Reorganisasi terhadap Perubahan Mekanisme Kerja.....	161
d. Uji Regresi Hubungan Variabel Reorganisasi ( $X_1$ ) dan Perubahan Mekanisme Kerja ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Staf (Y) .....	163
B. Pembahasan .....	167
C. Keterbatasan Penelitian .....	
<b>BAB V KESIMPULAN, IMPLIKASI, DAN REKOMENDASI .....</b>	<b>182</b>
A. Kesimpulan .....	182
B. Implikasi .....	184
C. Rekomendasi .....	185

## DAFTAR PUSTAKA

## LAMPIRAN-LAMPIRAN



## DAFTAR TABEL

<b>Tabel</b>	<b>Hal.</b>
2.1. Instrumen Analisis Mekanisme Kerja .....	72
3.1. Instrumen Penelitian .....	77
3.2. Indikasi Koefisien Korelasi .....	80
3.3. Koefisien Split-Half Instrumen Kinerja Penilai: Pimpinan .....	81
3.4. Koefisien Split-Half Instrumen Kinerja Penilai: Kepala Sekolah .....	81
3.5. Koefisien Split-Half Instrumen Reorganisasi dan Perubahan Mekanisme Kerja .....	82
3.6. Koefisien Split-Half Instrumen Kinerja Penilai: Pimpinan .....	83
3.7. Sampel/Responden Penelitian .....	85
3.8. Tabel Jenis Kelamin .....	86
3.9. Tabel Golongan Responden .....	87
3.10. Tabel Pendidikan Terakhir Responden .....	87
3.11. Tabel Bidang Pendidikan Responden .....	88
3.12. Tabel Penempatan Pertama Sebagai Pegawai .....	88
3.13. Tabel Intensitas Pindah Unit Kerja .....	88
4.1. Tabulasi Silang Reorganisasi – Jenis Kelamin .....	121
4.2. Perubahan Mekanisme Kerja – Jenis Kelamin .....	123
4.3. Tabulasi Silang Reorganisasi – Golongan .....	124
4.4. Tabulasi Silang Perubahan Mekanisme Kerja – Golongan .....	126
4.5. Tabulasi Silang Reorganisasi – Pendidikan Terakhir .....	127

4.6. Tabulasi Silang Perubahan Mekanisme Kerja – Pendidikan Terakhir..... 129

4.7. Tabulasi Silang Reorganisasi – Tempat Kerja Pertama..... 130

4.8. Tabulasi Silang Mekanisme Kerja – Tempat Kerja Pertama ..... 132

4.9. Tabulasi Silang Reorganisasi – Intensitas Pindah Unit Kerja ..... 132

4.10. Tabulasi Silang Mekanisme Kerja – Intensitas Pindah Kerja ..... 134

4.11. Uji Levene Kinerja Penilaian Pimpinan ..... 154

4.12. Uji Normalitas Data Penilaian Pimpinan terhadap Kinerja Staf ..... 154

4.13. Uji Levene Kinerja Penilaian Kepala Sekolah ..... 156

4.14. Uji Normalitas Data Penilaian Kepala Sekolah terhadap Kinerja Staf ... 156

4.15. Perhitungan Koefisien Product Moment ( $r$ ) dan Determinasi( $r^2$ ) ..... 160

4.16. Perhitungan Koefisien Regresi, Uji t, dan Kolinearitas ..... 164



## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar</b>	<b>Hal.</b>
1.1. Paradigma Penelitian .....	12
1.2. Dampak Otonomi Daerah terhadap Kelembagaan Pendidikan .....	13
1.3. Hubungan antar Variabel .....	15
2.1. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja .....	32
2.2. Tujuan Proses Penilaian Kinerja .....	38
2.3. Fase Kelangsungan Hidup Organisasi .....	59
2.4. Peranan Kritis Pengorganisasian .....	64
2.5. Perubahan-perubahan dalam Restrukturisasi .....	68
3.1. Instrumen Penelitian .....	77
3.2. Skala Penilaian Variabel Reorganisasi .....	78
3.3. Skala Penilaian Variabel Perubahan Mekanisme Kerja.....	78
3.4. Skala Penilaian Variabel Kinerja .....	78
3.5. Daerah Penolakan Hipotesis Varians Penilaian Kinerja .....	84
3.6. Responden Penelitian .....	85
3.7. Sebaran Responden Kepala Sekolah .....	86
3.8. Alur Pemilihan Teknik Statistik untuk Menguji Hipotesis .....	92
4.1. Penelitian Staf tentang Reorganisasi .....	100
4.2. Bagan Organisasi Dinas Pendidikan Kabupaten Sumedang .....	104
4.3. Deskripsi Penilaian Penataan Struktur Kelembagaan .....	105
4.4. Deskripsi Penilaian Penataan Tujuan Kelembagaan.....	107

4.5.	Deskripsi Penilaian Penataan Tugas Kelembagaan .....	109
4.6.	Deskripsi Penilaian Penataan Fasilitas Kelembagaan .....	110
4.7.	Deskripsi Penilaian Penataan SDM Kelembagaan .....	113
4.8.	Perubahan Mekanisme Kerja .....	114
4.9.	Deskripsi Penilaian Perubahan Mekanisme Perencanaan .....	117
4.10.	Deskripsi Penilaian Perubahan Mekanisme Pelaksanaan Pekerjaan ...	118
4.11.	Deskripsi Penilaian Perubahan Mekanisme Koordinasi dan Komunikasi .....	119
4.12.	Deskripsi Penilaian Perubahan Mekanisme Pengawasan .....	120
4.13.	Penilaian Kinerja oleh Pimpinan dan Kepala Sekolah.....	135
4.14.	Penilaian Kinerja oleh Pimpinan .....	136
4.15.	Penilaian Pimpinan tentang Kinerja Pekerjaan Rutin Staf Dinas .....	136
4.16.	Penilaian Pimpinan tentang Kinerja Memecahkan Masalah .....	137
4.17.	Penilaian Pimpinan tentang Kinerja Inovasi Staf Dinas Pendidikan ...	137
4.18.	Penilaian Kinerja oleh Kepala Sekolah .....	138
4.19.	Penilaian Kepala Sekolah tentang Kinerja Pekerjaan Rutin Staf .....	138
4.20.	Penilaian Kepala Sekolah tentang Kinerja Memecahkan Masalah ...	139
4.21.	Penilaian Kepala Sekolah tentang Kinerja Inovasi Staf.....	139
4.22.	Daerah Penerimaan/Penolakan $H_0$ Rata-rata Reorganisasi dan Perubahan Mekanisme Kerja .....	144
4.23.	Q-Q Plot Sebaran Data Reorganisasi Penilaian Buruk .....	146
4.24.	Gambar 4. 26. Q-Q Plot untuk Sebaran Data Reorganisasi Penilaian Cukup .....	147



4.25.	Q-Q Plot Sebaran Data Perubahan Mekanisme Kerja .....	147
4.26.	Daerah Penerimaan dan Penolakan $H_0$ Rata-rata Penilaian Kinerja oleh Pimpinan dan Kepala Sekolah.....	150
4.27.	Diagram Q-Q Plot Kinerja Staf Dinas Penilaian Pimpinan .....	152
4.28.	Q-Q Plot Kinerja Staf Dinas Penilaian Kepala Sekolah .....	152
4.29.	Daerah Penerimaan dan Penolakan $H_0$ Rata-rata Penilaian Kinerja oleh Pimpinan .....	153
4.30.	Daerah Penerimaan dan Penolakan $H_0$ Rata-rata Penilaian Kinerja oleh Kepala Sekolah .....	155
4.31.	Plot Regresif Parsial Variabel $X_1$ terhadap Y .....	166
4.32.	Plot Regresif Parsial Variabel $X_2$ terhadap Y .....	167



## DAFTAR LAMPIRAN

1. Surat-surat ijin melakukan penelitian
2. Instrumen Penelitian
3. *Coding sheet*
4. Kutipan Perda nomor 49 tahun 2000 tentang Pembentukan Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Sumedang
5. Kutipan Peraturan Daerah nomor 5 tahun 2002 tentang Perubahan Pertama Perda Kabupaten Sumedang nomor 49 tahun 2000.
6. Struktur Keorganisasian Dinas Pendidikan Kabupaten Sumedang
7. Output perhitungan Data dengan Program SPSS.

