40431.pdf

TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA PEGAWAI PADA BIRO KESEJAHTERAAN RAKYAT SETDA PROVINSI KEPULAUAN BANGKA BELITUNG

UNIVERSITAS TERBUKA

TAPM diajukan sebagai salah satu syarat
untuk memperoleh gelar Magister Sains
dalam Ilmu Administrasi Bidang Minat Administrasi Publik

Disusun Oleh :

Sulfa Kalsum

NIM : 015550185

PROGRAM PASCASARJANA

UNIVERSITAS TERBUKA

PANGKAL PINANG

2010

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCA SARJANA
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK

PERNYATAAN

Tugas Akhir Program Magister (TAPM) yang berjudul
"Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Pada
Biro Kesejahteraan Rakyat Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung"
adalah hasil karya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun rujukan
telah saya nyatakan dengan benar. Apabila dikemudian hari ternyata ditemukan
adanya penjiplakan (plagiat),maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

UNIVERSITAS TERBUKA

Pangkalpinang, Oktober 2010

Yang Menyatakan,

(SULFA KALSUM)
NIM. 015550185

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

ABSTRACT

Factors Affecting Performance of the Bureau of Welfare Employees at the Regional Secretariat Bangka Belitung Islands Province

SULFA KALSUM

Universitas Terbuka

sulfa_ kalsum_ut@yahoo.co.id

Keywords: Factors Affecting Performance of Employees On Welfare Bureau

The purpose of this research is to investigate what factors affecting the performance of employees in the Bureau of the Provincial Social Welfare Secretariat directly Bangka Belitung Islands, as well as to know the solutions that can be done in overcoming the low employee performance which occurs when or in the future. With regard to this, the researcher wishes to investigate further about the "Factors Affecting Performance of the Bureau of Welfare Officer at the Regional Secretariat Bangka Belitung Islands Province."

Data and information in this study were collected by using several techniques such as literature research and questionnaire techniques. Measurements in the Likert scale research instrument that contains a list of questions that must be answered by all respondents. The population in the study were all employees of the Bureau of Social Welfare Secretariat of Bangka Belitung Islands Province of 34 people, therefore the sampling technique is not used in this study because the entire population is used as a sample. This technique is called sampling saturation.

Data analysis methods used method of data analysis by multiple linear regression (multiple regression analysis) which is one way in quantitative research, which aims to assess or predict the average value of count (mean) or the average value of the dependent variable on the basis of fixed value (a fixed) which describes the known variables. From the data analysis method used will eventually be made a functional analysis to find the factors that affect the performance of employees at the Regional Secretariat for People's Welfare Bureau Bangka Belitung Islands Province.

From the calculation using SPSS 14, the value of R2 indicates a significant value of 0.543 or 54,3%, which means 54,3% performance in the Regional Secretariat of Social Welfare Bureau Bangka Belitung Islands Province is influenced by factors that exist in this study, while 45,7% were influenced by factors outside of this research model.

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

ABSTRAK

Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Pada Biro Kesejahteraan Rakyat Setda Provinsi Kep. Bangka Belitung

SULFA KALSUM

Universitas Terbuka

sulfa_kalsum_ut@yahoo.co.id

Kata kunci : Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Pada Biro Kesejahteraan Rakyat

Tujuan dari Penelitian ini adalah untuk meneliti faktor-faktor apa yang mempengaruhi kinerja pegawai pada Biro Kesejahteraan Rakyat Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung secara langsung, sekaligus untuk mengetahui solusi yang dapat dilakukan dalam mengatasi rendahnya kinerja pegawai yang terjadi saat ini maupun di masa mendatang. Berkenaan dengan hal tersebut, peneliti berkeinginan lebih lanjut untuk meneliti tentang "Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Pada Biro Kesejahteraan Rakyat Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung Belitung".

Data dan informasi dalam penelitian ini dikumpulkan dengan menggunakan beberapa teknik penelitian seperti studi kepustakaan dan teknik kuesioner. Pengukuran dalam instrumen penelitian menggunakan skala Likert yang berisi daftar pertanyaan yang harus dijawab oleh seluruh responden. Populasi dalam penelitian adalah seluruh pegawai Biro Kesejahteraan Rakyat Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung sebanyak 34 orang oleh karena itu teknik sampling tidak digunakan dalam penelitian ini karena keseluruhan jumlah populasi digunakan sebagai sampel. Teknik ini dinamakan sampling jenuh.

Metode analisis data yang digunakan adalah metode analisis data dengan regresi linier berganda *(multiple regression analysis)* yang mana merupakan salah satu cara dalam penelitian kuantitatif, yang bertujuan untuk menaksir atau meramalkan nilai rata-rata hitung (*mean*) atau nilai rata-rata variabel tak bebas atas dasar nilai tetap (*fixed*) variabel yang menjelaskan yang diketahui. Dari Metode analisis data yang digunakan akhirnya akan dibuat suatu analisis yang berfungsi untuk menemukan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai pada Biro Kesejahteraan Rakyat Setda Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.

Berdasarkan hasil pengolahan diketahui bahwa nilai koefisien determinasi (R^2) adalah sebesar 0,543 atau 54,3 persen. Nilai ini menunjukkan bahwa 54,3 persen kinerja pegawai di Biro Kesejahteraan Rakyat dipengaruhi oleh faktor-faktor yang ada dalam penelitian ini, sedangkan 45,7 persen dipengaruhi oleh faktor-faktor diluar model penelitian ini.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

40431.pdf

LEMBAR PERSETUJUAN TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER
(TAPM)

JUDUL TAPM	: Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Pada Biro Kesejahteraan Rakyat Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung
NAMA	: Sulfa Kalsum
NIM	: 015550185
PROGRAM STUDI	: Administrasi Publik

Menyetujui:

Pembimbing I,	Pembimbing II,
Prof. Bob Waworuntu, Ph.D	Prof. Dr. I G.A.K. Wardani, M.Sc.Ed NIP. 19401231 196108 2 001

Mengetahui:

Ketua Bidang Ilmu/ Program Magister Administrasi Publik,	Direktur Program Pascasarjana,
Dra. Susanti, M.Si NIP. 19671214 199303 2 002	Suciati, Ph.D NIP. 19520213 198503 2 001

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

KEMENTERIAN PENDIDIKAN NASIONAL
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA
Jl. Cabe Raya, Pondok Cabe Ciputat 15418
Telp. 021.7415050, Fax 021.7415588

PENGESAHAN

NAMA	:	Sulfa Kalsum
NIM	:	015550185
PROGRAM STUDI	:	Administrasi Publik
JUDUL TAPM	:	Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Pada Biro Kesejahteraan Rakyat Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Penguji Tugas Akhir Program Magister (TAPM) Program Pascasarjana Magister Administrasi Publik Universitas Terbuka pada :

Hari/ Tanggal	:	Minggu / 10 Oktober 2010
Waktu	:	12.45 s.d 14.45

Dan telah dinyatakan **LULUS**

Panitia Penguji TAPM

Ketua Komisi Penguji	:		
Nama	:	Prof. Dr. Udin S. Winataputra, MA	( )
Ketua Penguji Ahli	:		
Nama	:	Dr.Drs.H. Entang Adhy Muhtar, M.S	( )
Pembimbing I	:		
Nama	:	Prof. Bob Waworuntu, Ph.D	( )
Pembimbing II	:		
Nama	:	Prof.Dr. I G.A.K.Wardani, M.Sc.Ed	( )

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

KEMENTERIAN PENDIDIKAN NASIONAL
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA
Jl. Cabe Raya, Pondok Cabe Ciputat 15418
Telp. 021.7415050, Fax 021.7415588

BIODATA

Nama	: Sulfa Kalsum
NIM	: 015550185
Tempat dan Tanggal Lahir	: Sungailiat, 16 Februari 1968
Registrasi Pertama	: 2008
Riwayat Pendidikan	: SD Negeri 3 Sungailiat Tahun 1981 SMP Negeri I Sungailiat Tahun 1984 SMEA Negeri Sungailiat Tahun 1987 P3TK Universitas Sriwijaya Palembang Th 1991 SI Universitas Negeri Jakarta Tahun 2002 S2 Universitas Terbuka Tahun 2008
Riwayat Pekerjaan	: PNS Pemprov Kep. Bangka Belitung pada Biro Kesejahteraan Rakyat Setda Prov. Kep. Bangka Belitung Tahun 2003 s.d sekarang
Alamat Tetap	: Jl. Depati Hamzah Rt.01 Rw. 03 Gg Widuri Bulan V Air Itam Pangkal pinang
Telp/HP	: (0717)4256286 – HP : 081373527279

UNIVERSITAS TERBUKA

Pangkalpinang, 10 Oktober 2010

Yang mendaftar,

Sulfa Kalsum
NIM. 015550185

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kita panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan karuniaNya kepada kita semua sehingga dalam kesempatan ini penulis dapat menyusun Tugas Akhis Program Magister (TAPM) ini tepat pada waktunya. Karya tulis penelitian yang penulis sajikan ini didasari oleh kondisi nyata yang ada bahwa kinerja pegawai yang ada di Biro Kesejahteraan Rakyat Sekretariat Daerah Pemerintah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung masih rendah saat ini yang seharusnya dituntut untuk mampu melaksanakan berbagai tugas yang diembannya secara profesional.

Pegawai Negeri Sipil sebagai sumber daya manusia merupakan faktor penentu berhasil tidaknya pelaksanaan berbagai program pembangunan yang ada di daerahnya dengan tidak mengesampingkan arti dari peranan sumber daya lainnya seperti sumber daya alam dan teknologi. Sumber daya manusia yang handal dan profesional adalah aparatur yang memiliki tingkat kinerja yang baik, sehingga memiliki kemampuan dan ketrampilan yang sesuai dengan tuntutan standar kompetensi. Hal ini dipertegas dalam Pasal 3 Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 1999 tentang Perubahan atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-pokok Kepegawaian menyatakan bahwa : "Pegawai Negeri berkedudukan sebagai Aparatur Negara yang bertugas untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat secara profesional, jujur, adil dan merata dalam menyelenggarakan tugas negara, pemerintah dan pembangunan".

Berdasarkan pemikiran tersebut, penulis tertarik untuk mengangkat sebuah tema penelitian dengan judul "Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Pada Biro Kesejahteraan Rakyat Setda Provinsi Kepulauan Bangka

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

Belitung". Penulis menyadari sepenuhnya bahwa karya tulis (TAPM) ini tidak terlepas dari kekurangan, baik dari segi konten maupun konteks, tetapi penulis tetap berharap bahwa hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan masukkan dalam rangka pengkajian ilmu administrasi publik khususnya terkait dengan kebijakan bidang sumber daya manusia.

Berbagai hambatan dan kesulitan penulis rasakan dalam penyelesaian penelitian Tugas Akhir Program Magister (TAPM) ini sebagai suatu proses pembelajaran. Namun berkat dorongan, bimbingan dan arahan dari pembimbing yang terhormat dan terpelajar, yaitu: Prof. Bob Waworuntu, Ph.D., selaku pembimbing I, dan Prof. Dr. I G.A.K. Wardani, M.Sc.Ed selaku pembimbing II, sehingga TAPM ini dapat selesai dengan baik. Disamping itu ijinkanlah pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada berbagai pihak, antara lain;

1. Rektor Universitas Terbuka, Prof. Ir. Tian Belawati, M.Ed. Ph.D
2. Direktur Program Pascasarjana Magister Administrasi Publik Universitas Terbuka, Suciati, Ph.D.
3. Ketua Bidang Ilmu Program Magister Administrasi Publik Universitas Terbuka, Dra. Susanti, M.Si.
4. Kepala UPBJJ-UT Pangkalpinang, Dr. Maman Rumanta, M.Si.
5. Ketua Komisi Penguji, Prof. Dr. Udin S. Winataputra, MA.
6. Penguji Ahli, Dr. Drs. H. Entang Adhy Muhtar, M.S.
7. Gubernur Kepulauan Bangka Belitung Ir. H. Eko Maulana Ali, S.Ap, S.Ip, M.Sc, M.Si yang telah banyak membantu baik materiil maupun moriil.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

8. Kepala biro kesejahteraan rakyat yang telah dua kali berganti dalam dua tahun terakhir selama penulis menempuh studi S2 serta seluruh rekan-rekan pegawai yang selalu memberikan motivasi dan toleransi kepada penulis.
9. Seluruh dosen pengajar yang selalu membina dan mentransfer ilmu kepada penulis dari awal perkulihan hingga penyelesaian studi, sehingga ilmu yang diperoleh dapat bermanfaat bagi penulis sebagai Pegawai Negeri Sipil (PNS) di lingkungan kerja, khususnya terkait dalam penyelesaian tugas-tugas dan pekerjaan sebagai pelayan publik (masyarakat).
10. Kedua Orangtua yang sudah lama meninggalkan dunia ini, namun tetap selalu berada di hatiku dan pesan yang selalu diingat penulis untuk selalu belajar dalam meraih cita-cita yang diinginkan yakni (Alm) Satelit Aziz, dan (Almh) Maria Ulfa Rozali.
11. Suami tercinta Pahrudin, S.E., penuh ketabahan dan kesabaran menghadapi sikap penulis dengan tetap memberikan kasih sayangnya, dukungan, semangat, moril dan doa restu selama penulis mengikuti pendidikan S2 di Universitas Terbuka serta seorang putri tersayang Alifia Nur Aulia.
12. Seluruh Saudara-Saudara baik kandung maupun ipar yang berada di Kota Sungailiat Kabupaten Bangka maupun Kota Koba Kabupaten Bangka Tengah yang selalu merestui dan mendoakan untuk keberhasilan penulis dalam meraih cita-cita.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

13. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah memberikan bantuan moril maupun materiil dalam menyusunan TAPM ini.

Akhirnya penulis berharap semoga TAPM ini dapat diterima dan bermanfaat bagi semua pihak yang membaca dan membutuhkannya. Terima kasih.

Pangkalpinang, Oktober 2010

Penulis

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL i
HALAMAN PERNYATAAN ii
ABSTRACT iii
ABSTRAK iv
LEMBAR PERSETUJUAN TAPM vii
LEMBAR PENGESAHAN ..... viii-xi
KATA PENGANTAR ..... xii-xiii
DAFTAR ISI xiv
DAFTAR GAMBAR xv
DAFTAR TABEL 1

BAB I PENDAHULUAN 1
A. Latar Belakang Masalah 8
B. Perumusan Masalah 8
C. Tujuan Penelitian 8
D. Kegunaan Penelitian 8
1. Kegunaan Penelitian Secara Praktis 9
2. Kegunaan Penelitian Secara Akademis 10

BAB II KERANGKA TEORITIK 10
A. Kajian Teoritik 10
1. Variabel Dependent 14
2. Variabel Independent 59
B. Kerangka Berpikir 61
1. Penelitian Terdahulu Tentang Kinerja 63
2. Uraian Gambar Kerangka Berpikir 65
C. Definisi Konsep Dan Operasional 67
1. Definisi Konsep 70
2. Definisi Operasional 71
D. Hipotesis 71

BAB III METODOLOGI PENELITIAN 71
A. Desain Penelitian 72
B. Populasi dan Sampel 73
C. Instrumen Penelitian 75
D. Teknik Pengumpulan Data 75
1. Studi Kepustakaan 75
2. Penyebaran Angket atau Kuesioner 75
E. Metode Analisis Data 76
1. Uji Validitas 79
2. Uji Reliabilitas 81
3. Interpretasi Koefisien Determinasi (R^2) 84

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN 84
A. Gambaran Umum Biro Kesejahteraan Rakyat 84

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

B. Gambaran Responden 86
C. Hasil Penelitian dan Pembahasan 90
1. Uji Validitas 91
2. Uji Reliabilitas..... 98
3. Faktor Analisis..... 102
BAB V SIMPULAN DAN SARAN 125
A. Simpulan 125
B. Saran 125

DAFTAR PUSTAKA..... 128
LAMPIRAN..... 135

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

DAFTAR GAMBAR

1. Gambar 2.1. Kerangka Berpikir.....64
2. Gambar 4.1 Struktur Organisasi Biro Kesejahteraan Rakyat Setda Provinsi Kepulauan Bangka Belitung 85

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

DAFTAR TABEL

1. Tabel 4.1 Jumlah Responden Berdasarkan Usia 87
2. Tabel 4.2 Jumlah Responden Berdasarkan Jenis Kelamin..... 87
3. Tabel 4.3 Jumlah Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan 88
4. Tabel 4.4 Jumlah Responden Berdasarkan Masa Kerja 89
5. Tabel 4.5 Jumlah Responden Berdasarkan Golongan Kepegawaian..... 90
6. Tabel 4.6 Koefisien Korelasi Variabel Kepemimpinan 91
7. Tabel 4.7 Koefisien Korelasi Variabel Iklim Organisasi 92
8. Tabel 4.8 Koefisien Korelasi Variabel Kecerdasan Emosional 92
9. Tabel 4.9 Koefisien Korelasi Variabel Kompetensi..... 93
10. Tabel 4.10 Koefisien Korelasi Variabel Motivasi..... 93
11. Tabel 4.11 Koefisien Korelasi Variabel Budaya Kerja..... 94
12. Tabel 4.12 Koefisien Korelasi Variabel Persepsi..... 94
13. Tabel 4.13 Koefisien Korelasi Variabel Kemampuan Kerja..... 95
14. Tabel 4.14 Koefisien Korelasi Variabel Kepuasan Kerja 96
15. Tabel 4.15 Koefisien Korelasi Variabel Produktivitas..... 96
16. Table 4.16 Koefisien Korelasi Variabel Disiplin 97
17. Tabel 4.17 Koefisien Korelasi Variabel Komunikasi Interpersonal 97
18. Tabel 4.18 Koefisien Korelasi Variabel Kompensasi 98
19. Tabel 4.19 Koefisien Korelasi Variabel Keterampilan Kerja 98
20. Tabel 4.20 Koefisien Korelasi Variabel Kerjasama..... 99
21. Tabel 4.21 Koefisien Korelasi Variabel Lingkungan Kerja..... 99
22. Tabel 4.22 Koefisien Korelasi Variabel Kemandirian..... 100
23. Tabel 4.23 Koefisien Korelasi Variabel Kinerja.....100
24. Tabel 4.24 Hasil Uji Reliabilitas.....101
25. Tabel 4.25 Model Summary Regresi Ganda.....104
26. Tabel 4.26 Signifikasi Variabel bebas terhadap Kinerja 105
27. Tabel 4.27 Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja.....106

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pemerintah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dihadapkan pada sejumlah kendala dan tantangan dalam menyelenggarakan pemerintahan dan pembangunan yang beragam dari waktu ke waktu di era otonomi daerah saat ini. Kendala dan tantangan yang dihadapi tidak hanya berasal dari dalam (*intern*), tetapi juga dapat bersumber dari luar (*extern*) pemerintah. Oleh karena itu pemerintah provinsi melalui jajaran seluruh instansi terkait di lingkungan sekretariat daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dituntut untuk melakukan langkah dan kebijaksanaan secara tepat, akurat dan berorientasi kepada kepentingan masyarakat.

Biro kesejahteraan rakyat merupakan salah satu instansi yang ada di lingkungan sekretariat daerah dan tentu saja mempunyai tugas dan tanggungjawab yang sama dengan instansi lain. Biro kesejahteraan rakyat sekretariat daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 2 Tahun 2002 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung ditetapkan secara struktural bahwa biro kesejahteraan rakyat berada di bawah Koordinasi Asisten Ekonomi dan Pembangunan. Ada 4 (empat) bagian tugas pokok dan fungsi (tupoksi) yang menjadi tanggungjawab biro dan masing-masing bagian terdiri atas kepala biro, kepala bagian, kepala sub bagian dan staf.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

Provinsi Kepulauan Bangka Belitung baru terbentuk pada tahun 2002 yang lalu, untuk itu pemerintah provinsi harus berupaya secara maksimal dalam mewujudkan aparatur yang profesional atau sumber daya manusia yang kompeten dan tentu saja upaya perwujudannya dimulai dari tingkat bawah (nol) dengan keterbatasan kemampuan pemerintah yang ada hingga menjadi suatu provinsi yang dapat berdiri sendiri menjadi daerah otonom yang maju dan berkembang. Oleh karena itu biro kesejahteraan rakyat sebagai salah satu instansi di sekretariat daerah dalam hal ini juga menghadapi tantangan yang cukup berat karena di satu sisi prioritas utama adalah sebagai pelaksana jalannya roda pemerintahan dengan melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang telah dibebankan, namun di sisi lain juga harus berupaya meningkatkan kinerja pegawai agar dapat mencapai tujuan organisasi sesuai dengan visi dan misi pemerintah. Hal ini dipertegas dalam Pasal 3 Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 1999 tentang Perubahan atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-pokok Kepegawaian menyatakan bahwa :

> "Pegawai Negeri berkedudukan sebagai Aparatur Negara yang bertugas untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat secara profesional, jujur, adil dan merata dalam menyelenggarakan tugas negara, pemerintah dan pembangunan".

Kemudian, pada ketentuan umum Peraturan Peralihan Nomor 132 Tahun 2002 dinyatakan bahwa :

> Untuk mewujudkan Pembangunan Nasional, diperlukan Pegawai Negeri Sipil yang netral, mampu menjaga persatuan dan kesatuan bangsa, profesional, dan bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas serta penuh kesetiaan dan ketaatan kepada Pancasila, Undang-Undang Dasar 1945, Negara dan Pemerintah Republik Indonesia.

Selanjutnya Suradinata (1996:18) menjelaskan bahwa :

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

> Untuk dapat menghasilkan pekerjaan yang optimal diperlukan sumber daya manusia yang profesional, berhasilnya suatu usaha atau kegiatan kerja antara lain dipenuhinya prinsip-prinsip manajemen yang mencakup : pembagian kerja, wewenang dan tanggung jawab, disiplin, kesatuan perintah, kesatuan pengarahan, pengabdian untuk kepentingan umum, penggajian pegawai, pemusatan, hirarkis, ketertiban dan keamanan, keadilan dan kejujuran, inovatif dan rasa kebersamaan.

Prinsip-prinsip manajemen yang tercakup dalam teori Suradinata (1996:18) di atas, sebenarnya tidak jauh berbeda dengan unsur-unsur yang terdapat di dalam Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 1979 tentang daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3) yang di antaranya meliputi : prestasi kerja, kedisiplinan, kepemimpinan, kerjasama, pengetahuan, pengalaman pekerjaan, motivasi dan tanggung jawab. Penilaian kinerja yang berlaku selama ini dilaksanakan melalui penilaian pelaksanaan pekerjaan terhadap 8 unsur (kesetiaan, prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, kerjasama, prakarsa dan kepemimpinan) berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 1979 masih bersifat umum, kurang mencerminkan tugas, tanggung jawab, wewenang dan hak PNS yang bersangkutan serta keterbukaan dan objektivitas dalam penilaian. Pembinaan PNS yang berdasarkan sistem prestasi kerja dan sistem karir diupayakan lebih objektif dalam pelaksanaannya sehingga proses penilaian tingkat kinerja pegawai hanya dititikberatkan pada sistem prestasi kerja berdasarkan nilai-nilai yang diberikan oleh pihak-pihak yang berkepentingan terhadap penilaian kinerja dengan sistem pengawasan yang independen. Pelaksanaan penelitian kinerja PNS dapat dilakukan secara objektif dan transparan tanpa adanya campur tangan (*interfere)* dari pihak luar.

Apabila kita berbicara tentang kinerja, pada dasarnya kita akan berbicara bagaimana meningkatkan peran serta sumber daya manusia dalam memberikan

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

kontribusi yang optimal terutama memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat terutama sumber daya manusia yang ada di biro kesejahteraan rakyat sekretariat daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Sumber daya manusia merupakan faktor yang menentukan pencapaian tujuan dari organisasi apapun jenisnya karena sumber daya manusia yang kompeten tentu saja dapat menghasilkan kinerja dan prestasi kerja yang baik.

Guna mencapai tingkat kinerja yang baik dari seluruh pegawai pada biro kesejahteraan rakyat sekretariat daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung, penulis melakukan penelitian ini untuk menemukan faktor-faktor apa yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai dan sekaligus sebagai solusi permasalahan yang dihadapi oleh biro kesejahteraan rakyat saat ini. Bila pemecahan masalah (*problem solving*) tersebut dapat ditemukan, niscaya pengukuran dan penilaian kinerja dapat ditingkatkan terutama menjadi pedoman yang akurat bagi pimpinan sekretariat daerah Pemerintah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dalam membuat keputusan atau kebijakan.

Seperti diketahui bahwa upaya peningkatan kinerja organisasi harus meliputi keseluruhan bagian dari organisasi. Ukuran kinerja suatu organisasi tidak hanya diukur dari para pelaksana layanan, tetapi juga dari penerima layanan. Peneliti dalam hal ini hanya melakukan penelitian atas kinerja pegawai pada biro kesejahteraan rakyat sekretariat daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dikarenakan menurut peneliti untuk membuat suatu perubahan haruslah dimulai dari diri sendiri (*intern*) atau dalam hal ini dari pegawai Biro Kesejahteraan Rakyat sebagai pihak yang berhubungan langsung dengan pengukuran tingkat kinerja pegawai yang akan dilakukan oleh peneliti.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

Menurut pengamatan sementara di lapangan, rendahnya kinerja terjadi sangat tampak sekali pada biro kesejahteraan rakyat saat ini. Permasalahan yang dihadapi menurut penulis antara lain seperti produktivitas kerja yang belum optimal sehingga masih terlihat kesenjangan kehadiran pegawai di dalam kantor pada jam kerja. Selain itu adanya hubungan komunikasi yang kurang harmonis baik sesama pegawai maupun antara atasan dan bawahan sehingga menyebabkan terjadinya kondisi yang kurang nyaman. Produktivitas pegawai rendah dapat pula disebabkan oleh volume tugas pokok dan fungsi masing-masing bagian yang tidak seimbang. Tingkat disiplin pegawai juga belum optimal dan hal ini dibuktikan dengan masih adanya pegawai yang tidak mengikuti apel baik apel pagi maupun apel siang tanpa keterangan dan ketidakhadiran pegawai pada waktu jam kerja setelah mengikuti apel. Koordinasi tugas pokok dan fungsi masing-masing bagian dengan lini organisasi belum terarah sehingga menyebabkan sering terjadinya miskomunikasi. Kemampuan pegawai dalam hal beradaptasi, kreativitas, dan inisiatif yang belum optimal menyebabkan perasaan kurang percaya diri *(self confidence)* pegawai meningkat.

Berdasarkan permasalahan yang dihadapi oleh biro kesejahteraan rakyat tersebut, penulis yakin kendala yang muncul disebabkan oleh ketidakpuasan pegawai terhadap gaya kepemimpinan atau terciptanya hubungan yang tidak harmonis antara atasan dan bawahan atau faktor di luar perkiraan. Bila permasalahan tersebut dibiarkan saja maka jangan diharapkan adanya kinerja yang baik, yang pada akhirnya akan berdampak pada tujuan organisasi tidak tercapai. Rendahnya kinerja pegawai akan menyebabkan lingkungan kerja yang tidak harmonis dan tidak kondusif. Namun bila permasalahan tersebut diperbaiki

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

melalui sistem pengukuran kinerja yang akuntabel terhadap pegawai di seluruh bagian maka upaya pencapaian dalam mewujudkan pelaksanaan kegiatan/program/kebijaksanaan sesuai sasaran dan tujuan yang ditetapkan dapat tercapai. Selebihnya akan diperoleh solusi dalam penanganannya dengan mengetahui faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja pegawai pada biro kesejahteraan rakyat sekretariat daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung guna mewujudkan visi dan misi yang diemban.

Permasalahan yang dihadapi biro kesejahteraan rakyat saat penelitian ini dilakukan berjumlah cukup signifikan dan hingga dilakukan penelitian ini belum tampak solusi yang terbaik dalam penanganannya. Rendahnya tingkat kinerja pegawai juga dapat diartikan sebagai kelemahan organisasi dalam mendistribusikan tugas pokok dan fungsi kepada masing-masing pegawai. Hal ini telah diakui oleh beberapa kepala bagian melalui wawancara langsung oleh penulis. Penulis meyakini bahwa sumber utama rendahnya kinerja pegawai masing-masing bagian berasal dari rendahnya motivasi dan disiplin semata sehingga menyebabkan beberapa permasalahan yang ganjil terjadi saat ini.

Fenomena di atas menunjukkan bahwa kinerja pegawai masing-masing bagian pada biro kesejahteraan rakyat sekretariat daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung sangat dipengaruhi oleh aspek-aspek yang mendasari motivasi, keahlian dan perilaku pegawai. Karyawan dalam manajemen sumber daya manusia merupakan faktor utama yang sangat menentukan maju mundurnya organisasi. Menurut Veithzal (2004), karyawan harus dipenuhi kebutuhannya baik material, mental, psikologis, sosial dan intelektual secara memuaskan. Karyawan

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

harus terus memotivasi diri dan meningkatkan kemampuan dan kualitas diri dalam upaya memberikan kontribusi maksimal dalam pencapaian tujuan organisasi.

Mengingat begitu penting peran Sumber Daya Manusia (SDM) utamanya karyawan sebagai individu dalam organisasi, manajemen harus memahami perilaku individu sehingga dapat diarahkan menjadi satu kekuatan yang dapat digunakan untuk menjamin kelangsungan hidup organisasi. Sumber Daya Manusia (SDM) dapat disebut profesional bila memenuhi prinsip-prinsip manajemen seperti dalam teori Suradinata (1996:18) yang menjelaskan bahwa :

> Untuk dapat menghasilkan pekerjaan yang optimal diperlukan sumber daya manusia yang profesional, berhasilnya suatu usaha atau kegiatan kerja antara lain dipenuhinya prinsip-prinsip manajemen yang mencakup : pembagian kerja, wewenang dan tanggung jawab, disiplin, kesatuan perintah, kesatuan pengarahan, pengabdian untuk kepentingan umum, penggajian pegawai, pemusatan, hirarkis, ketertiban dan keamanan, keadilan dan kejujuran, inovatif dan rasa kebersamaan.

Lebih lanjut penulis mengkategorikan prinsip-prinsip manajemen yang dijelaskan oleh Suradinata tersebut di atas kedalam beberapa faktor yang akan diteliti dan dianggap mempengaruhi kinerja pegawai di antaranya prinsip pembagian kerja dikategorikan sebagai faktor kepemimpinan karena hal tersebut merupakan wewenang dan tanggungjawab pimpinan. Tery (1986:343) mengatakan bahwa kepemimpinan adalah hubungan antara satu orang atau lebih yaitu pemimpin mempengaruhi pihak lain untuk bekerja sama secara sukarela dalam usaha mengerjakan tugas yang berhubungan untuk mencapai hal yang diinginkan oleh pemimpin itu.

Menurut Siagian (1991:24), kepemimpinan adalah sebagai kemampuan dan ketrampilan seseorang untuk menduduki jabatan sebagai pimpinan satuan kerja untuk mempengaruhi perilaku orang lain terutama bawahannya, untuk

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

berfikir dan bertindak sedemikian rupa sehingga melalui perilaku yang positif ia memberikan sumbangsih nyata dalam pencapaian tujuan organisasi. Sedangkan Koontz and O'Donnel dalam Wahjosumidjo (1984:25) mengatakan, bahwa kepemimpinan adalah mempengaruhi orang lain agar ikut serta dalam mencapai tujuan umum.

Faktor-faktor yang terpilih pada penelitian ini karena penulis menganggap faktor-faktor tersebut sesuai dengan situasi dan kondisi biro kesejahteraan rakyat sekretariat daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung secara signifikan agar dapat ditemukan solusi permasalahan yang terbaik guna meningkatkan kinerja seluruh pegawai atas segala fenomena yang terjadi saat ini dan menuangkan hasilnya kedalam tesis yang berjudul "Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Pada Biro Kesejahteraan Rakyat Sekretariat Daerah Kepulauan Bangka Belitung".

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut di atas, maka permasalahan yang berhubungan dengan kinerja pegawai biro kesejahteraan rakyat sekretariat daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dapat dirumuskan sebagai berikut :

"Apa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai pada Biro Kesejahteraan Rakyat Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung?"

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

C. Tujuan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai pada biro kesejahteraan rakyat sekretariat daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.

D. Kegunaan Penelitian

1. Kegunaan Penelitian Secara Praktis

Sebagai bahan masukan dalam pelaksanaan kebijakan pemerintah daerah bagi peningkatan kinerja para pegawainya dengan semua peraturan yang berlaku serta dapat menjadi bahan masukan atau pertimbangan bagi pimpinan biro kesejahteraan rakyat sekretariat daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung untuk meningkatkan kinerja pegawai pada masing-masing bagian.

2. Kegunaan Penelitian Secara Akademis

Sebagai bahan pengkajian dan penerapan ilmu pengetahuan sehingga memberikan manfaat dunia keilmuan bagi peneliti selanjutnya khususnya masalah kinerja pegawai yang sangat berpengaruh dalam organisasi pemerintah maupun organisasi swasta.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

sBAB II

KERANGKA TEORITIK

A. Kajian Teoritik

Teori dalam administrasi/manajemen secara spesifik mempunyai peranan yang sama dengan teori yang ada pada ilmu fisika, kimia atau biologi, yaitu berfungsi untuk menjelaskan dan menjadi panduan dalam penelitian serta berguna dalam menentukan cara atau strategi agar kegiatan administrasi dapat dikelola secara efektif dan efisien. Seperti dikemukakan oleh Hoy & Miskel (1978:2), *"Theory in administration, however has the same role as theory in physics, chemistry, or biology; that is providing general explanations and guiding research"*. Selanjutnya didefinisikan bahwa teori adalah seperangkat konsep, asumsi, dan generalisasi yang dapat digunakan untuk mengungkapkan dan menjelaskan perilaku dalam berbagai organisasi dengan ungkapannya yakni, *"Theory is a set interrelated conceps, assumptions, and generalizations that systematically describes and explains regularities in behavior in organizations"*

UNIVERSITAS TERBUKA

1. Variabel Dependent

a. Variabel Kinerja

1) Pengertian dan Teori Kinerja

Dewasa ini kata 'kinerja' telah menjadi kata yang telah memasyarakat, hampir semua kalangan seringkali menggunakan istilah kinerja ini, mulai dari media massa, pejabat birokrat, pelaku bisnis bahkan sampai masyarakat awam. Padanan kata kinerja sering digunakan sebagai *'performance'* dalam bahasa Inggris. *Performance* atau kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai moral maupun etika. (Suyadi Prawirosentono, 1999:2) Kinerja pegawai adalah kemampuan pegawai untuk melaksanakan tugasnya dalam kurun waktu tertentu baik yang menyangkut kualitas maupun kuantitas. Apabila ada seorang pegawai dalam suatu organisasi indisipliner dan tidak ada hubungan baik, maka jangan diharapkan adanya kinerja yang baik, yang pada akhirnya akan berdampak pada tujuan organisasi tidak tercapai. Pegawai harus memiliki sikap dan mental secara psikofisik dan mempunyai kinerja yang maksimal.

Lebih lanjut Sinambela dkk (2006 : 136) mendefinisikan kinerja seorang pegawai sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu dengan keahlian tertentu. Hal senada dikemukakan oleh Robbins (1989 : 439) bahwa kinerja adalah hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai dibandingkan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Selanjutnya Gibson (1990 : 40) mengatakan bahwa kinerja seseorang ditentukan oleh kemampuan dan motivasinya untuk melaksanakan pekerjaan. Lebih lanjut Keban (1995 : 1) berpendapat bahwa kinerja adalah merupakan tingkat pencapaian tujuan. Sama seperti apa yang dikemukakan oleh Robbins, Mangkunegara (2000 : 67), juga mengatakan bahwa kinerja adalah merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Ada beberapa pendapat yang mendefinisikan tentang kinerja. Whitmore (alih bahasa Purnomo, 1999:104) mengemukakan bahwa kinerja adalah pengekspresian penuh potensi seseorang yang menuntut pengambilan tanggung

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

jawab kepemilikan yang menyeluruh. Scott dan Cotter (dalam Timple, 1992:338) mengemukakan bahwa kinerja adalah perilaku atau pencapaian sasaran yang telah ditentukan oleh pegawai yang bersangkutan.

Sedangkan dalam Instruksi Presiden (Inpres) Nomor 7 Tahun 1999 tentang AKIP (Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah) dijelaskan, bahwa :

> "Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan kegiatan/program/kebijaksanaan sesuai sasaran dan tujuan yang ditetapkan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi."

Menurut Irawan (2000 : 17), "Kinerja adalah terjemahan dari kata *performance*. Arti umumnya adalah perbuatan atau prestasi. Ada pula yang mendefinisikan kinerja sebagai perbuatan yang berdaya guna".

Lebih lanjut Irawan mengatakan bahwa semua definisi yang diberikan oleh para ahli tidak mempunyai arti yang salah, tetapi dalam konteks yang lebih khusus, misalnya dalam hubungan dengan perusahaan dan pegawai, arti umum tersebut masih perlu dijelaskan. Dalam konteks khusus ini, menurut Irawan (2000 : 17) diberi pengertian :

> "Kinerja atau performance sebagai output seorang pekerja, sebuah output proses manajemen, atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana output tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkret dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan)".

Tetapi harus dipahami bahwa tidak semua kinerja mudah diukur, mudah dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan atau dibuktikan secara konkret.

Berdasarkan beberapa definisi tersebut, dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang telah dicapai secara kuantitas dan kualitas yang dicapai seseorang yang merupakan tanggung jawab dan wewenangnya dan diselesaikan sesuai dengan rencana dan standar yang telah ditentukan dan berdaya

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

guna. Kinerja organisasi sangat ditentukan oleh kinerja pegawainya dan apabila suatu organisasi didukung oleh pegawai yang mempunyai kinerja tinggi, besar harapan bahwa organisasi tersebut mampu menghadapi segala tantangan.

Gibson (1996) menjelaskan bahwa kinerja menunjukkan potensi orang untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan. Menurut L. Mathis dan Jh. Jackson (2001:83) Kinerja seseorang tergantung pada tiga faktor yaitu 1) kemampuan untuk melaksanakan pekerjaan, 2) tingkat usaha 3) dukungan yang diberikan orang tersebut. Dari pendapat tersebut bahwasanya kinerja sangat ditentukan oleh kemampuan seseorang. Hal ini sejalan dengan Nugraha, (2007) lebih cenderung menggunakan istilah kemampuan yang diartikan sebagai tersedianya modal kecukupan, ketangkasan atau modal organisasinya. Oleh karena itu kemampuan merupakan salah satu unsur kematangan yang berkaitan dengan pengetahuan dan ketrampilan yang diperoleh dari pendidikan dan pelatihan serta pengalaman (Thoha, 1985).

Selain pengertian dari kinerja yang telah dijelaskan di atas, penulis juga akan menguraikan bagaimana cara memberikan penilaian kinerja yang pada dasarnya digunakan untuk penilaian atas keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan kegiatan, program dan atau kebijakan sesuai dengan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan visi dan misi pemerintah. Menurut Mustapadijaja (2003: 261) dewasa ini penilaian kinerja Pegawai Negeri Sipil telah diatur dalam Peraturan Pemerintah tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil (DP3), dimana penilaian kinerja dilakukan untuk menilai hasil pelaksanaan pekerjaan seorang PNS terutama dalam penilaian prestasi yang lebih diarahkan hasil kerja yang didasarkan tanggung jawab pada masing-masing

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

pemangku jabatan. Penilaian kinerja pegawai dibuat oleh masing-masing pimpinan unit kerja dalam satu tahun sekali pada tiap-tiap akhir tahun yang bertujuan untuk memperoleh bahan-bahan pertimbangan yang obyektif dalam pembinaan Pegawai Negeri Sipil.

Lebih lanjut Sedarmayanti (1996 : 68) mengatakan bahwa pengukuran kinerja yang dilakukan secara terus menerus dan berkesinambungan dapat memberi umpan balik yang penting, artinya bagi upaya perbaikan guna mencapai keberhasilan di masa yang akan datang. Kualitas Sumber Daya Manusia (aparatur) dapat dilihat dari 3 aspek. Pertama, aspek fisik, yaitu kualitas yang berkaitan dengan jasmani dan rohani seseorang. Kedua, aspek intelegensia yang mengembangkan kemampuan berpikir seseorang dalam merealisasikan gagasan-gagasan atau ide-idenya, aspek ini mencakup kecerdasan (pengetahuan) dan ketrampilan. Ketiga, mencakup aspek mental yaitu gambaran mengenai karakter dan sikap seseorang dalam mengantisipasi situasi lingkungan pada suatu waktu dan tempat tertentu (Depnaker 1991 dalam Sudirman, 1999). Di samping aspek kualitas, pembahasan mengenai kinerja aparatur sangat erat kaitannya dengan sikap profesionalisme dari cara kerja aparatur.

2. Variabel Independent sebagai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Peneliti memfokuskan kepada 17 variabel independent dilatarbelakangi oleh adanya keseimbangan antar situasi dan kondisi biro kesejahteraan rakyat dengan variabel hasil dari rujukan teori-teori yang digunakan. Seperti apa yang diungkapkan oleh Sugiyono (2007 : 55-56) bahwa teori berfungsi untuk mengungkapkan, menjelaskan, dan memprediksi perilaku yang memiliki keteraturan dan sebagai stimulan serta panduan untuk mengembangkan

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

pengetahuan. Selain daripada itu karena keterbatasan waktu, tenaga, teori dan supaya penelitian lebih mendalam dan lengkap dengan segala unsur-unsur yang ada dalam teori.

Seperti diketahui bahwa penelitian ini bertujuan untuk menemukan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, oleh karena itu peneliti menganggap 17 variabel yang diteliti menjadi pilihan yang cukup signifikan untuk dilakukan penelitian yang pada akhirnya akan memberikan wawasan pengetahuan lebih luas tentang faktor-faktor yang mempengaruhi serta implikasinya terhadap tingkat kinerja pegawai dapat langsung diukur dan teori-teori yang digunakan berdampak positif terhadap penelitian yang dilakukan. Namun sebaliknya bila variabel yang dipilih hanya berjumlah terbatas maka wawasan pengetahuan akan lebih sempit dan membutuhkan lebih banyak waktu untuk melakukan penelitian yang sama terhadap identifikasi faktor-faktor lain dalam mempengaruhi kinerja.

Adapun varibel-variabel yang dipilih oleh peneliti antara lain :

a. Variabel Kepemimpinan

1) Pengertian dan Teori Kepemimpinan

Manusia pada dasarnya adalah mahkluk individu yang memiliki ambisi pribadi dan sifat-sifat egois. Untuk menjaga keselarasan antara sifat-sifat individualis dengan sifat-sifat sosial, maka setiap kelompok atau organisasi membutuhkan pemimpin dan pemimpin inilah yang mengatur anggota-anggota kelompok atau organisasi tersebut. Pemimpin dengan sifat-sifat kepemimpinan yang dimilikinya diharapkan mampu memimpin, menggerakkan manusia yang dipimpinnya agar hidup bersama dalam kelompok atau organisasinya dan bisa bekerja sama, sehingga tujuan yang diinginkan dapat tercapai. Apa yang

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

dimaksud dengan kepemimpinan, disini penulis mengutip beberapa pendapat para ahli tentang definisi kepemimpinan.

Tery (1986:343) mengatakan bahwa kepemimpinan adalah hubungan antara satu orang atau lebih yaitu pemimpin mempengaruhi pihak lain untuk bekerja sama secara sukarela dalam usaha mengerjakan tugas yang berhubungan untuk mencapai hal yang diinginkan oleh pemimpin itu. Siagian (1991:24) juga berpendapat bahwa kepemimpinan adalah sebagai kemampuan dan ketrampilan seseorang untuk menduduki jabatan sebagai pimpinan satuan kerja untuk mempengaruhi perilaku orang lain terutama bawahannya, untuk berfikir dan bertindak sedemikian rupa sehingga melalui perilaku yang positif ia memberikan sumbangsih nyata dalam pencapaian tujuan organisasi. Sedangkan Koontz and O'Donnel dalam Wahjosumidjo (1984:25) melengkapi teori dengan mengatakan bahwa kepemimpinan adalah mempengaruhi orang lain agar ikut serta dalam mencapai tujuan umum.

Berdasarkan berbagai definisi kepemimpinan tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan sebagai suatu konsep manajemen didalam kehidupan organisasi mempunyai kedudukan strategis. Mempunyai kedudukan strategis karena kepemimpinan mempunyai titik sentral dan dinamisator seluruh proses kegiatan organisasi, sehingga kepemimpinan mempunyai peranan sentral didalam menentukan dinamikanya sumber-sumber yang ada yang antara lain adalah manusia yang merupakan faktor sentral dalam mewujudkan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi.

Selain itu dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa kepemimpinan adalah sebagai suatu proses untuk mempengaruhi atau membujuk orang lain untuk

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

menuju tujuan ataupun sasaran bersama. Dengan demikian cukup jelas bahwa kepemimpinan itu melekat dalam diri seorang pemimpin dan berhasil tidaknya seorang pemimpin dalam organisasi yang dipimpinnya tidak bisa terlepas dari sifat-sifat pribadi pemimpinnya.

Apabila mencermati teori-teori kepemimpinan di atas, penulis berpendapat bahwa kepemimpinan menurut Siagian mempunyai pengaruh yang kuat bagi efektivitas pencapaian tujuan organisasi, karena teori dari Siagian tersebut disamping mencamtumkan mengenai kemampuan untuk menanamkan pengaruh kepada bawahan juga menyinggung tentang pentingnya pembentukan sikap perilaku yang positif bagi upaya pencapaian tujuan organisasi.

Menurut Yukl (1992) pengaruh potensial seorang pemimpin terhadap kinerja organisasi sebagian tergantung kepada kekuasaan dan keleluasaan pemimpin tersebut untuk membuat perubahan-perubahan penting. Oleh karena itu dalam proses mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sangat dibutuhkan peranan seorang pemimpin untuk menggerakkan seluruh fungsi manajemen dan sumber daya yang dimiliki. Hal senada dikatakan oleh Cattel (dalam Salusu, 2000 : 191) bahwa pemimpin adalah orang yang menciptakan perubahan-perubahan yang paling efektif dalam kinerja kelompoknya. Proses menggerakkan fungsi-fungsi manajemen dan menggerakkan sumber daya yang dimiliki untuk mencapai tujuan inilah yang disebut dengan kepemimpinan, sebab kepemimpinan berkaitan dengan kemampuan dan perilaku seorang pemimpin untuk mempengaruhi dan mendorong bawahan atau orang lain untuk melakukan sesuatu.

Kepemimpinan adalah proses psikologis dalam menerima tanggung jawab, tugas dari dan nasib orang lain. Kepemimpinan sebagai salah satu faktor yang

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

mempengaruhi efektifitas organisasi sesungguhnya telah diakui akademisi maupun di kalangan praktisi karena kepemimpinan. Hal itu bertahan dengan proses untuk mempengaruhi dan menggerakkan orang lain yang dalam hal ini adalah anggota organisasi yang telah ditetapkan. Oleh karena itu kepemimpinan sangat memiliki posisi yang sangat strategis karena perannya dalam membawa organisasi pada pencapaian tujuan yang diinginkan atau yang telah ditetapkan. Suatu organisasi akan berhasil atau bahkan gagal sebagian besar ditentukan oleh kepemimpinan yang ada (Thoha, 1987:1).

Kepemimpinan juga dianggap sebagai rangkaian kegiatan penataan berupa kemampuan mempengaruhi orang lain dalam situasi tertentu agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Sutarto, 1998 : 2). Ordway Twad (Sugandha, 1995 : 133) mendefinisikan kepemimpinan sebagai kegiatan mempengaruhi orang lain untuk bekerjasama mencapai tujuan yang diinginkan, dan Koontz, O'Donnel dan Weinrich (Ali, 1989 : 603) mengemukakan bahwa kepemimpinan sebagai pengaruh, seni atau proses mempengaruhi orang, sehingga mereka berusaha dengan sukarela dan antusias ke arah tercapainya sasaran-sasaran kelompok.

UNIVERSITAS TERBUKA

Menurut pendapat Bernard M. Bass (dalam Gibson dkk, 1975 : 5) mendefinisikan :

> Kepemimpinan sebagai suatu interaksi antar anggota suatu kelompok Pemimpin merupakan agen perubahan, orang yang perilakunya akan lebih mempengaruhi orang lain daripada perilaku orang lain yang mempengaruhi mereka. Kepemimpinan timbul ketika suatu anggota kelompok mengubah motivasi atau kompetensi anggota lainnya didalam kelompok. Definisi kepemimpinan menyiratkan bahwa kepemimpinan melibatkan pengaruh dan bahwa semua hubungan dapat melibatkan kepemimpinan. Elemen kedua dalam definisi melibatkan pentingnya menjadi agen bagi perubahan, mampu mempengaruhi perilaku dan

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

> menjadi agen bagi perubahan, mampu mempengaruhi perilaku dan kinerja pengikutnya....definisi itu memusatkan pada pencapaian tujuan.

Steers (1997 : 184) menyebutkan bahwa :

> "Ciri umum para pemimpin yang efektif adalah kemampuannya mengambil keputusan yang tepat, pada waktu dan dapat diterima. Pada kenyataannya, ketidakmampuan atau ketidakrelaan memikul tanggung jawab menyebabkan pimpinan kehilangan kesetiaan atau pengakuan dari para pengikutnya."

Sementara itu, kepemimpinan mempunyai sifat universal dari suatu gejala sosial, artinya kepemimpinan dapat ditemukan dan terjadi dimana saja dalam setiap kegiatan atau bersama asalkan memenuhi unsur-unsur seperti adanya orang yang mempengaruhi, dan adanya orang yang dipengaruhi serta mengarahkan pada tercapainya suatu tujuan, (Pamudji, 1993 : 1-2) menyebutkan bahwa :

> Kepemimpinan mempunyai sifat universal dan dapat merupakan gejala kelompok atau gejala sosial. Dikatakan bersifat universal karena selalu ditemukan dan diperlukan dalam setiap kegiatan atau usaha bersama. Artinya setiap kegiatan atau usaha bersama selalu memerlukan pemimpin dan kepemimpinan, baik kegiatan atau usaha tersebut melibatkan dua, tiga orang maupun melibatkan sepuluh, seratus bahkan seribu orang; baik kegiatan atau usaha tersebut bercorak sederhana maupun bercorak kompleks dan luar biasa besarnya. Dikatakan merupakan gejala kelompok atau gejala sosial oleh karena pemimpin dan kepemimpinan itu hanya dapat dirasakan dan nampak apabila terdapat sekelompok orang-orang yang melakukan usaha bersama, atau dengan perkataan lain terdapat satu kehidupan sosial.

UNIVERSITAS TERBUKA

Berdasarkan uraian dari literatur tersebut, dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Kepemimpinan disini dimaksudkan adalah pemimpin yang responsif dalam arti mampu menyatukan antara tujuan organisasi dan tujuan individu termasuk di dalamnya kemampuan pengambilan keputusan serta mampu mengejawantahkannya dalam program kegiatan.

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

b. Variabel Iklim Organisasi

1) Pengertian dan Teori Iklim Organisasi

Pengertian tentang iklim organisasi, salah satunya dikemukakan oleh Steers (1987), sebagai berikut :

> "Iklim organisasi dapat dipandang sebagai suatu kepribadian organisasi yang dirasakan oleh para pekerja dimana iklim tersebutlah yang nantinya akan memberikan pengaruh terhadap sikap dan perilaku dalam kerja".

Bila iklim organisasi bermanfaat bagi kebutuhan individu, yaitu memperhatikan kepentingan pekerja dan berorientasi pada prestasi, maka diharapkan pekerja akan memberikan hasil yang positif dan memuaskan. Sebaliknya bila iklim yang timbul bertentangan dengan tujuan, kebutuhan dan motivasi pekerja kemungkinan akan memberikan hasil yang kurang memuaskan. Oleh karena itu iklim organisasi memberikan pengaruh besar terhadap keberhasilan pekerja.

Steers mengutip hasil penelitian yang telah dilaksanakan oleh Campbell dan Beaty pada tahun 1971. Dari hasil penelitian itu telah ditemukan sepuluh dimensi iklim organisasi yang meliputi :

a. Struktur tugas

   Tingkat perincian, metode yang dipakai untuk melaksanakan tugas oleh organisasi.

b. Hubungan imbalan dan hukuman

   Tingkat batas pemberian imbalan tambahan seperti promosi dan jasa serta bukan pertimbangan lain seperti senioritas, favoritisme.

c. Sentralisasi keputusan

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

Batas keputusan-keputusan penting dipusatkan pada manajemen atas.

d. Tekanan pada prestasi

Keinginan pihak pekerja organisasi untuk melaksanakan pekerjaan dengan baik dan memberikan sumbangannya bagi sasaran karya organisasi.

e. Tekanan pada latihan dan pengembangan

Tingkat batas organisasi berusaha meningkatkan prestasi individu melalui kegiatan latihan dan pengembangan yang tepat.

f. Keterbukaan versus ketertutupan

Tingkat batas orang-orang lebih suka berusaha menutupi kesalahan mereka dan menampilkan diri secara baik daripada berkomunikasi secara bebas dan bekerja sama.

g. Kemampuan versus resiko

Tingkat batas tekanan dalam organisasi menimbulkan perasaan kurang aman dan kecemasan pada para anggotanya.

h. Status dan semangat

Perasaan umum diantara para individu bahwa organisasi merupakan tempat bekerja yang baik.

i. Pengakuan dan umpan balik

Tingkat batas seorang individu mengetahui apa pendapat atasannya serta tingkat batas dukungan mereka atas dirinya.

j. Kompetensi dan keluwesan organisasi secara umum

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

Tingkat batas organisasi mengetahui apa tujuannya dan mengejarnya secara luwes dan kreatif. Termasuk juga batas organisasi mengantisipasi masalah, mengembangkan metode baru, dan mengembangkan keterampilan baru pada pekerja sebelum masalahnya menjadi gawat.

Iklim organisasi dapat dianggap sebagai *personality* dari organisasi. Pengalaman masa lalu organisasi memainkan peranan penting dalam penentuan iklim sekarang. Kebutuhan-kebutuhan, harapan-harapan serta nilai-nilai yang khusus dari anggota organisasi memberikan masukan yang berarti dalam penentuan iklim. Iklim dipengaruhi oleh hambatan-hambatan yang terjadi karena sistem organisasi formal dan oleh sifat tugas-tugas yang diisyaratkan bagi pekerja. Misalnya, antara iklim dari organisasi militer yang sangat terstruktur dan birokratis dengan laboratorium penelitian dan pengembangan yang bebas dan tidak berstruktur.

Banyak ahli yang berpendapat bahwa sebenarnya iklim organisasi terdiri dari berbagai macam dimensi yang dapat diukur. Litwin dan Meyer (dalam Steers dan Porter, 1987) mengemukakan bahwa iklim organisasi terdiri atas enam dimensi, yakni :

- *Conformity*

  Hal ini menunjukkan perasaan derajat perasaan para pekerja terhadap peraturan yang berlaku dalam lingkungan pekerjaannya, misalnya terhadap peraturan, prosedur, kebijaksanaan yang harus mereka taati.

- *Responsibility*

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

Hal ini menunjukkan derajat perasaan para pekerja bahwa mereka dapat mengambil keputusan dan memecahkan persoalan tanpa harus bertanya terlebih dahulu pada atasan.

- *Standards*

  Hal ini menunjukkan derajat perasaan para pekerja bahwa suatu perusahaan menetapkan suatu target tertentu yang mengandung resiko dan menantang.

- *Rewards*

  Hal ini menunjukkan derajat perasaan para pekerja bahwa mereka memperoleh imbalan dan penghargaan untuk pekerjaan yang dilaksanakan dengan baik. Penekanannya lebih pada *rewards* (imbalan) bukan pada *punishment* (hukuman).

- *Clarity*

  Hal ini menunjukkan derajat perasaan para pekerja bahwa segala sesuatu dalam perusahaan (organisasi) tersebut diorganisir dengan baik, dan tujuan ataupun pekerjaannya dirumuskan dengan jelas.

- *Team Spirit*

  Hal ini menunjukkan derajat perasaan para pekerja bahwa dalam perusahaan terdapat keadaan saling mempercayai, tolong menolong, bersahabat dan menjalin hubungan baik antar anggota di dalam lingkungan kerja tersebut.

Sementara itu Steers dan Porter berpendapat bahwa struktur organisasi, teknologi, lingkungan luar, kebijaksanaan-kebijaksanaan dan tindakan-tindakan

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

manajerial merupakan dimensi-dimensi yang turut berperan dalam membentuk iklim organisasi secara keseluruhan.

c. Variabel Kecerdasan Emosional

1) Pengertian dan Teori Kecerdasan Emosional

Kecerdasan emosional dapat diartikan secara sederhana, yaitu menggunakan emosi serta perasaan secara efektif untuk mencapai tujuan, membangun hubungan produktif dan meraih keberhasilan di tempat kerja. Menurut Goleman (1998), kecerdasan emosional didefinisikan sebagai kemampuan merasakan, memahami, dan secara efektif menerapkan daya dan kepekaan emosi sebagai sumber energi, informasi, koneksi dan pengaruh yang manusiawi. Mayer & Salovey (1997) berpendapat bahwa "*Emotional Intelligence is the ability to perceive emotions, to access and generate emotions so as to assist thought, to understand emotions and emotional knowledge, and to reflectively regulate emotions so as to promote emotional and intellectual growt*".

Lebih lanjut Mayer & Salovey mendeskripsikan pengertian kecerdasan emotional kedalam 4 hal yaitu : 1) Identifikasi emosi, adalah kemampuan mengenali perasaan diri dan orang-orang di sekitar, 2) Menggunakan emosi untuk memfasilitasi pikiran, yaitu kemampuan melahirkan sebuah emosi dan kemudian alasan yang menyertainya, 3) Pemahaman emosi, mencakup kemampuan-kemampuan memahami emosi kompleks dan rantai emosi, bagaimana transisi emosi dari satu tahap ke tahap lainnya, 4) Mengelola emosi, yang diartikan sebagai kemampuan merelakan diri mengelola emosi dalam diri sendiri dan orang lain.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

Dengan memahami kecerdasan esmosional yang merupakan bagian dari mental model, diyakini proses pengambilan keputusan manajerial yang lebih tepat akan terwujud. Beberapa ahli mengelompokkan emosi kedalam beberapa golongan yaitu :

a. Amarah : beringas, mengamuk, benci, marah besar, jengkel, kesal hati, terganggu, rasa pahit, berang, tersinggung, bermusuhan, tindak kekerasan, kebencian.

b. Kesedihan : pedih, sedih, muram, suram, melankolis, mengasihani diri, kesepian, ditolak, putus asa, depresi berat.

c. Rasa takut : ngeri, gugup, takut, cemas, khawatir, was-was, waspada, tidak senang, kecut dan panik.

d. Kenikmatan : senang, gembira, bahagia, riang, puas, senang, terhibur, bangga, kenikmatan indrawi.

e. Cinta : penerimaan, persahabatan, kepercayaan, kebaikan hati, rasa dekat, hormat, kasmaran, mabuk kepayang.

f. Terkejut : terkesiap, takjub, terpana, terpesona.

g. Jengkel : hina, jijik, muak, benci, tidak suka, mau muntah.

h. Malu : rasa malu, malu hati, kesal hati, sesak, hina, aib, hancur lebur dan sebagainya.

(Sumber : *Emotional Intelligence*, Goleman, Danil (1997:411-412)

Aspek struktural kejiwaan manusia yang digolongkan sebagai perasaan, kecerdasan dan nafsu-nafsu masing-masing berjuang dan bekerja sendiri tersebut merupakan aspek materiil yang berbeda dengan aspek yang immaterial. Bila tidak disadari bagaimana berfungsinya aspek-aspek emosi tersebut secara holistik

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

dalam kehidupan manusia akan menimbulkan suatu konflik kejiwaan yang dalam Psikiatri atau Psikologi Abnormal disebut sebagai gangguan neurosa. Bentuk-bentuk neurosa ini banyak menimbulkan gangguan dalam aspek perilaku manusia di dalam kerja dan disamping itu dalam struktur jiwa manusia dikonstruksikan pada aspek immaterial dan aspek spiritual Ilahiah. Namun demikian kata emosi mengalami perspektif perubahan sebagaimana berikut :

KONVENSIONAL	HIGH PERFORMANCE
Lambang kelelahan	Lambang kekuatan
Tidak boleh ada dalam bisnis	Penting dalam bisnis
Harus dihindari	Emosi memicu semangat belajar
Membingungkan	Memperjelas
Harus dipisahkan	Harus dipadukan
Menghindari orang yang emosional	Mencari orang yang emosional
Hanya pikiran yang diperhatikan	Emosi harus didengar
Menggunakan kata-kata tanpa emosi	Menggunakan kata-kata emosional
Mengganggu penilaian yang baik	Penting untuk penilaian yang baik
Mengalihkan perhatian kita	Memotivasi
Tanda kerentaan	Membuat kita nyata-nyata hidup
Menghalangi atau memperlambat penalaran	Mendorong atau mempercepat penalaran
Menghalangi mekanisme kontrol	Membangun kepercayaan
Memperlemah sikap-sikap yang sudah baku	Mengaktifkan nilai-nilai etika
Menghambat aliran data obyektif	Menyediakan informasi dan umpan balik yang vital
Merumitkan perencanaan manajemen	Memacu kreativitas & motivasi serta Inovasi
Mengurangi otoritas	Mendatangkan pengaruh tanpa otoritas
Memperlambat pelaksanaan pekerjaan	Memicu pelaksanaan pekerjaan

*) Sumber : *Executive EQ, Kecerdasan Emosional dalam Kepemimpinan dan Organisasi*, Robert K. Cooper, Ph.D., dan Ayman sawaf, PT. Gramedia, Jakarta, 1997.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

d. Variabel Kompetensi

1) Pengertian dan Teori Kompetensi

Kompetensi adalah apa yang dibawa oleh seseorang ke dalam pekerjaannya dalam bentuk jenis dan tingkatan serta prilaku yang berbeda. Kompetensi harus dibedakan dari atribut tertentu (pengetahuan, keahlian dan ketrampilan) yang dibutuhkan untuk melaksanakan berbagai tugas berhubungan dengan suatu pekerjaan. Kompetensi menentukan aspek-aspek proses dari kinerja pekerjaan (Surya Dharma, 2005 : 103 dan Michael Armstrong, 1994 :92). Selain itu, kompetensi dalam Spencer & Spencer (1983) juga dinyatakan sebagai karakteristik dasar dari seorang individu yang secara sebab akibat berhubungan dengan *criterion-referenced effective* dan atau kinerja dari suatu pekerjaan atau situasi.

Sejalan dengan teori kompetensi yang sudah dikemukakan, Lyle M. Spencer & Signe M. Spencer (1993 : 9-11) juga membagi karakteristik kompetensi menjadi 5 tipe, yaitu : *motives, traits, self concept, knowledge,* dan *skill*. Kelima faktor kompetensi tersebut membentuk *"Iceberg Model"*. Faktor *knowledge* dan *skill* adalah faktor yang nyata dan mudah dikembangkan, sedangkan *motives, traits* dan *self concept* merupakan faktor inti individu yang tersembunyi dan sulit dikembangkan. Menurut Surya Dharma (2002 : 20), kelima unsur tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

- *Motives* adalah sesuatu dimana seseorang konsisten berfikir sehingga seseorang melakukan tindakan;
- *Traits* adalah watak yang membuat orang untuk berperilaku atau bagaimana seseorang merespon sesuatu dengan cara-cara tertentu;

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

- *Self concept* adalah sikap dan nilai-nilai yang dimiliki oleh seseorang;
- *Knowledge* adalah informasi yang dimiliki seseorang untuk bidang tertentu;
- *Skill* adalah kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas pokok tertentu baik fisik maupun mental.

Ulrich (1997 : 68) juga menyatakan bahwa kompetensi merupakan gambaran pengetahuan, ketrampilan dan kemampuan (*represent the knowledge, skills, and abilities that exist among and across employees and group of employees*). Hal yang sama dikemukakan oleh Sahlan yang menyatakan bahwa kompetensi difokuskan pada kemampuan yang diharapkan dari seseorang karyawan di tempat kerja, yang mencakup kemampuan untuk mentransfer serta menerapkan pengetahuan dan ketrampilan yang dimilikinya pada situasi dan lingkungan baru. Ruang lingkup suatu kompetensi meliputi hal-hal sebagai berikut : (1) ketrampilan melaksanakan pekerjaan *(Task Skill)*; (2) ketrampilan mengelola pekerjaan *(Task Management Skill)*; (3) ketrampilan mengelola kemungkinan kejadian dalam pekerjaan *(Contingency management skill)*; ketrampilan mengelola lingkungan pekerjaan termasuk bekerja dengan orang lain.

Berdasarkan hal-hal tersebut, maka kompetensi yang bersifat spesifik ditentukan oleh peranan individu, sedangkan kompetensi universal adalah kompetensi organisasi. Kompetensi individu dan organisasi mendukung kompetensi profesi. Menurut Jay Hall (1980 : 161-162), ada tiga dimensi besar yang mendukung terbentuknya kompetensi suatu profesi, yaitu kolaborasi, komitmen dan kreativitas. Masing-masing dimensi didukung oleh 3 faktor

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

pendukung yang secara komprehensif merupakan refleksi faktor psikologi dan fisik dari pekerjaan tersebut.

Kompetensi (BKN, 2004 : 25) adalah suatu karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebab akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan di tempat kerja pada situasi tertentu. Faktor-faktor dalam kompetensi sangat mempengaruhi peningkatan profesionalisme atau dengan kata lain dikatakan kompetensi apabila memiliki : pengetahuan *(knowledge)*, ketrampilan *(skill)*, sikap *(attitude)* dan bakat *(aptitude)*.

e. Variabel Motivasi

1) Pengertian dan Teori Motivasi

Motivasi adalah serangkaian usaha-usaha yang dilakukan oleh seseorang pemimpin untuk memberikan motif, harapan, dan insentif kepada pegawai sehingga pegawai tersebut terdorong untuk melaksanakan tugas-tugasnya dengan sukarela dan antusias di dalam rangka untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Seseorang yang mempunyai motivasi berarti ia telah mempunyai kekuatan untuk memperoleh kesuksesan dalam kehidupan.

Menurut Hasibuan (1997:158) bahwa motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerjasama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Edwin B.F. Lippo dalam buku Malayu S.P. Hasibuan (1997:158) mengatakan bahwa motivasi adalah suatu keahlian, dalam mengarahkan pegawai dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga keinginan para pegawai sekaligus tercapai tujuan organisasi.

Adapun tujuan motivasi menurut Hasibuan (1997:161) adalah :

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

a. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan;
b. Meningkatkan produktifitas kerja karyawan;
c. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan;
d. Meningkatkan kedisiplinan karyawan;
e. Mengefektifkan pengadaan karyawan;
f. Menciptakan loyalitas, kreatifitas dan partisipasi karyawan;
g. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan;
h. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya;
i. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

Nitisemito (1983 : 142) mengemukakan cara memotivasi pegawai yang sekaligus menjadi dimensi penelitian yaitu :

a. Upah/gaji yang layak dan adil
b. Pemberian insentif
c. Memperhatikan harga diri
d. Memenuhi kebutuhan rohani
e. Memenuhi kebutuhan partisipasi
f. Menempatkan pegawai pada tempat yang tepat
g. Menimbulkan rasa aman di masa depan
h. Memperhatikan lingkungan tempat kerja
i. Memperhatikan kesempatan untuk maju
j. Menciptakan persaingan yang sehat

Pengertian motivasi yang di kemukakan oleh Hasibuan dan Nitisemito di atas tidak jauh berbeda dengan pendapat para ahli yang berasal dari luar Indonesia seperti pendapat dua ahli yaitu Koontz dan Mr. Jones seperti dikutip oleh Ermaya Suradinata (1997:120) adalah sebagai berikut :

a. Harold Koontz : motivasi mengacu pada dorongan dan usaha untuk memenuhi atau memuaskan suatu kebutuhan atau untuk mencapai suatu tujuan.
b. Mr. Jones : motivasi berkaitan dengan bagaimana tingkah laku ditimbulkan, dipelihara, diarahkan dan dihentikan.

Dari definisi di atas, penulis mengkombinasikan dan menarik kesimpulan secara sederhana bahwa motivasi adalah suatu dorongan kebutuhan dan keinginan

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

individu yang diarahkan pada tujuan untuk memperoleh kepuasan dari apa yang dibutuhkannya. Dorongan kebutuhan untuk mencapai sesuatu yang diinginkan harus seimbang dengan apa yang dilakukan oleh pegawai. Tidak mustahil tanpa dorongan akan membuat pegawai tidak bersemangat dalam melakukan apa yang diperintahkan oleh atasan dalam hal sebagai pimpinan organisasi sehingga tujuan yang telah direncanakan akan sia-sia.

Lebih jauh lagi penulis yakin bahwa orang-orang tidak hanya berbeda dalam kemampuan melakukan sesuatu tetapi juga dalam motivasi mereka melakukan hal itu. "Motivasi orang bergantung pada kuat lemahnya motif yang ada. Motif berarti suatu keadaan di dalam diri seseorang (*inner state*) yang mendorong, mengaktifkan, menggerakkan, mengarahkan dan menyalurkan perilaku ke arah tujuan." (*Koontz*, 1990:115) Peranan manusia dalam mencapai tujuan tersebut sangat penting dalam pencapaian tujuan organisasi. Untuk menggerakkan manusia agar sesuai dengan yang dikehendaki organisasi, maka haruslah dipahami motivasi manusia bekerja pada suatu organisasi, karena motivasi inilah yang menentukan perilaku orang-orang untuk bekerja atau dengan kata lain perilaku merupakan cerminan yang paling sederhana dari motivasi. Motivasi secara umum sering diartikan sebagai sesuatu yang ada pada diri seseorang yang dapat mendorong, mengaktifkan, menggerakkan dan mengarahkan perilaku seseorang dalam wujud niat harapan, keinginan dan tujuan yang ingin dicapai.

Motivasi adalah proses yang berperan pada intensitas, arah, dan lamanya berlangsung upaya individu ke arah pencapaian sasaran. Intensitas terkait dengan seberapa keras seseorang berusaha. Akan tetapi intensitas yang tinggi

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

kemungkinan tidak akan menghasilkan kinerja yang dihasilkan jika upaya itu tidak disalurkan ke arah yang menguntungkan organisasi. Kemudian, motivasi memiliki dimensi berlangsung lama. Ini adalah ukuran tentang berapa lama seseorang dapat mempertahankan usahanya. Individu-individu yang termotivasi tetap bertahan dengan pekerjaannya dalam waktu cukup lama untuk mencapai sasaran mereka.

Pengertian dari motivasi dapat dilihat dari beberapa pendapat pakar lain berikut ini :

"Motivasi berarti sesuatu hal yang menimbulkan dorongan atau keadaan yang menimbulkan dorongan. Jadi motivasi dapat pula diartikan faktor yang mendorong orang untuk bertindak dengan cara tertentu." (*Manullang*, 1982 : 76)

"Motivasi seringkali diartikan dengan istilah dorongan. Dorongan atau tenaga tersebut merupakan jiwa dan jasmani untuk berbuat mencapai tujuan, sehingga motivasi merupakan suatu *driving force* yang menggerakkan manusia untuk bertingkah laku, dan di dalam perbuatannya itu mempunyai tujuan tertentu." (*As'ad*, 1995 : 45)

"Motivasi adalah sesuatu yang menimbulkan proses pemberian dorongan bekerja kepada para bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi secara efisien." (*Sarwoto*, 1983 : 135)

Abraham Maslow dalam Wahjosumidjo (1993:184) mengemukakan teori motivasi atau yang dinamakan teori Hirarki Kebutuhan dari Maslow pada *Maslow's Need Hierarchy* dalam bukunya *Motivator and Personality* yang menyatakan kebutuhan manusia sebagai berikut :

1. *Physiological Needs*

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

Merupakan kebutuhan manusia yang paling mendasar, misalnya kebutuhan akan pangan, sandang, papan dan kebutuhan tidur, istirahat dan sebagainya.

2. *Safety Need*

Apabila kebutuhan dasar telah dipenuhi maka timbullah kebutuhan lain dalam dirinya yang semula dianggap kurang penting. Kebutuhan ini disebut kebutuhan akan keselamatan dan keamanan.

3. *Love Needs*

Apabila kebutuhan akan keselamatan dan keamanan telah dipenuhi maka hal tersebut terlebih dahulu itu tidak lagi menjadi faktor pendorong tingkah laku (etika). Tingkah laku manusia terdorong oleh kebutuhan yang belum terpuaskan. Bila kebutuhan akan keselamatan dan keamanan telah terpenuhi maka timbul kebutuhan lainnya yang lebih tinggi tingkatannya yaitu kebutuhan akan cinta.

4. *Esteem Needs*

Kebutuhan akan cinta ini merupakan kebutuhan untuk disayang dan menyayang, berkumpul dengan orang lain. Kalau kemudian kebutuhan akan cinta terpenuhi, timbul lagi kebutuhan lain yang disebut kebutuhan akan penghargaan.

5. *Self Actualization*

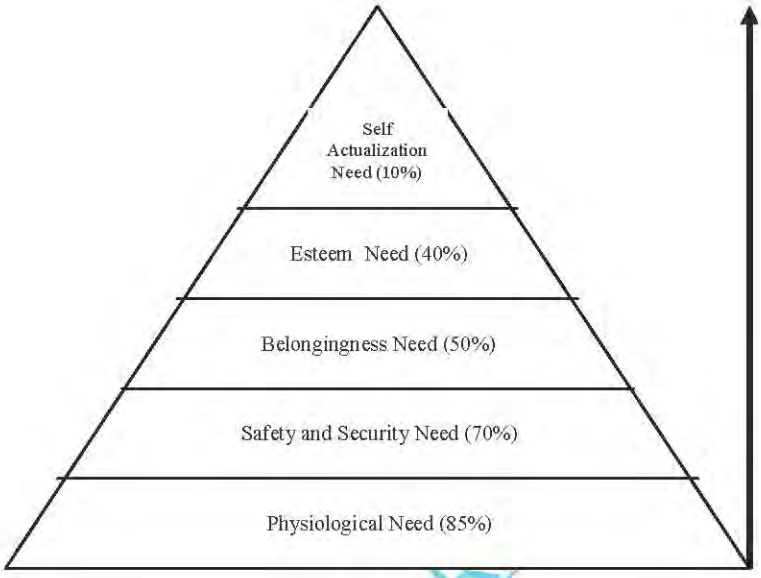
Kebutuhan untuk dihargai ini menyangkut hal-hal yang berhubungan dengan soal pernyataan diri dan harga diri. Kebutuhan yang terakhir ini yang tertinggi adalah kebutuhan perwujudan diri, yang diungkapkan melalui kemampuan melaksanakan ide-ide dan partisipasi. Itu semua adalah kebutuhan-kebutuhan manusia sebagai mahkluk sosial yang harus mendapat perhatian

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

Hirarki kebutuhan dari Maslow ditunjukkan dengan bentuk piramida Gambar berikut ini :



Menurut Witting dan Williams (1984 : 357) yang dimaksudkan dengan motivasi adalah sejumlah kondisi yang ada dalam diri seseorang yang dipakai untuk mengaktifkan dan membentuk prilaku. Kemudian dari perilaku tersebut di arahkan kepada pencapaian tujuan dan mempertahankannya hingga tercapainya tujuan yang diinginkan. Sementara itu, Luthans (1995:141) mengatakan bahwa motivasi adalah suatu proses yang mulai dilakukan oleh seseorang disebabkan adanya kebutuhan, baik kebutuhan psikologis maupun kebutuhan fisiologis sehingga menggerakkan prilaku dan menimbulkan dorongan untuk mencapai suatu tujuan.

Fenomena motivasi dalam diri manusia mempunyai tiga karakteristik untuk diketahui, yaitu (1) apa yang menggerakkan perilaku manusia, (2) apa yang mengarahkan perilaku tersebut, dan (3) bagaimana perilaku tersebut bisa dipertahankan. Ketiga komponen ini merupakan faktor penting bagi perilaku manusia untuk bekerja. Pertama, konseptualisasi ini menitikberatkan pada

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

kekuatan energi yang ada dalam diri individu sehingga individu tersebut terdorong untuk berprilaku dengan cara yang baik dan beradaptasi kepada lingkungan tertentu yang dihadapinya. Kedua, ada dugaan terhadap orientasi tujuan (*goal orientation*) bagi sebagian individu bahwa perilakunya diarahkan atau ditujukan kepada sesuatu. Ketiga, ada pandangan bahwa motivasi merupakan sebuah orientasi sistem (*system orientation*) yang menganggap kekuatan yang ada dalam diri individu dan lingkungannya akan memberikan umpan balik (*feedback*), baik untuk menguatkan intensitas dorongan dan tujuannya maupun untuk melakukan aksinya (*Steer dan Porter*, 1991:6).

Sedangkan di dalam khasanah Ilmu Manajemen dan Organisasi serta Administrasi Kepegawaian Negara (*public personel administration*), banyak para ahli menyatakan pendapat bahwa terdapat adanya hubungan yang hakiki antara konsep motivasi dengan (peningkatan) kedisiplinan pegawai. Davis dan Newstroom (1996:21), misalnya dalam visi yang senada dan lebih operasional telah mengidentifikasi kaitan motivasi dengan penafsiran beragam model motivasi dengan peningkatan intensitas partisipasi (pegawai) yang ditafsirkan sebagai keterlibatan mental dan emosional yang meningkatkan kontribusi serta penerimaan tanggung jawab (*acceptence of responsibility*).

UNIVERSITAS TERBUKA

f. Variabel Budaya Kerja

1) Pengertian dan Teori Budaya Kerja

Pengertian budaya tidak terlepas dari nilai-nilai yang dimiliki oleh sekelompok orang yang tercermin dari kebiasaan atau perilaku dalam melakukan sesuatu. Hampir seluruh tindakan manusia adalah kebudayaan, karena hanya amat sedikit tindakan manusia yang tidak perlu dibiasakannya dengan belajar yaitu

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

beberapa tindakan reflex. Istilah "Budaya Organisasi dan Budaya Perusahaan" adalah salinan dari bahasa Inggris *Organizational Culture dan Corporate Culture.*

Kebudayaan adalah keseluruhan sistem gagasan, tindakan dan hasil karya manusia dalam rangka kehidupan masyarakat yang dijadikan milik diri manusia yang belajar. Kebudayaan manusia tidak terkandung dalam kapasitas organismanya, artinya tidak ditentukan dalam sistem gen-nya atau tidak dibawa pada saat lahir. Manusia harus mempelajari, membiasakan kebudayaannya sejak ia lahir, selama seluruh jangka waktu hidupnya. Beberapa pengertian atau definisi dari pakar budaya organisasi tentang budaya, budaya organisasi atau budaya kerja, antara lain :

a. Bakker (1984 : 26) pengertian kebudayaan dibedakan dari peradaban, tapi tidak berlawanan. Kebudayaan lebih menekankan aspek rasional dan moral, sedangkan kata peradaban lebih mengacu pada aspek sosial, politik, dan institusional. Kebudayaan menggambarkan aspek dinamis dan peradaban menggambarkan aspek statis dari institusional.

b. Kotter (1992 : 1), menemukan publikasi pertama yang menggunakan istilah budaya dalam budaya primitive yang tertulis dalam buku *Researches into Development of Mythology, Philosophy, Religion, Art and Custom,* Edisi 2 (Holt, 1887:29) yang ditulis oleh Taylor.

c. Peters dan Waterman (1982 : 103), budaya adalah suatu perangkat nilai-nilai yang dianut bersama yang bersifat dominan dan koheren yang terungkap dalam bentuk simbolik seperti cerita, mitos, legenda, slogan, lelucon dan dongeng.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

d. Schein (1992 : 12) mengungkapkan bahwa budaya adalah suatu pola asumsi dasar yang dimiliki bersama oleh kelompok ketika memecahkan masalah penyesuaian eksternal dan integrasi internal. Pola yang berhasil dianggap sah cenderung akan diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang tepat untuk menerima, berpikir dan merasa berhubungan dengan masalah itu.

e. Robbins (1996 : 289), budaya adalah suatu persepsi bersama yang dianut oleh para anggota suatu organisasi dan merupakan suatu dan sistem dari makna bersama.

f. Waworuntu (2002 : 1), perusahaan sebagai suatu organisasi sosial pada dasarnya berdiri di atas suatu arsitektur sosial yang di dalamnya terdapat dimensi budaya sebagai suatu nilai, kepercayaan dan keyakinan dasar yang menjadi pedoman perilaku anggota organisasi perusahaan tersebut, inilah yang lazim disebut sebagai budaya perusahaan (*corporate culture*).

Budaya organisasi/perusahaan atau budaya kerja (*corporate culture*) memang sukar didefinisikan secara jelas dan cukup sulit untuk diukur, namun dapat dirasakan oleh individu ataupun manajemen organisasi yang menerapkannya. Suatu organisasi yang mempunyai budaya yang kuat akan dapat mudah terlihat dan diamati oleh orang lain atau peninjau dari luar organisasi yang tercermin dari suasana kerja dan perilaku kerja organisasi tersebut yang khas.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

g. Variabel Persepsi

1) Pengertian dan Teori Persepsi

Definisi persepsi dikemukakan oleh Robbins (1996 : 124) yaitu sebagai suatu proses individu mengorganisasikan dan menafsirkan kesan-kesan inderanya agar memberikan makna pada lingkungannya. Apa yang dipersepsikan seseorang dapat cukup berbeda dari kenyataan yang obyektif. Sering ada kesepakatan individu berperilaku dengan cara tertentu didasarkan pada persepsinya mengenai apa yang diyakininya dari realitas itu, bukan mengenai realitas itu sendiri.

Wursanto (2003 : 289) menjelaskan bahwa persepsi adalah proses pemberian arti (*cognitive*) oleh seseorang terhadap lingkungan. Oleh karena setiap orang memberi arti kepada stisssmulus, maka individu yang berbeda akan "melihat" hal yang sama dengan cara yang berbeda-beda (W.R. Nord, ed., 1976). Cara seorang pegawai melihat situasi seringkali mempunyai arti yang lebih penting untuk memahami perilaku daripada situasi itu sendiri.

Persepsi selalu bertautan dengan cara mendapatkan pengetahuan khusus tentang obyek atau kejadian pada saat tertentu, maka persepsi terjadi kapan saja stimulus menggerakkan indera. Persepsi mencakup kognisi (pengetahuan) jadi persepsi mencakup penafsiran objek, tanda dan orang dari sudut pengalaman yang bersangkutan. Dengan perkataan lain, persepsi mencakup penerimaan stimulus, pengorganisasian stimulus dan penerjemahan atau penafsiran stimulus yang telah diorganisasi dengan cara yang dapat mempengaruhi perilaku dan pembentukkan sikap.

Setiap orang memilih berbagai macam isyarat mempengaruhi persepsinya terhadap orang, obyek atau tanda. Ketiga faktor tersebut dan atau kemungkinan

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

dapat terjadi ketidakseimbangan diantaranya, maka orang salah persepsi terhadap orang lain, kelompok atau obyek. Orang cenderung dapat menafsirkan perilaku orang lain sesuai dengan keadaannya sendiri. Kesimpulannya persepsi adalah pola pikir individu atas imbalan yang diterima, peranan dalam menunaikan pekerjaan, makna dirinya terhadap lingkungannya, pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.

h. Variabel Kemampuan Kerja

1) Pengertian dan Teori Kemampuan Kerja

Menurut Gomez (1998 : 220) ada 3 faktor mempengaruhi kinerja yaitu kemampuan, motivasi, dan faktor situasi. Faktor kemampuan (*ability),* bakat dan keterampilan dari pegawai mencakup karakter *intelligent, interpersonal skill,* dan *job knowledge.* Moenir (1998 : 116) berpendapat bahwa kemampuan mempunyai hubungan dengan tugas atau pekerjaan, yang berarti dapat melakukan tugas atau pekerjaan sehingga menghasilkan barang dan jasa sesuai dengan yang diharuskan dan atas dasar ketentuan yang ada.

2) Hubungan kemampuan kerja dan kinerja

Hubungan antara kemampuan kerja dan kinerja menurut Gomez (1998 : 152) bahwa kemampuan merupakan salah satu faktor yang sangat menentukan dalam pencapaian kinerja seseorang disamping motivasi dan situasi kerja. Hal yang sama dikemukakan oleh Sutermeister (1976 : 45) yang menyimpulkan bahwa produktivitas dipengaruhi oleh teknologi dan prestasi kerja sedangkan prestasi kerja dipengaruhi oleh motivasi dan kemampuan.

Sementara itu Robbins (1998 : 82) berpendapat bahwa kemampuan (*ability*) adalah yang menunjukkan kepada suatu kapasitas individu untuk

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Kemampuan dari seseorang individu pada hakikatnya tersusun dari suatu perangkat faktor yaitu : kemampuan intelektual, dan kemampuan fisik. Kemampuan intelektual diperlukan untuk menjalankan kegiatan mental, sedangkan kemampuan fisik adalah kemampuan yang diperlukan untuk melakukan tugas-tugas yang menuntut stamina, kekuatan dan ketrampilan serupa. Hal yang sama dikemukakan oleh Winardi (1992 : 39) bahwa kemampuan merupakan sebuah sifat (yang melekat pada manusia untuk yang dipelajari) yang memungkinkan seseorang melaksanakan sesuatu tindakan atau pekerjaan mental ataupun phisik.

Sedangkan menurut Siagian (1993 : 59) ketrampilan sebagai kemampuan teknis untuk melakukan suatu kegiatan tertentu yang dapat dipelajari dan dikembangkan. Ketrampilan menunjukkan kemampuan pegawai dalam melaksanakan suatu pekerjaan dan lebih banyak menggunakan unsur anggota badan daripada unsur lainnya dan hal ini mudah dipelajari. Zainun (1989 : 57) berpendapat bahwa kemampuan sesungguhnya merupakan suatu unsur pelaksanaan kerja yang diperlukan bagi karyawan yang bekerja dengan cara tertentu. Dengan demikian, kemampuan dimaksud sebagai kesanggupan pegawai untuk melaksanakan pekerjaannya. Kemampuan mengandung berbagai elemen seperti ketrampilan manual dan intelektual bahkan sampai kepada sifat-sifat pribadi yang dimiliki. Unsur-unsur ini juga mencerminkan pendidikan, latihan dan pengalaman yang dituntut sesuai rincian kerja.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

i. Variabel Kepuasan Kerja

1) Pengertian dan Teori Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan suatu kondisi subjektif dari keadaan pribadi seseorang sehubungan dengan perasaan senang atau tidak senang dari kondisi pekerjaannya. Orang yang merasa puas menganggap kepuasan sebagai suatu rasa senang dan sejahtera karena dapat mencapai suatu tujuan atau sasaran. Setiap pimpinan instansi/organisasi perlu mengetahui informasi mengenai kepuasan pegawainya dalam bekerja secara akurat sebagai bahan pertimbangan dalam mengambil keputusan untuk memecahkan masalah yang dihadapi dalam lingkungan kerja.

Kepuasan kerja adalah keseluruhan sikap terhadap pekerjaan. Sikap ini diungkapkan dalam perasaan puas dan tidak puas. Bila seorang pegawai merasa puas terhadap pekerjaannya dan sebaliknya bila pegawai merasa tidak puas, maka ia bersikap negatif terhadap pekerjaannya.

Beberapa pendapat para ahli mengenai kepuasan kerja dikemukakan sebagai beikut :

Robbins (2000:184) mengatakan :

"Job satisfaction as an individual's general attitude toward his or her job".

Robbins (1996:181) menguraikan variabel-variabel yang berkaitan dengan pekerjaan yang menentukan kepuasan kerja, yaitu :

a. Pekerjaan secara mental menantang;

b. Imbalan yang pantas;

c. Kondisi kerja yang mendukung;

d. Rekan sekerja yang mendukung;

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

e. Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan.

Rivai dan Basri (2005:16) mengemukakan :

Kinerja individu dipengaruhi oleh kepuasan kerja. Kepuasan kerja itu sendiri adalah perasaan individu terhadap pekerjaannya, yaitu sesuai hasil penilaian mengenai seberapa jauh pekerjaannya secara keseluruhan mampu memuaskan kebutuhannya. Kebutuhan ini berhubungan dengan faktor-faktor individu, yaitu : a) kepribadian seperti aktualisasi diri, kemampuan menghadapi tantangan dan tekanan; b) status dan senioritas, makin tinggi hirarkis di dalam organisasi, lebih mudah individu tersebut untuk puas; c) kecocokan dengan minat; d) kepuasan individu dalam elemen-elemen kehidupan yang tidak berhubungan dengan pekerjaannya.

Newstrom and Davis (2002:208) mengemukakan :

"Job satisfaction is the favorableness or un favorableness with employees view their work."

Gibson (1973) dalam Sihotang (2006:32) menyatakan :

"Kepuasan kerja berkaitan dengan aspek positif atau negatif dari sikap individu terhadap pekerjaannya atau suatu fitur dari pekerjaannya".

Hasibuan (2001:200) mengemukakan :

"Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu : balas jasa yang adil, penempatan sesuai dengan keahlian, berat ringannya pekerjaan, suasana dan lingkungan kerja, peralatan yang menunjang pelaksanaan keja, sikap pimpinan dalam kepemimpinannya, dan sifat pekerjaan yang monoton atau tidak".

Wexley dan Yukl (1992:98) mengatakan :

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

"Job satisfaction is the way an employee feels about his or her job". Kepuasan kerja adalah merupakan cara seseorang karyawan merasakan tentang pekerjaannya.

Sampath (1994) mengatakan :

Job satisfaction refers to the employees attitude towards his job. Job satisfaction is determined by the characteristic of the job, and the degree to which one's personnel needs are fulfilled on the job situation. The nature of the job, the leadership, the working condition, the pay and the relationship with fellow employees also contribute to the job satisfaction.

Kepuasan kerja merujuk pada sikap pegawai terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja ditentukan oleh karakteristik pekerjaan dan tingkat dimana kebutuhan individu pegawai dipenuhi oleh situasi kerja. Sifat dasar pekerjaan, kepemimpinan, kondisi kerja, upah, dan hubungan dengan sesama pekerja juga turut berkontribusi pada kepuasan kerja.

Wood et al (2001:113) mengatakan :

Kepuasan kerja adalah tingkat dimana individu merasa positif atau negatif mengenai pekerjaan mereka.

Noe et al (2000:364) merumuskan :

"Kepuasan kerja merupakan suatu perasaan yang menyenangkan yang diakibatkan oleh persepsi bahwa seseorang telah menyelesaikan pekerjaannya atau memperhitungkan pemenuhan nilai-nilai kerja penting seseorang".

Harris (2000:14) mengatakan :

"Kepuasan kerja merupakan perasaan senang seorang pekerja terhadap pekerjaan atau organisasinya".

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

Kreitner and Kinicki (2001:224) mengemukakan :

"Kepuasan kerja merupakan respon emosional terhadap berbagai tahap dari pekerjaan seseorang".

Kepuasan kerja merupakan perasaan seseorang baik positif maupun negatif terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja menunjukkan sikap yang didasarkan pada penilaian pekerjaan terhadap berbagai aspek dari pekerjaan tersebut. Kepuasan kerja merupakan sikap spesifik terhadap suatu objek yang dimiliki oleh setiap individu. Setiap individu yang bekerja dalam sebuah organisasi sudah sewajarnya mengharapkan akan memperoleh segala sesuatu yang bermanfaat dan menguntungkan bagi diri pribadinya. Pandangan mereka terhadap kondisi lingkungan kerjanya dan perasaan puas atau tidak puas terhadap kondisi tersebut, akan mempengaruhi prilaku mereka dalam bekerja. Seperti yang dikatakan oleh Robbins, (2000:184) *"We've previously defines satisfaction as an individual's general attitude toward his or her job"*.

Pernyataan Robbins tersebut merupakan pengertian kepuasan kerja secara umum yang menggambarkan bahwa kepuasan kerja merupakan hubungan antara individu dengan pekerjaan dan lingkungannya. Kepuasan akan muncul jika individu menyukai pekerjaan dan lingkungannya tersebut sebaliknya akan timbul rasa tidak puas dalam diri seseorang karyawan bila ia tidak menyukai pekerjaannya.

Lebih lanjut Gilmer (1996) menyebutkan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah kesempatan untuk maju, keamanan kerja, gaji, organisasi dan manajemen, faktor intrinsik dan pekerjaan, kondisi kerja, aspek sosial dalam pekerjaan, komunikasi, dan fasilitas (dalam As'ad 2003).

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

Menurut Locke (dalam Sule, 2002), kepuasan dan ketidak puasan karyawan tergantung pada perbedaan antara apa yang diharapkan dengan yang diterima. Jika yang diterima lebih dari yang diharapkan, maka karyawan akan sangat puas. Sebaliknya, apabila yang didapat karyawan lebih rendah daripada yang diharapkan akan menyebabkan karyawan tidak puas. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan atau ketidakpuasan kerja yaitu : jenis pekerjaan, rekan kerja, tunjangan, perlakuan yang adil, keamanan kerja, peluang menyumbang gagasan, gaji/upah, pengakuan prestasi kerja, dan kesempatan berkembang.

Merujuk pada berbagai pendapat tersebut dapat disimpulkan mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dalam rangka peningkatan prestasi kerja adalah : (a) faktor psikologik, merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan yang meliputi minat, ketentraman dalam bekerja, sikap terhadap kerja, bakat, ketrampilan; (b) faktor sosial, merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial baik sesama karyawan, dengan atasannya, maupun karyawan yang berbeda jenis pekerjaannya; (c) faktor fisik, merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu kerja dan waktu istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan, umur, dan sebagainya, (d) faktor finansial, merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan yang meliputi sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi dan sebagainya.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

j. Variabel Produktivitas

1) Pengertian dan Teori Produktivitas

Produktivitas kerja merupakan suatu sikap mental yang selalu mempunyai pandangan bahwa mutu kehidupan hari ini harus lebih baik dari kemarin dan hari esok harus lebih baik dari kemarin dan hari esok harus lebih baik dari hari ini. Pada dasarnya produktivitas mencakup sikap mental patriotik yang memandang hari depan secara optimis dengan berakar pada keyakinan adalah harus lebih baik dari hari ini. Sikap yang seperti ini diperlukan dalam menjawab berbagai tantangan pembangunan baik tantangan yang bersifat ekonomis maupun non ekonomis.

Kerja yang bermalas-malasan ataupun korupsi jam kerja bukanlah menunjang peningkatan kinerja tapi menghambat peningkatan yang semestinya dicapai. Sebaliknya kerja yang efektif menurut jumlah jam kerja akan dapat menunjang kemajuan serta mendorong kelancaran usaha baik secara individu maupun secara menyeluruh. Banyak pegawai di sekitar kita dalam pemanfaatan waktu kerja yang merupakan upaya paling dasar dari produktivitas kerja banyak diabaikan, bahkan secara sengaja dilanggar. Sikap mental seperti ini tidak akan menimbulkan suasana kerja yang optimistik apalagi diharapkan untuk menciptakan metode dan sistem kerja yang produktif di semua perangkat kerja yang ada.

Menurut Kussriyanto (1991 : 1), dalam ilmu ekonomi produktivitas merupakan rasio antara hasil kegiatan (*output*) dengan segala pengorbanan (biaya) yang dikeluarkan untuk mewujudkan hasil tersebut. Sedangkan Hasibuan (1999 : 126-127), mengemukakan bahwa produktivitas adalah perbandingan antara

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

keluaran/*output* dengan masukan/*input*. Kenaikan produktivitas dimungkinkan oleh adanya peningkatan efisiensi (waktu, biaya dan tenaga) dan sistem kerja, teknis produksi dan adanya peningkatan ketrampilan dari tenaga kerjanya.

Peningkatan produktivitas tenaga kerja perlu diupayakan, karena banyak mempunyai manfaat, baik secara makro maupun secara mikro. Secara makro peningkatan produktivitas bermanfaat dalam pendapatan masyarakat yang lebih tinggi, tersedianya barang kebutuhan masyarakat yang lebih banyak dengan harga lebih rendah, perbaikan kondisi kerja termasuk jam kerja dan lain-lain. Secara mikro bermanfaat bagi pegawai yaitu dapat meningkatkan gaji dan upah, memperbaiki kondisi kerja, meningkatkan semangat kerja, menimbulkan rasa aman di tempat kerja dan lain-lain.

Menurut Irawan (1998 : 1), kinerja (produktivitas) atau performance adalah :

"..... hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen, atau suatu organisasi secara keseluruhan di mana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur".

k. Variabel Disiplin Kerja

1) Pengertian dan Teori Disiplin Kerja

Disiplin tercermin dalam perpaduan antara sikap mental dan nilai sosial baik dalam kehidupan organisasi maupun masyarakat. Menurut Ermaya Suradinata (1997:37), secara esensial motivasi dan disiplin kerja mempunyai hubungan relasional dalam pola yang runtun dan kosisten, yaitu disiplin kerja yang merupakan bentuk ketaatan dan proses pengendalian yang berhubungan erat

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

dengan rasionalitas yang lebih berkembang dengan kesadaran dan tidak emosional yang dapat dibangkitkan oleh pemimpin melalui motivasi yakni :

a. Disiplin adalah sikap mental tertentu untuk memenuhi dan mengikuti aturan.
b. Disiplin dilandasi dengan pengetahuan tentang aturan perilaku kehidupan manusia, yang dipergunakan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.
c. Disiplin menyangkut sikap gerakan yang teratur dan sikap tingkah laku yang menunjukkan kesungguhan yang diharapkan timbul dari hati untuk secara sadar mempertanggungjawabkan apa yang dilakukan maupun yang diucapkannya.
d. Disiplin tercermin dalam perpaduan antara sikap mental dan nilai sosial baik dalam kehidupan organisasi maupun dalam masyarakat.

Disiplin adalah sikap mental tertentu untuk memenuhi dan mengikuti aturan. Menurut Dollet Unaradjam dalam bukunya *Manajemen Disiplin (2003:8)* Disiplin berasal dari bahasa latin *"Discipulus"* yang berarti siswa atau murid (Verhoven dan Carvallo, 1969:320) dalam perkembangan selanjutnya kata ini mengalami perubahan bentuk dan perluasan arti, kata ini berarti ketaatan, metode pengajaran, mata pelajaran, dan perlakuan yang cocok bagi seorang murid atau pelajar. Di bidang psikologi dan pendidikan kata ini berhubungan dengan perkembangan, latihan fisik, mental serta kapasitas moral anak melalui pengajaran dan praktek (Ellis, 1969:245). Begitu pula menurut Hani Handoko (1990 : 153) disiplin kerja adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasi.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

Sehubungan dengan definisi tersebut kata ini juga berarti hubungan atau latihan yang membetulkan serta kontrol yang memperkuat ketaatan (Perkins, 1969:245). Makna lain dari kata yang sama ialah "seseorang yang mengikuti pimpinannya" (Kelly, 1938:264).

Menurut Poerwadamita (1976:305) disiplin adalah latihan watak dan batin agar segala perbuatan seseorang sesuai dengan peraturan yang ada. Sedangkan Siagian (2003:305) mengatakan bahwa disiplin merupakan tindakan manejemen untuk mendorong para anggota organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan, dan pendisiplinan pegawai adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku karyawan tersebut, secara sukarela berusaha bekerja kooperatif dengan para karyawan yang lain serta meningkatkan prestasi kerjanya. Jadi apabila nilai-nilai tersebut sudah tertanam dalam diri seseorang, sikap atau perbuatan yang dilakukannya tidak lagi menjadi beban, melainkan menjadi suatu kebiasaan, yang apabila tidak dilakukan justru menjadi beban.

UNIVERSITAS TERBUKA

Selanjutnya Ermaya Suradinata, (1997:127)

> "Disiplin adalah suatu kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses perilaku, melalui pelajaran, kepatuhan ketaatan, kesetiaan, hormat kepada ketentuan peraturan dan norma yang berlaku."

Proses dan sikap perilaku dalam disiplin terbentuk melalui pembinaan keluarga, pendidikan dan pengalaman atau pengaruh dari keteladanan dalam kehidupan dilingkungannya. Oleh karena itu apabila disiplin kerja telah tertanam dengan baik, maka akan dapat membedakan hal-hal apa saja yang harus dan wajib dilakukan.

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

I. Variabel Komunikasi Interpersonal

1) Pengertian dan Teori Komunikasi Interpersonal

Davis dan Newstrom (1989 : 70) mendefinisikan komunikasi, yaitu "sebagai proses penyampaian informasi dan pengertian dari seseorang kepada orang lain". Sedangkan Compton dan Bennett (1967 : 10) mengemukakan bahwa "komunikasi adalah interaksi di antara individu di saat seseorang mempengaruhi orang lain".

Miller dan Steinberg (1975 : 83) menjelaskan bahwa komunikasi interpersonal merupakan suatu proses yang berkembang, tidak statis melainkan dinamis akibat pertambahan informasi. Jika perkembangan tersebut semakin konstan dan mantap maka dapat diramalkan komunikasi interpersonal akan bermutu. Sebaliknya jika prosesnya statis maka hubungan yang tercipta antar personal cenderung tidak bermutu dan tidak maju dibanding sebelumnya.

Berdasarkan komunikasi interpersonal yang bermutu akan diperoleh umpan balik (*feedback*) atau respons verbal atau non-verbal. Di sini akan tampak adanya interaksi satu sama lain, dan pengaruh yang membawa perubahan pendapat, sikap dan tindakan tertentu. Interaksi dalam komunikasi interpersonal merupakan satu kekuatan pendukung. Berkaitan dengan itu, Schutz yang dikutip oleh Muhammad (1995 : 161), menyatakan bahwa "mengingat sebagian besar komunikasi dalam organisasi terjadi dalam tingkatan interpersonal maka penting untuk mengenal kebutuhan interpersonal yang dimiliki setiap individu".

Manusia berkomunikasi dengan orang lain karena didorong oleh beberapa faktor. Menurut Hallovan (1980 : 45), faktor-faktor tersebut yaitu : (1) perbedaan antar personal; (2) pemenuhan kekurangan; (3) perbedaan motivasi antar manusia;

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

BY ND NC

(4) pemenuhan akan harga diri; dan (5) kebutuhan atas pengakuan orang lain. Kemudian Rakhmat (2000 : 138) menguraikan yang pada intinya adalah, agar hubungan interpersonal yang efektif dapat dihasilkan dari suatu komunikasi interpersonal, maka dogmatisme harus digantikan dengan sikap terbuka. Kemudian secara bersama-sama dengan sikap percaya dan suportif, akan mendorong munculnya rasa saling pengertian, menghargai, dan mengembangkan kualitas hubungan interpersonal.

Budiyatna dan Mutmainah (1994 : 11) mendefinisikan komunikasi interpersonal adalah "hubungan antara dua orang atau lebih secara tatap muka dan satu sama lain saling mengenal secara pribadi". Definisi ini mencerminkan adanya saling mengenal secara pribadi di antara dua pihak yang berkomunikasi, yang memiliki ciri spesifik dari komunikasi interpersonal; selain itu juga hubungannya jelas serta langsung secara tatap muka. Definisi ini ingin menunjukkan adanya unsur komunikasi dan komunikan yang secara langsung terlibat dalam hubungan komunikasi.

Berdasarkan rujukan dan deskripsi di atas mengenai konsep dasar komunikasi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan komunikasi interpersonal adalah suatu proses tukar menukar informasi atau pengertian, baik secara verbal maupun non-verbal yang berlangsung secara tatap muka di antara dua orang atau lebih yang telah saling mengenal dengan harapan meningkatkan motivasi kerja.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

m. Variabel Ketrampilan Kerja

1) Pengertian dan Teori Ketrampilan Kerja

Ketrampilan kerja merupakan faktor utama dalam kegiatan usaha termasuk pengangguran. Hal tersebut diakibatkan dari minimnya keahlian atau ketrampilan kerja. Di era serba canggih sekarang ini tuntutan ketrampilan kerja sudah berubah sama sekali dengan ketrampilan kerja sebelum era komputer. Manajemen mencakup mengerjakan sesuatu melalui atau oleh orang lain, dengan perkataan lain mencapai target melalui kontribusi orang lain. Menilai kekuatan dan kelemahan keterampilan mereka untuk perencanaan dan penyusunan target kerja. Tingkat potensial prestasi kerja suatu kelompok bergantung sebagian besar pada sumber daya yang dibawa individual oleh anggota kepada kelompok.

Permasalahan yang dapat dikemukakan mengenai kemampuan kerja dan prestasi kerja kelompok adalah (Robbins, 1996 : 82)

1. Bukti menunjukkan bahwa individu-individu yang mempunyai kemampuan yang menentukan untuk mencapai tugas kelompok cenderung lebih dilibatkan dalam kegiatan kelompok, umumnya menyumbang lebih banyak dan lebih terpuaskan jika benar-benar mereka secara efektif dimanfaatkan oleh kelompok.
2. Kemampuan intelektual dan kemampuan yang relevan dengan tugas keduanya telah ditemukan sebagai keterkaitan pada prestasi kerja kelompok secara keseluruhan.

Dalam kamus besar Bahasa Indonesia (1994 : 1043) disebutkan ketrampilan adalah kecakapan untuk menyelesaikan tugas. Steward (1989) menyebutkan ketrampilan manajer terdiri dari mengelola diri sendiri, mengelola

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

orang lain, dan mengelola bisnis. Dari uraian ketrampilan kerja di atas penulis mendefinisikan konsep ketrampilan kerja adalah kecakapan untuk menyelesaikan tugas yang menjadi tanggung jawabnya, termasuk mengelola diri sendiri, mengelola orang lain untuk berbagi tugas dan pekerjaan agar diperoleh hasil yang maksimal, termasuk juga mengelola pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.

n. Variabel Kompensasi

1) Pengertian dan Teori Kompensasi

Kompensasi adalah apa saja yang diterima pegawai dalam rangka pertukaran untuk kontribusi mereka pada organisasi (William B Werther Jr and Kent Davis, 1993 : 412). Sistem kompensasi dapat membantu organisasi memperoleh, memelihara, dan mempertahankan pegawai produktif karena tanpa kompensasi yang cukup, pegawai yang ada lebih suka meninggalkan pekerjaan. Di zaman yang sudah canggih seperti sekarang ini, pegawai yang akan melamar pekerjaan di suatu perusahaan lebih mempertimbangkan besarnya penghasilan yang akan diterima daripada kemampuan yang dimiliki. Kemampuan yang dimiliki dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kadangkala tidak sesuai dengan penghasilan yang diterima sehingga menyebabkan *cost* dalam merekrut dan memberikan pendidikan dan pelatihan. Namun sebaliknya, ada juga perusahaan yang tidak mampu membayar kompensasi sesuai dengan pekerjaan yang dibebankan kepada pegawai/karyawan.

Menurut teori *reinforcement* disebutkan, pegawai yang berhasil mencapai tujuan akan diberi *reward* atau *incentives,* sehingga di masa depan mereka akan meningkatkan kinerjanya. (M. Armstrong, 1994 : 30). Menurut Ivancevich (1992 :354) disebutkan bahwa jika bayaran dikaitkan dengan kinerja. Untuk

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

menumbuhkan motivasi dalam meningkatkan produktivitas kerja, maka sistem kompensasi harus membedakan tingkatan atau level keahlian yang dimiliki karyawan.

Mengutip beberapa pendapat pakar, Irawan, dkk (2000 : 213) merangkum beberapa pendapat mengenai pengertian kompensasi antara lain, menurut Hasibuan (1994), kompensasi adalah semua pendapat pegawai yang berbentuk uang atau barang langsung/tidak langsung yang diterima pegawai/karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan pada organisasi/perusahaan. Nitisemito (1982) berpendapat bahwa kompensasi adalah balas jasa yang diberikan pada organisasi/perusahaan kepada pegawai/karyawan yang dapat dinilai dengan uang dan mempunyai kecenderungan diberikan secara tetap. Lebih lanjut Handoko (1998) berpendapat bahwa kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima pegawai/karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Sama seperti yang diungkapkan oleh Handoko, Agus Tulus (1993) berpendapat 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 organisasi. Melengkapi pendapat yang sama terhadap kompensasi, Werther dan Davis (1996:379) menyatakan bahwa kompensasi adalah apa yang diterima oleh karyawan atas pertukaran kontribusi mereka kepada perusahaan/organisasi.

Menurut Kohn (Milkovich and Newman, 2002 : 296) bahwa sistem insentif mempengaruhi produktivitas kerja. Pegawai memiliki keyakinan bahwa untuk meningkatkan penghasilan apabila mereka memiliki *performance* kerja yang baik. Pegawai akan menentukan tingkat kinerja yang lebih tinggi, dan

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

mengharapkan tingkat kompensasi yang lebih tinggi. Sebaliknya apabila pegawai memperkirakan hubungan yang lemah antara kinerja dan kompensasi, maka mereka mungkin akan menentukan tujuan-tujuan minimal guna mempertahankan pekerjaan mereka. Oleh karena itu, penggunaan sistem kompensasi yang jelas dan terpercaya dapat memotivasi kinerja pegawai yang efektif.

Lebih Lanjut menurut Milkovich dan Newman (2002 : 293) menyebutkan peran dari kompensasi ada 4 yaitu : bagi pelamar kerja kompensasi akan mendorong calon pelamar untuk bergabung, bagi pegawai yang ada di dalam perusahaan dapat mendorong mereka tetap bertahan, mengembangkan pengetahuan dan ketrampilan serta dapat meningkatkan kinerja.

o. Variabel Kerjasama

1) Pengertian dan Teori Kerjasama

Kerjasama menunjukkan kehendak untuk bekerja sama secara kooperatif. Kompetensi kerjasama perlu menjadi perhatian bila seseorang menjadi anggota dari sekelompok orang yang berfungsi sebagai suatu tim. Walker (1992 : 266) menambahkan bahwa kerjasama dalam bekerja untuk mencapai keberhasilan, dengan tidak mendasarkan pada kepentingan pribadi tetapi lebih utama untuk kepentingan bersama, menyamakan kepentingan dengan yang lain yang bersifat kepercayaan mutualistik, dengan tujuan akhir kerjasama yang efektif.

Selanjutnya Spencer et.al (1993 : 61) mendefinisikan kerjasana sebagai berikut :

"People from different levels and departements who communicate with each other to solve a problem or complete a project are functioning as a team".

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

Organisasi/Perusahaan biasanya tidak dapat berjalan tanpa adanya kerjasama dari semua pihak. Teori kerjasama menjelaskan mengapa mau bekerjasama dan bagaimana memperoleh kerjasama. Ada beberapa penjelasan, mengapa manusia mau bekerjasama (Williams, Woodward and Dobson, 2002):

a. Motivasi memperoleh reward atau khawatir akan mendapatkan punishment, misalnya berharap akan memperoleh imbalan keuangan, kepuasan bekerja, pekerjaan yang lebih menyenangkan atau khawatir sebaliknya;
b. Motivasi kesetiaan terhadap profesi, pekerjaan atau perusahaan;
c. Motivasi moral, karena dengan bekerjasama dapat diterima secara moral;
d. Motivasi menjalankan keahlian;
e. Motivasi karena sesuai dengan sikap hidup;
f. Motivasi kepatuhan terhadap kekuasaan.

p. Variabel Lingkungan Kerja

1. Pengertian dan Teori Lingkungan kerja

Salah satu aspek dalam mendukung pembangunan adalah terciptanya lingkungan kerja yang kondusif di mana lingkungan kerja yang kondusif ialah faktor-faktor di luar manusia baik fisik maupun non fisik dalam suatu organisasi yang diharapkan membawa pengaruh positif bagi pembangunan. Lingkungan kerja sangatlah penting dan dapat mempengaruhi produktivitas pegawai dalam organisasi/perusahaan akan tetapi masih banyak organisasi/perusahaan yang kurang memperhatikannya.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

Lingkungan kerja memiliki beberapa definisi yang dikemukakan oleh beberapa pakar, diantaranya oleh Simamora (1995:491) yang mengemukakan bahwa pembentukan lingkungan kerja yang terkait dengan kemampuan manusia dan produktivitas kerja dipengaruhi oleh faktor fisik, kimia, biologis, fisiologis, mental dan sosial ekonomi. Menurut Nitisemito (1996:109), "lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan". Sedangkan Sihombing (2001:3) mengemukakan bahwa "lingkungan kerja adalah faktor-faktor di luar manusia baik fisik maupun nonfisik dalam suatu organisasi". Selanjutnya menurut Sedarmayanti (1996), lingkungan fisik dalam arti semua keadaan yang terdapat di sekitar tempat kerja, akan mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung.

Lingkungan fisik dapat dibagi dalam dua kategori yaitu : a) lingkungan yang berhubungan dengan pegawai (seperti : pusat kerja, kursi, meja dan sebagainya), b) lingkungan perantara atau lingkungan umum (seperti : rumah, kantor, pabrik, sekolah, kota, sistem jalan raya, dan lain-lain). Lingkungan perantara dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia, misalnya : temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, warna dan lain-lain. (p.96).

Faktor-faktor tersebut di atas dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja dapat berpengaruh terhadap pekerjaan yang dilakukan, sehingga organisasi/perusahaan yang ada harus mengusahakan agar faktor-faktor yang termasuk dalam lingkungan kerja dapat diusahakan sedemikian rupa sehingga

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

nantinya mempunyai pengaruh yang positif bagi pegawai dalam menjalankan pekerjaannya baik secara fisik maupun nonfisik.

Berdasarkan definisi-definisi tersebut dapatlah disimpulkan bahwa lingkungan kerja merupakan salah satu hal yang penting untuk mendukung jalannya proses pencapaian tujuan organisasi/perusahaan. Jika keadaan lingkungan kerja disekitar pegawai kurang baik maka hal tersebut akan membuat pegawai tidak dapat melaksanakan segala pekerjaannya secara optimal.

q. Variabel Kemandirian

1) Pengertian dan Teori Kemandirian

Kemandirian berarti hal atau keadaan seseorang yang dapat berdiri sendiri tanpa bergantung pada orang lain. Kata kemandirian berasal dari kata dasar diri yang mendapat awalan ke dan an yang kemudian membentuk suatu kata keadaan atau kata benda. Diri adalah inti dari kepribadian dan merupakan titik pusat yang menyelaraskan dan mengkoordinasikan seluruh aspek kepribadian. (Bahara, 2008). Kemandirian juga dapat diartikan sebagai suatu kondisi dimana seseorang tidak bergantung kepada otoritas dan tidak membutuhkan arahan secara penuh. (Parker, 2005).

UNIVERSITAS TERBUKA

Kemandirian mencakup pengertian dari berbagai istilah seperti *Autonomy, Independency dan Self Relience.* Pada dasarnya kemandirian dapat dimanifestasikan dalam bentuk sikap maupun perbuatan, sebab sebenarnya sikap merupakan dasar dari terbentuknya suatu perbuatan. (Masrun, 1986). Menurut Green dan Torensen (1986), mereka menyebutkan istilah *Self Relience* bagi individu mandiri dengan ciri-ciri antara lain tidak adanya kebutuhan yang menonjol untuk memperoleh pengakuan dari orang lain, mereka mampu

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

mengontrol tindakannya sendiri dan penuh inisiatif. Sedangkan Beller (1986) mengatakan bahwa kemandirian atau kesiapan dan kemampuan individu untuk berdiri sendiri yang ditandai dengan keberanian mengambil inisiatif, mencoba mengatasi masalah tanpa minta bantuan orang lain, memperoleh kekuatan dari usaha-usaha, berusaha dan mengarahkan tingkah laku menuju kesempurnaan.

Masrun, dkk (1986) menyatakan bahwa lima komponen kemandirian yang utama yaitu bebas progresif, ulet, inisiatif, pengandalian dari dalam *(internal focus of control)* dan kemantapan diri *(self esteem, self confidence)*.

B. Kerangka Berpikir

Banyaknya permasalahan yang timbul pada biro kesejahteraan rakyat akhir-akhir ini tidak lepas dari rendahnya kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dan menyebabkan terjadinya perbedaan kinerja pada masing-masing pegawai pada biro kesejahteraan rakyat sekretariat daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung, sehingga belum menciptakan kinerja yang optimal.

Biro kesejahteraan rakyat sebagai instansi di sekretariat daerah pemerintah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung yang menangani beberapa kewenangan terhadap program-program dari masing-masing Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) dari 4 (empat) bagian tampaknya belum terlaksana dengan optimal dikarenakan masih terdapatnya perbedaan kinerja pegawai di satu bagian dengan kinerja pegawai bagian lainnya sehingga sangat menghambat jalannya penyelenggaraan organisasi yang baik dan profesional.

Tingkat kinerja masing-masing pegawai yang masih rendah kondisinya tercermin dari kurangnya pengawasan dalam operasional untuk mencapai tujuan

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

organisasi dari masing-masing kepala bagian terutama pimpinan biro kesejahteraan rakyat sendiri. Salah satu faktor rendahnya kinerja pegawai dapat terlihat dari kesenjangan pembagian tugas yang tidak merata dan proporsional di antara bagian. Selain itu masih ada pekerjaan yang diselesaikan tidak tepat waktu diikuti dengan pelayanan untuk bantuan dana masih belum optimal. Belum sinkronnya koordinasi tugas pokok dan fungsi masing-masing bagian sehingga menyebabkan pelimpahan tugas pokok dan fungsi tidak sesuai dengan kewenangan bagian. Masalah disiplin pegawai juga belum optimal, hal ini disebabkan karena prestasi kerja dan kepuasan kerja yang diinginkan belum tercapai. Sementara itu faktor yang paling berpengaruh dalam keefektifan organisasi adalah masih terdapatnya penempatan pegawai yang tidak sesuai dengan kompetensi dan kemampuan teknis pegawai.

Berdasarkan rangkaian permasalahan yang dihadapi tersebut di atas, maka penelitian yang akan dilakukan adalah bertujuan untuk meneliti dan menemukan faktor-faktor apa yang mempengaruhi kinerja para pegawai pada biro kesejahteraan rakyat sekretariat daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dari keseluruhan faktor yang dianggap peneliti mempengaruhi kinerja pegawai secara signifikan pada biro kesejahteraan rakyat sebelum dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas. Untuk mengetahui faktor apa yang timbul maka perlu dilakukan penilaian kinerja yang mutlak harus dilakukan agar peningkatan kinerja dapat dicapai oleh setiap pegawai. Penilaian kinerja juga berguna untuk memperoleh bahan-bahan yang obyektif dalam rangka pembinaan pegawai selanjutnya.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

1. Penelitian Terdahulu tentang Kinerja

Berdasarkan dari keseluruhan kerangka teoretik di atas, maka dapat digambarkan model analisis penelitiannya meliputi beberapa bentuk penelitian terdahulu tentang kinerja sebagai berikut :

a. I Nengah Priadi (2001), melakukan penelitian yang hasilnya menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kepemimpinan, kepuasan, dan lingkungan kerja dengan produktivitas pegawai di lingkungan BKN.

b. Sejalan dengan temuan I Nengah Priadi (2001), Effendy Abdullah (2000) juga menemukan bahwa faktor kepemimpinan, motivasi, keterampilan kerja, dan kerjasama memiliki hubungan yang positif dan signifikan dengan prestasi kerja pegawai. Juga terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kepemimpinan dengan prestasi kerja pegawai, kemudian hubungan yang positif dan signifikan antara motivasi kerja dengan prestasi kerja pegawai, hubungan positif dan signifikan antara ketrampilan kerja dengan prestasi kerja pegawai dan hubungan positif dan signifikan antara prestasi kerja pegawai dengan kerjasama. Secara bersama-sama hanya terdapat 2 (dua) variabel yang mempunyai hubungan positif dan signifikan yaitu keterampilan kerja dan kepemimpinan terhadap prestasi kerja pegawai. Sedangkan motivasi kerja dan kerjasama memperlihatkan indikasi yang tidak signifikan dan berindikasi bahwa gabungan kepemimpinan dan keterampilan kerja secara bersama-sama (sinergistik) memberikan pengaruh dominan terhadap pencapaian prestasi kerja di dalam organisasi perusahaan.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

c. Begitu pula pada penelitian yang dilakukan Ira Deviani (2005) yang hasilnya menunjukkan bahwa variabel efektivitas komunikasi interpersonal dan kepemimpinan berpengaruh secara nyata terhadap kinerja. Pengaruh tersebut merupakan pengaruh negatif, dalam arti bahwa jika intensitas komunikasi interpersonal meningkat maka mengakibatkan turunnya kinerja. Variabel kepemimpinan berpengaruh secara nyata terhadap kinerja pemeriksa paten pada direktorat jenderal hak kekayaan intelektual. Pengaruh tersebut merupakan pengaruh positif, dalam arti bahwa jika kepemimpinan semakin baik, maka meningkatnya kinerja pemeriksa paten secara signifikan, namun pengaruh tersebut merupakan pengaruh positif, dalam arti bahwa jika kepemimpinan semakin baik, maka kinerja pemeriksa paten pada direktorat jenderal hak kekayaan intelektual meningkat.

d. Selain dari hasil penemuan di atas, juga ditemukan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu kecerdasan emosi, budaya organisasi, kecerdasan emosi (*emotional intelligence)*, budaya organisasi, kemampuan pegawai, motivasi kerja, disiplin kerja, kompensasi persepsi, motivasi kerja, kemampuan kerja, dan iklim organisasi berdasarkan penelitian dari Herwin Jaya Putra Ginting (2001), Marice Gultom (2001), Susilawati (2005), Stefanus Murti Sri Sadana (2000) dan Hemita Wahyuni (2007). Faktor-faktor yang berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai adalah kemampuan pegawai, motivasi kerja, disiplin kerja, kompensasi, kualitas lingkungan kerja, kualitas hubungan kerja dan sistem kerja. Kemampuan seseorang berkorelasi sedang terhadap peningkatan kinerja

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

pegawai, motivasi kerja berkorelasi sedang terhadap peningkatan kinerja pegawai, disiplin kerja berpengaruh kuat terhadap peningkatan kinerja pegawai, kompensasi berpengaruh sedang terhadap peningkatan kinerja pegawai, kondisi lingkungan kerja berpengaruh sedang terhadap peningkatan kinerja pegawai, kualitas hubungan kerja pegawai berpengaruh lemah terhadap peningkatan kinerja pegawai, sistem kerja yang ada berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai namun lemah. Selain itu Wibowo Dwi Restanto (2008), juga menemukan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja bila ditinjau dari karakteristik pekerjaan, kreativitas, kemandirian dan kompetensi. Faktor karakteristik pekerjaan, kreatifitas, kemandirian, serta kompetensi dan hasilnya menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara karakteristik pekerjaan, kreatifitas, kemandirian dan kompetensi dengan kinerja pegawai.

2. Uraian gambar kerangka berpikir atas variabel-variabel independen seperti terlihat di bawah ini :

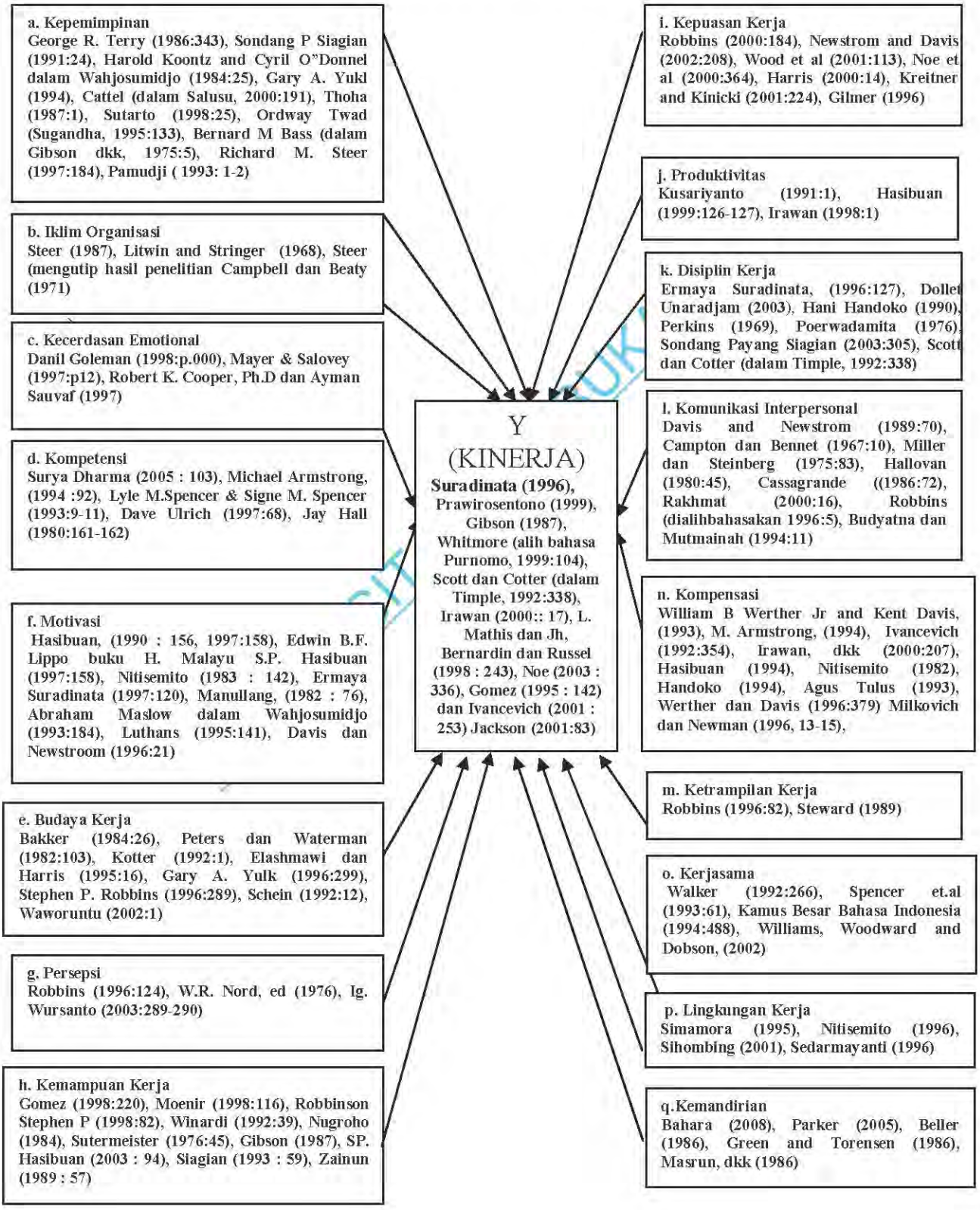
UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

40431.pdf

Gambar 2.1
Kerangka Berpikir

Variabel-Variabel Independent



Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

C. Definisi Konsep Dan Operasional

1. Definisi konsep

Definisi Konsep diperlukan untuk memudahkan pemahaman tentang makna variabel yang digunakan dalam penelitian. Dalam pelaksanaan penelitian ini, maka definisi konsep dan operasional variabel diperlukan untuk membatasi dan memudahkan jalannya penelitian. Variabel adalah konsep yang mempunyai variasi nilai. Variabel yang akan diteliti dalam penelitian ini dalam bentuk variabel bebas karena akan meneliti faktor-faktor yang secara langsung dapat mempengaruhi kinerja pegawai pada biro kesejahteraan rakyat sekretariat daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung yaitu : variabel kepemimpinan, iklim kerja, kecerdasan emosional, kompetensi, budaya kerja, motivasi, persepsi, kemampuan kerja, kepuasan kerja, produktivitas, disiplin kerja, komunikasi interpersonal, ketrampilan, kompensasi, kerjasama, lingkungan kerja dan kemandirian.

Berikut dijelaskan pemahaman tentang faktor-faktor yang berhubungan dengan variabel kinerja yakni sebagai berikut :

a. Suradinata (1996:18) menjelaskan bahwa :

> Untuk dapat menghasilkan pekerjaan yang optimal diperlukan sumber daya manusia yang profesional, berhasilnya suatu usaha atau kegiatan kerja antara lain dipenuhinya prinsip-prinsip manajemen yang mencakup : pembagian kerja, wewenang dan tanggung jawab, disiplin, kesatuan perintah, kesatuan pengarahan, pengabdian untuk kepentingan umum, penggajian pegawai, pemusatan, hirarkis, ketertiban dan keamanan, keadilan dan kejujuran, inovatif dan rasa kebersamaan.

b. *Performance* atau kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai moral maupun etika. (Suyadi Prawirosentono, 1999:2)

c. Whitmore (alih bahasa Purnomo, 1999:104) mengemukakan bahwa Kinerja adalah pengekspresian penuh potensi seseorang yang menuntut pengambilan tanggung jawab kepemilikan yang menyeluruh. Sedangkan Scott dan Cotter (dalam Timple, 1992:338) mengemukakan bahwa kinerja adalah perilaku atau pencapaian sasaran yang telah ditentukan oleh pegawai yang bersangkutan.

d. Kinerja merupakan catatan keluaran yang dihasilkan dari fungsi suatu kegiatan tertentu selama suatu periode tertentu (Gomez, 1995 : 141).

e. Irawan (2000 : 17) memberi pengertian :

> Kinerja atau *performance* sebagai *output* seorang pekerja, sebuah *output* proses manajemen, atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana *output* tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkret dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan).

f. Menurut L. Mathis dan Jh. Jackson (2001:83) Kinerja seseorang tergantung pada tiga faktor yaitu 1) kemampuan untuk melaksanakan pekerjaan, 2) tingkat usaha 3) dukungan yang diberikan orang tersebut. Dari pendapat tersebut bahwasanya kinerja sangat ditentukan oleh kemampuan seseorang.

g. Dalam penelitian ini pengukuran kinerja pegawai akan mengacu pada tipe penilaian kinerja yang mengevaluasi kinerja pegawai berdasarkan deskripsi prilaku yang spesifik melalui kuesioner.

Bernardin dan Russel (1998 : 243), Noe (2003 : 336), Gomez (1995 : 142) dan Ivancevich (2001 : 253) mengemukakan kriteria penilaian terhadap kinerja pegawai adalah :

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

1) *Quality of work,* mencakup akurasi, keahlian dan kesempurnaan dalam pekerjaan.

2) *Quantity of work,* mencakup banyaknya bentuk yang diproses, lamanya waktu yang digunakan dan banyaknya kesalahan yang dilakukan.

3) *Job knowledge,* adalah pemahaman pegawai mengenai fakta-fakta atau faktor-faktor yang berhubungan dengan pekerjaan.

4) *Creativeness,* yaitu keahlian menangani gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.

5) *Cooperation,* adalah kemampuan dan kerelaan untuk bekerja dengan rekan sekerja, penyelia dan bawahan untuk mencapai tujuan organisasi bersama.

6) *Initiative,* merupakan kesungguhan dalam meminta tanggung jawab, memulai diri dan tidak gentar untuk memulai.

7) *Dependability,* merupakan aspek penilaian kinerja dimana pegawai mengikuti petunjuk dan kebijakan organisasi/perusahaan tanpa pengawasan dari penyelia.

8) *Personal qualities,* meliputi kepribadian, penampilan, soisiabilitas, kepemimpinan dan integritas.

2. Definisi Operasional

Untuk memudahkan dalam pelaksanaan penelitian, maka definisi operasional masing-masing variabel dapat dirincikan dalam Tabel 2.2 sebagai berikut :

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

Tabel 2.2
Operasional Variabel, Dimensi dan Indikator

VARIABEL	INDIKATOR	BUTIR-BUTIR
2	3	4
a. Kepemimpinan	a. Mampu mempengaruhi pegawai untuk berfikir dan bertindak sesuai keinginan. b. Musyawarah sebelum pengambilan keputusan. c. Mampu memberikan Upaya pendekatan psikologi kepada pegawai d. Mampu mengatur pegawai e. Upaya pengawasan terhadap pegawai.	1 s.d 5
b. Iklim Organisasi	a. Keputusan diinformasikan secara terbuka. b. Tingkat semangat pegawai dalam bekerja	6 s.d 8
c. Kecerdasan Emosional	a. Kemampuan merasakan perasaan rekan kerja. b. Hubungan kemanusiaan antara pegawai. c. Mampu menghargai perasaan orang lain.	9 s.d 11
d. Kompetensi	a. Memahami pekerjaan b. Mampu berkomunikasi c. Konsekuensi terhadap tugas	12 s.d 14
e. Budaya Kerja	a. Tingkat kepercayaan dalam menjalankan tugas b. Partisipasi pegawai dalam pelaksanaan tugas c. Persepsi Bersama	15 s.d 17
f. Motivasi	a. Tingkat kemampuan untuk bekerjasama sesama rekan kerja, atasan maupun bawahan b. Terciptanya sikap yang sederhana c. Penyelesaian tugas sesuai rencana	18 s.d 20
g. Persepsi	a. Pemberian makna terhadap lingkungan kerja. b. Pengertian atas kesalahan pegawai c. Kerjasama yang baik antara pegawai dan pimpinan	21 s.d 23

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

h. Kemampuan kerja	a. Upaya penyelesaian tugas b. Kemampuan menata lingkungan kerja c. Kemampuan dalam memberikan inisiatif	24 s.d 26
i. Kepuasan Kerja	a. Pembagian tugas pegawai sesuai dengan kemampuan. b. Tingkat kesadaran pegawai terhadap kesalahan tugas. c. Tindakan adil bagi pegawai	27 s.d 29
j. Produktivitas	a. Penyelesaian tugas secara efektif dan efisien. b. Kemampuan menata administrasi kantor. c. Pengukuran pencapaian tujuan pekerjaan.	30 s.d 32
k. Disiplin Kerja	a. Tingkat kepatuhan terhadap waktu kerja b. Tingkat kepatuhan terhadap prosedur kerja c. Tingkat kepatuhan terhadap perintah atasan	33 s.d 35
l. Komunikasi Interpersonal	a. Komunikasi yang efektif b. Hubungan yang komunikatif c. Tujuan kegiatan yang terukur	36 s.d 38
m. Ketrampilan	a. Tingkat pemahaman pimpinan terhadap peraturan yang berlaku b. Peningkatan keterampilan pegawai melalui pelatihan c. Pemberian tindakan pendisiplinan	39 s.d 41
n. Kompensasi	a. Manfaat penghasilan sesuai kebutuhan b. Jumlah TKD seimbang dengan kontribusi kerja pegawai c. Honorarium dalam kegiatan SKPD	42 s.d 44
o. Kerjasama	a. Bentuk kerjasama pimpinan dengan bawahan b. Tingkat rasa kebersamaan pegawai dalam penyelesaian tugas c. Tingkat partisipasi pegawai yang unskill dalam pekerjaan kelompok	45 s.d 47
p. Lingkungan Kerja	a. Lingkungan kerja kantor yang kondusif b. Tingkat pemahaman mengenai	48 s.d 50

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

	informasi terkait dengan bidang pekerjaannya. c. Tingkat kesesuaian penghasilan pegawai berdasarkan tugas	
q. Kemandirian	a. Penguasaan tugas secara mandiri b. Tingkat percaya diri pegawai terhadap tugas tanpa bantuan. c. Kesanggupan menyelesaikan beberapa tugas dalam satu waktu	51 s.d 53
r. Kinerja	a. Pencapaian hasil kerja b. Penyelesaian tugas berdasarkan wewenang dan tanggungjawab c. Pencapaian tujuan organisasi secara sistematis.	54 s.d 56

Sumber : Penelitian Tahun 2010

D. Hipotesis

Berdasarkan teori-teori yang dikemukakan di atas, maka terdapat jawaban sementara terhadap rumusan masalah yang diajukan peneliti yaitu bahwa :

- Diduga faktor kepemimpinan, iklim organisasi, kecerdasan emosional, kompetensi, budaya kerja, motivasi, persepsi, kemampuan kerja, kepuasan kerja, produktivitas, disiplin kerja, komunikasi interpersonal, ketrampilan, kompensasi, kerjasama, lingkungan kerja dan kemandirian mempengaruhi kinerja pegawai pada Biro Kesejahteraan Rakyat Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

40431.pdf

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. DESAIN PENELITIAN

Metode penelitian merupakan pendekatan rasional yang memberikan kerangka pikir yang koheren dan logis, sedangkan pendekatan empiris memberikan kerangka pengujian dalam memastikan suatu kebenaran (Sugiyono, 2001 : 1). Beberapa pendekatan penelitian yang dapat digunakan menurut Kerlinger (1973), adalah sebagai berikut :

1. Pendekatan penelitian survey, yaitu penelitian yang dilakukan pada populasi besar maupun kecil, tetapi data yang dipelajari adalah data dari sampel yang berasal dari populasi tersebut, sehingga ditemukan kejadian-kejadian relatif, distribusi dan hubungan-hubungan antar variabel, sosiologis maupun psikologis.
2. Pendekatan penelitian kuantitatif adalah penelitian yang didasarkan pada paradigma positivisme yang bersifat *logico-hypotheco-verifikatif* dengan berdasarkan pada asumsi mengenai obyek empiris (Jujun Suriasumantri, dalam Kartono, 2002).

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif dan survey. Data dan informasi dalam penelitian ini dikumpulkan dari seluruh pegawai biro kesejahteraan rakyat sekretariat daerah Proivinsi Kepulauan Bangka Belitung sebagai responden sehingga hasil dari penelitian ini hanya merupakan persepsi pegawai di biro kesejahteraan rakyat dengan menggunakan kuesioner atau angket mengenai masalah penelitian. Peneliti membatasi penelitian ini hanya

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

dilakukan terhadap pegawai biro kesejahteraan rakyat sekretariat daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung sebagai pihak internal yang pada bab sebelumnya telah penulis jelaskan bahwa dalam upaya peningkatan kinerja haruslah dimulai dari pengukuran kinerja *intern* terlebih dahulu agar kelemahan kinerja yang dihadapi dalam lingkungan Biro dapat diperbaiki sebelum melangkah ke langkah berikutnya.

Penelitian ini diawali dengan identifikasi variabel yang diperoleh dari teori dan penelitian terdahulu yang selanjutnya ditentukan rumusan masalah penelitian. Untuk memperoleh bahan penelitian, peneliti menyusun instrumen penelitian berupa kuesioner yang berisi butir-butir pernyataan yang mewakili indikator dari masing-masing variabel. Data yang terkumpul selanjutnya dianalisis dengan metode statistik menggunakan program SPSS. Hasil analisis data digunakan untuk menguji hipotesis dan menarik kesimpulan faktor-faktor apa yang mempengaruhi secara signifikan kinerja para pegawai pada Biro Kesejahteraan Rakyat Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.

B. POPULASI DAN SAMPEL

1. Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai biro kesejahteraan rakyat sekretariat daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Berdasarkan data Bulan Mei 2010 tercatat sebanyak 34 orang Pegawai Negeri Sipil sebagaimana terlihat pada Tabel 3.1 di bawah ini :

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

Tabel 3.1 Daftar Golongan Pegawai Biro

No	Golongan	Jumlah
1.	Golongan II	6 Orang
2.	Golongan III	23 Orang
3.	Golongan IV	5 Orang
	Total Jumlah	34 Orang

Sumber : Data Primer 2010

2. Sampel

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode sensus yaitu semua pegawai yang berjumlah 34 orang pada biro kesejahteraan rakyat sekretariat daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dijadikan sampel karena populasi yang ada tidak begitu besar. Hal ini dilakukan agar sampel yang diambil bisa mewakili (*representatif*) sehingga hasil penelitian valid dan tidak bias.

C. INSTRUMEN PENELITIAN

Instrumen dalam penelitian ini hanya menggunakan kuesioner sebagai instrumen utama karena kuesioner sebagaimana diungkapkan oleh Sugiyono (2007 : 162) merupakan teknik pengumpulan data yang paling efisien bila peneliti tahu dengan pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa yang diharapkan dari responden. Hasil penelitian terhadap identifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yang diinginkan melalui instrumen kuesioner juga langsung dapat diketahui setelah melalui proses perhitungan data dengan SPSS.

Pengukuran instrumen penelitian dalam proses pengumpulan data menggunakan skala Likert dengan tipe skala untuk mengukur sikap, pendapat dan

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial (Sugiyono, 2000 : 73). Instrumen penelitian merupakan alat bantu peneliti dalam pengumpulan data. Mutu instrumen akan menentukan mutu dari data yang dikumpulkan.

Penulis mengidentifikasi variabel-variabel menjadi variabel bebas dan variabel terikat dalam penelitian ini. Selanjutnya variabel dijabarkan menjadi indikator-indikator yang kemudian diterjemahkan menjadi butir-butir instrumen dan mewakili masing-masing indikator. Instrumen atau alat yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah dalam bentuk kuesioner yang berisi daftar pertanyaan-pertanyaan, yang dijawab dengan cara membubuhkan tanda silang (X) dalam kolom alternatif oleh responden yang terdiri dari pegawai biro kesejahteraan rakyat sekretariat daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.

Jawaban setiap item instrumen yang menggunakan skala Likert mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif. Keseluruhan jawaban yang diberikan diidentifikasikan kedalam 5 (lima) kategori seperti yang terlihat pada Tabel 3.2 di bawah ini :

UNIVERSITAS TERBUKA

Tabel 3.2 Daftar Nilai Angket

Kode	Kategori	Bobot / Nilai
SSS	Sangat Setuju Sekali	5
SS	Sangat Setuju	4
S	Setuju	3
KS	Kurang Setuju	2
TS	Tidak Setuju	1

Sumber : Data Primer 2010

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

D. TEKNIK PENGUMPULAN DATA

Salah satu dari dua hal utama yang mempengaruhi kualitas data hasil penelitian sebagaimana yang diungkapkan oleh Sugoyono (2007) adalah kualitas pengumpulan data. Kualitas pengumpulan data berkenaan dengan ketepatan cara-cara yang digunakan untuk mengumpulkan data. Oleh karena itu instrumen yang telah teruji validitas dan reliabilitasnya, belum tentu dapat menghasilkan data yang valid dan reliabel, apabila instrumen tersebut tidak digunakan secara tepat dalam pengumpulan data.

Teknik pengumpulan data yang dilakukan oleh penulis dalam usaha memperoleh data baik data primer maupun data sekunder serta informasi untuk bahan penyusunan tesis ini adalah dengan menggunakan instrumen kuesioner sebagai instrumen utama seperti pada pendekatan survey. Teknik pengumpulan data tersebut merupakan pendekatan penelitian survey dimana penelitian dilakukan pada populasi besar maupun kecil, tetapi data yang dipelajari adalah data dari sampel yang berasal dari populasi tersebut, sehingga ditemukan kejadian-kejadian relatif, distribusi, dan hubungan antara variabel sosiologis maupun psikologis. Berikut pengumpulan data berdasarkan tekniknya seperti dijelaskan di bawah ini :

UNIVERSITAS TERBUKA

1. Studi Kepustakaan

   Studi kepustakaan diperlukan penulis untuk memperoleh data serta informasi guna penyusunan tesis yaitu dengan cara membaca, menganalisis serta menyimpulkan dari buku-buku, diktat-diktat, tesis-tesis terdahulu, Peraturan Perundang-Undangan yang erat hubungannya dengan pokok permasalahan dalam tesis.

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

2. Penyebaran Angket

Angket atau kuesioner yang disebarkan bersifat tertutup dimana setiap pertanyaan sudah disediakan alternatif jawaban, sehingga responden hanya tinggal memilih salah satu jawaban yang tepat sesuai kenyataan yang dihadapi dalam lingkungan kerja. Teknik yang digunakan dalam menyebarkan angket adalah dengan membagikan instrumen kuesioner di mana antara pengumpul data (penulis) dengan responden (sumber data) tidak terjadi wawancara langsung. Kuesioner dibagikan langsung oleh penulis kepada responden tanpa melalui orang lain (perantara) pada tempat kerjanya masing-masing. Penyebaran kuesioner dilakukan pada saat 15 (lima belas) menit sebelum dan setelah waktu istirahat dimana mental dan fisik responden masih dalam keadaan *fresh* dan dirasakan penulis responden dapat menjawab kuesioner dengan seksama. Setelah kuesioner dibagikan, penulis menjelaskan tata cara menjawab kuesioner tersebut dengan baik dan penulis mengharapkan agar kuesioner juga dapat dijawab sesuai dengan keadaan yang sebenarnya kemudian dikumpulkan kembali langsung kepada penulis.

UNIVERSITAS TERBUKA

E. METODE ANALISIS DATA

Pada penelitian kuantitatif, proses metode analisis data terlebih dahulu sebelum data dianalisis, dilakukan pengujian terhadap kuesioner yang ada untuk melihat tingkat validitas dan reliabilitas alat ukur yang digunakan. Kegiatan dalam analisis data adalah pengelompokkan data berdasarkan variabel dan jenis responden, penyajian data tiap variabel yang diteliti, pentabulasian data berdasarkan variabel dari seluruh responden, penyajian data tiap variabel yang

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

diteliti, perhitungan untuk menjawab rumusan masalah, serta perhitungan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan. (Sugiono, 2007:169)

Selanjutnya metode analisis data yang digunakan adalah metode analisis regresi linier berganda *(multiple regression analysis)*. Analisis regresi linier berganda merupakan salah satu cara dalam penelitian kuantitatif yang bertujuan untuk menaksir atau meramalkan nilai rata-rata hitung (mean) atau nilai rata-rata variabel tak bebas atas dasar nilai tetap (*fixed*) variabel yang menjelaskan yang diketahui. Ide dasar di belakang analisis ini adalah ketergantungan satu variabel pada variabel lain (Gujarati, 1997: 18).

Penelitian ini memberlakukan Uji Regresi Ganda untuk menganalisis nilai pengaruh dua variabel bebas atau lebih (variabel X) terhadap variabel terikat (Y), untuk membuktikan ada atau tidaknya hubungan fungsi atau hubungan kausal antara 17 variabel bebas dengan 1 variabel terikat (Y). Teknik selanjutnya adalah teknik regresi dengan menggunakan regresi ganda untuk mengetahui seberapa besar pengaruh X1, X2, X3, X4, X5, X6, X7, X8, X9, X10, X11, X12, X13, X14, X15, X16 dan X17 terhadap Y yang dapat dituliskan ke dalam rumus persamaan sebagai berikut :

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + \beta_5 X_5 + \beta_6 X_6 + \beta_7 X_7 + \beta_8 X_8 + \beta_9 X_9 + \beta_{10} X_{10} + \beta_{11} X_{11} + \beta_{12} X_{12} + \beta_{13} X_{13} + \beta_{14} X_{14} + \beta_{15} X_{15} + \beta_{16} X_{16} + \beta_{17} X_{17} + e$$

Dimana :

Y : Variabel dependen yang diproyeksi

α : Konstanta

$\beta_1 - \beta_{17}$: Koefisien Regresi

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

40431.pdf

$X_1 - X_{17}$: Variabel independen

e : error

X1	=	Kepemimpinan	X10	=	Produktivitas
X2	=	Iklim Organisasi	X11	=	Disiplin Kerja
X3	=	Kecerdasan Emosional	X12	=	Komunikasi Interpersonal
X4	=	Kompetensi	X13	=	Kompensasi
X5	=	Motivasi	X14	=	Keterampilan Kerja
X6	=	Budaya Kerja	X15	=	Kerjasama
X7	=	Persepsi	X16	=	Lingkungan Kerja
X8	=	Kemampuan Kerja	X17	=	Kemandirian
X9	=	Kepuasan Kerja			

Linieritas hanya dapat diterapkan pada regresi berganda karena memiliki variabel independen lebih dari satu. Suatu model regresi dikatakan linier bila memenuhi syarat-syarat linieritas, seperti normalitas data (baik secara individu maupun model), bebas dari asumsi klasik statistic multikolinieritas, autokorelasi, heteroskedastisitas. Model regresi linier berganda dikatakan model yang baik jika model tersebut memenuhi asumsi normalitas data dan terbebas dari asumsi-asumsi klasik statistik, baik itu multikolinieritas, autokorelasi dan heteroskedastisitas.

Peneliti ingin menghasilkan data yang akurat dalam penelitian ini, maka peneliti selanjutnya melakukan pengujian terhadap kuesioner yang ada untuk melihat tingkat validitas dan reliabilitas. Oleh karena itu, dengan melakukan pengujian terhadap kuesioner yang ada untuk melihat tingkat validitas dan reliabilitas serta dengan menggunakan instrumen yang valid dan reliabel dalam pengumpulan data, maka diharapkan hasil penelitian akan menjadi valid dan reliabel. Selain instrumen yang valid dan reliabel sebagai syarat mutlak untuk

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

mendapatkan hasil yang valid dan reliabel, kondisi obyek yang diteliti dan kemampuan orang yang menggunakan instrumen untuk mengumpulkan data juga mempengaruhi hasil penelitian menjadi valid dan reliabel. Oleh karena itu peneliti harus mampu mengendalikan obyek yang diteliti dan meningkatkan kemampuan dalam menggunakan instrumen untuk mengukur variabel yang diteliti. (Sugiono, 2007:137)

Peneliti ingin menghasilkan data yang akurat maka berikut ini akan dilakukan pengujian terhadap kuesioner yang ada untuk melihat tingkat validitas dan reliabilitas antara lain sebagai berikut :

1. UJI VALIDITAS

Uji validitas digunakan untuk mengetahui kelayakan butir-butir dalam suatu daftar pertanyaan dalam mendefinisikan suatu variabel. Daftar pertanyaan ini pada umumnya mendukung suatu kelompok variabel tertentu. Hasil penelitian yang valid bila terdapat kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada obyek yang diteliti. Instrumen yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data (mengukur) itu valid. Valid berarti instrumen yang digunakan dapat mengukur apa yang seharusnya diukur. (Sugiono, 2007:137)

Uji validitas telah dilakukan penulis sebanyak satu kali dengan hasil 20 (dua puluh) dari 56 (lima puluh enam) pertanyaan ternyata tidak valid karena masing-masing pertanyaan dari suatu variabel tidak saling mendukung. Kemudian dilakukan perubahan pertanyaan yang disesuaikan dengan indikator variabel yang telah ditentukan dan dilakukan perhitungan ulang yang hasilnya semua pertanyaan

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

adalah valid. Setelah itu penulis menyebarkan kuesioner untuk melakukan perhitungan akhir dari penelitian ini.

Validitas suatu butir pertanyaan dapat dilihat pada hasil *output* SPSS pada tabel dengan judul *Item Total Statistic*. Menilai kevalidan masing-masing butir pertanyaan dapat dilihat dari nilai *Corrected Item Total Corelation* masing-masing butir pertanyaan. Suatu butir pertanyaan dikatakan valid apabila nilai r hitung yang merupakan nilai *Corrected Item Total Corelation* > dari r tabels.

Pengujian validitas dalam penelitian ini dilakukan dengan cara mengkorelasikan skor masing-masing butir pertanyaan dengan skor total dengan menggunakan teknik korelasi *Product Moment* yang rumusnya sebagai berikut : (Sugiyono, 2000)

$$r = \frac{n \sum x Y - \sum x \sum Y}{\sqrt{\{n \sum X^2 - (N \sum Y)^2\} \{n \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Keterangan :

r = Koefisien korelasi

n = Jumlah responden

X = Skor butir pertanyaan

Y = Skor total

Guna mengetahui kuat atau lemahnya signifikasi koefisien korelasi, maka diperlukan pedoman ukuran untuk memberikan interpretasi koefisien korelasi dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

$0{,}80 < r_{xy} \leq 1{,}00$ Validitas sangat tinggi

$0{,}60 < r_{xy} \leq 0{,}80$ Validitas tinggi

$0{,}40 < r_{xy} \leq 0{,}60$ Validitas sedang

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

$0{,}20 < r_{xy} \leq 0{,}40$ Validitas rendah

$0{,}00 < r_{xy} \leq 0{,}20$ Validitas sangat rendah

Pengujian terhadap valid tidaknya butir pertanyaan dilakukan dengan cara membandingkan nilai koefisien (r_{hitung}) masing-masing item pertanyaan dengan nilai korelasi tabel (r_{tabel}) pada taraf $\alpha = 0{,}05$. Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka butir pertanyaan dinyatakan valid.

2. UJI RELIABILITAS

Reliabilitas menunjukkan sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten bila dilakukan pengukuran terhadap gejala yang sama dengan alat ukur yang sama (Ancok, 1997). Instrumen yang reliabel adalah instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama, akan menghasilkan data yang sama. Dengan menggunakan instrumen yang valid dan reliabel dalam pengumpulan data, maka diharapkan hasil penelitian akan menjadi valid dan reliabel. (Sugiono, 2007:137) Uji reliabilitas ini dilakukan dengan menggunakan formula Alpha Cronbach Nurgiyantoro, (2000) dengan rumus sebagai berikut :

$$r = \frac{k}{k-1}\left[1 - \frac{\sigma^2 b}{\sigma i^2}\right]$$

Keterangan :

R = Koefisien reliabilitas

k = Jumlah butir pertanyaan

σi^2 = varian butir pertanyaan

$\sigma^2 b$ = varian skor tes

Selanjutnya guna mengetahui kuat atau lemahnya signifikasi koefisien reliabilitas, maka diperlukan pedoman ukuran untuk memberikan interpretasi koefisien reliabilitas dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

$r = 0{,}00$	tidak berkorelasi
$0{,}00 < r < 0{,}20$	rendah sekali
$0{,}20 \leq r < 0{,}40$	rendah
$0{,}40 \leq r < 0{,}60$	sedang
$0{,}60 \leq r < 0{,}80$	tinggi
$0{,}80 \leq r < 1{,}00$	sangat tinggi
$r = 1$	sempurna

Teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kuantitatif dengan metode skoring guna memberikan gambaran tentang kinerja pegawai pada Biro Kesejahteraan Rakyat Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Metode skoring dilakukan dengan menjumlahkan setiap skor yang diperoleh responden berdasarkan item pernyataan, dimensi dan secara keseluruhan akan diperoleh data penelitian.

3. Interpretasi Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien Determinasi dihitung dengan mengkuadratkan koefisien korelasi yang telah ditemukan, dan selanjutnya dikalikan 100%. Koefisien determinasi (penentu) dinyatakan dalam persen. Koefisien Determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel terkait. Formula menghitung koefisien determinasi adalah :

$$R^2 = (TSS\text{-}SSE)/TSS = SSR/TSS$$

Persamaan diatas menunjukkan proporsi total jumlah kuadrat (TSS) yang diterangkan oleh variabel independen dalam model. Sisanya dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model, formulasi model yang keliru, dan kesalahan eksperimental.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

Nilai koefisien determinasi adalah diantara nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Secara umum koefisien determinasi (R^2) untuk data silang tempat relative rendah karena adanya variasi yang besar antara masing-masing pengamatan, sedangkan untuk data runtut waktu biasanya mempunyai nilai koefisien determinasi (R^2) yang tinggi.

Kelemahan mendasar penggunaan koefisien determinasi (R^2) adalah bias terhadap jumlah variabel independen yang dimasukkan ke dalam model. Setiap tambahan satu variabel independen maka R^2 pasti meningkat tidak peduli apakah variabel tersebut berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen.

Nilai R^2 dapat dihitung dengan menggunakan rumus :

Rumus : $D = R^2 \times 100\%$.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

40431.pdf

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Biro Kesejahteraan Rakyat Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung Tahun 2010

Berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 2 Tahun 2002 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung ditetapkan secara struktural bahwa Biro Kesejahteraan Rakyat berada di bawah Koordinasi Asisten Ekonomi dan Pembangunan dan masih berstatus Biro Kesejahteraan Sosial. Setelah berlakunya sistem penataan organisasi Perangkat Daerah Pemerintah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung atas Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah, serta berdasarkan Peraturan Menteri Dalam Negeri No. 57 Tahun 2007 tentang Petunjuk Teknis Penataan Organisasi Perangkat Daerah maka dalam rangka standarisasi minimal susunan organisasi Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) sebagai acuan jumlah dan jenis perangkat daerah masing-masing daerah dapat ditetapkan, maka salah satunya adalah biro kesejahteraan sosial diganti menjadi biro kesejahteraan rakyat sekretariat daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Biro kesejahteraan rakyat merupakan pengembangan dari asisten pemerintahan dan kesejahteraan rakyat. Biro kesejahteraan rakyat membawahi 4 (empat) bagian yakni bagian agama, bagian pendidikan dan tanaga kerja, bagian pemuda dan olahraga, serta bagian kesejahteraan.

Pada penyelenggaraan pemerintahan daerah, tentu saja kepala daerah dibantu oleh perangkat daerah yang diformulasikan berdasarkan prinsip-prinsip manajemen yang terdiri dari unsur pimpinan, unsur staf, unsur pengawas, unsur

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

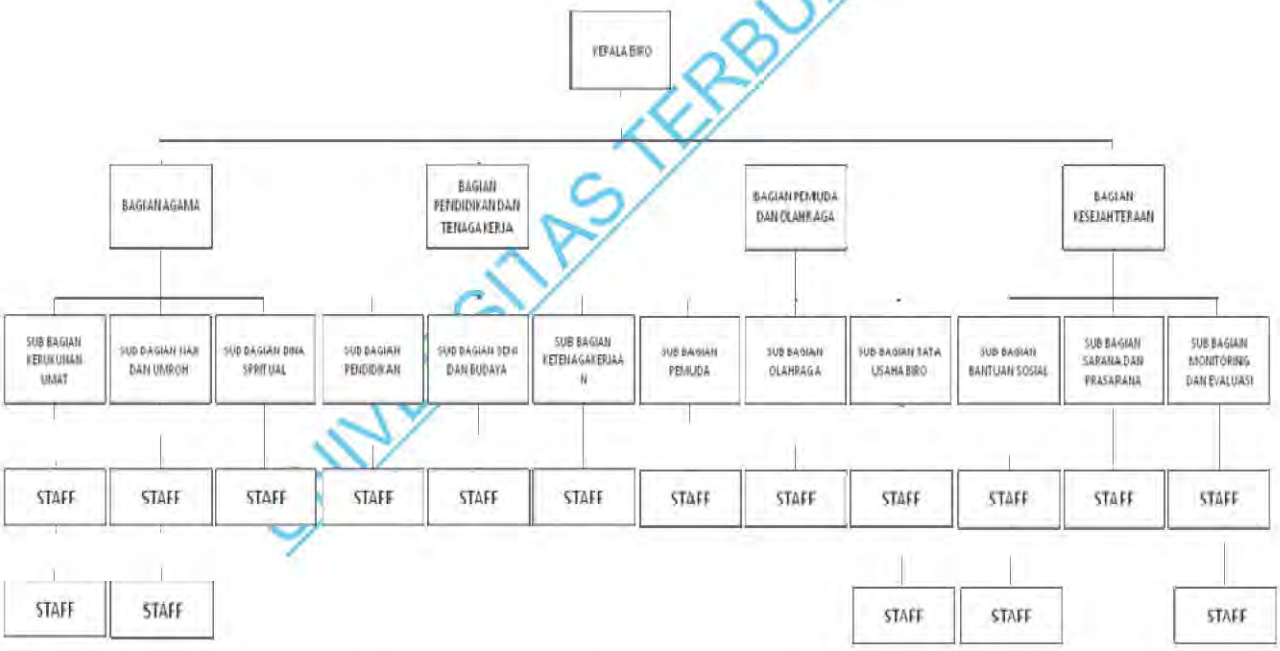
40431.pdf

perencana, unsur pelaksana, unsur pendukung dan unsur pelayanan. Adapun visi dan misi yang diciptakan dalam membangun Provinsi Kepulauan Bangka Belitung ini yaitu :

"Terwujudnya Provinsi Kepulauan Bangka Belitung yang aman, damai, sejahtera, adil, demokratis dan berdaya saing global dalam wadah Negara Kesatuan Republik Indonesia"

Selanjutnya dapat dilihat bagan organisasi biro kesejahteraan rakyat di bawah ini :

Struktur Organisasi



Gambar 4.1 Struktur Organisasi Biro Kesejahteraan Rakyat
Sumber : Penelitian 2010

Keterangan gambar :

a. Kepala Biro = (1)

b. Kepala Bagian = (2)

c. Kepala Sub Bagian = (3)

d. Staf PNS/CPNS = (4)

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

NB :

a. Kepala Bagian Agama, membawahkan :
   1. Sub Bagian Kerukunan Umat Beragama
   2. Sub Bagian Urusan Haji dan Umroh
   3. Sub Bagian Bina Mental Spiritual

b. Kepala Bagian Pendidikan dan Tenaga Kerja, membawahkan :
   1. Sub Bagian Pendidikan
   2. Sub Bagian Seni dan Budaya
   3. Sub Bagian Ketenagakerjaan

c. Kepala Bagian Pemuda dan Olahraga, membawahkan :
   1. Sub bagian Kepemudaan
   2. Sub Bagian Olah Raga
   3. Sub Bagian Tata Usaha Biro

d. Kepala Bagian Kesejahteraan, membawahkan :
   1. Sub Bagian Bantuan Sosial
   2. Sub Bagian Sarana dan Prasarana
   3. Sub Bagian Monitoring dan Evaluasi

UNIVERSITAS TERBUKA

B. Gambaran Responden

Penulis menetapkan sebanyak 34 orang responden dari populasi pegawai biro kesejahteraan rakyat sekretariat daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dalam penelitian ini. Penjaringan data dilakukan dengan cara menyebarkan angket kuesioner kepada responden. Dari 34 angket kuesioner yang disebar kepada responden, semuanya dikembalikan dalam keadaan baik sehingga seluruh datanya dapat diolah.

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

Gambaran responden yang meliputi data tentang usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, masa kerja dan jabatan pegawai terkaji dalam tabel-tabel berikut ini:

Tabel 4.1 Jumlah Responden Berdasarkan Usia

NO	KATEGORI USIA (TH)	JUMLAH	PERSENTASE
1.	25 – 29	8	23,53
2.	30 – 34	7	20,59
3.	35 – 39	6	17,65
4.	40 – 44	4	11,76
5.	45 – 49	4	11,76
6.	50 – 54	4	11,76
7.	55 – 60	1	2,94
		34	100

Sumber : Olahan Data Primer 2010

Pada Tabel 4.1 terlihat bahwa sebagian besar responden berada pada jenjang usia antara 25 – 44, yang merupakan jenjang usia yang sangat potensial atau produktif bagi seorang pegawai untuk dapat meningkatkan kinerjanya guna kemajuan organisasi.

Data responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.2 Jumlah Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

NO	JENIS KELAMIN (LK)/(PR)	JUMLAH	PERSENTASE
1.	LAKI-LAKI	18	52,94
2.	PEREMPUAN	16	47,06
		34	100

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

Sumber : Olahan Data Primer 2010

Responden berdasarkan jenis kelamin dapat terlihat dalam tabel mayoritas berjenis kelamin laki-laki dengan persentase 52,94% sedangkan yang berjenis kelamin perempuan sebesar 47,06%.

Data responden berdasarkan tingkat pendidikan dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.3 Jumlah Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

NO	TINGKAT PENDIDIKAN	JUMLAH	PERSENTASE
1.	MAGISTER (S2)	3	8,82
2.	SARJANA (S1)	20	58,82
3.	SARJANA MUDA	3	8,82
4.	SMU/SMK	8	23,53
		34	100

Sumber : Olahan Data Primer 2010

Apabila dilihat Tabel 4.3 di atas dapat dikemukakan bahwa sebagian besar responden memiliki tingkat pendidikan perguruan tinggi (S2, S1, dan Diploma) dengan persentase sebesar 76,46%, selebihnya dengan tingkat pendidikan SMU/SMK dengan persentase sebesar 23,53%. Hal ini dapat menunjukkan bahwa dasar pendidikan para pegawai pada Biro Kesejahteraan Rakyat Setda Provinsi Kepulauan Bangka Belitung yang dijadikan responden cukup memadai sehingga diharapkan jawaban atas pernyataan dari responden dapat dijadikan masukan yang berharga bagi penelitian ini guna peningkatan kinerja pegawai dengan optimal.

Gambaran responden berdasarkan masa kerja pegawai tertuang dalam tabel berikut :

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

Tabel 4.4 Jumlah Responden Berdasarkan Masa Kerja

NO	MASA KERJA PEGAWAI (TH)	JUMLAH	PERSENTASE
1.	0 – 4	10	29,41
2.	5 – 9	8	23,53
3.	10 - 14	5	14,71
4.	15 – 19	3	8,82
5.	20 – 24	4	11,76
6.	25 – 30	3	8,82
7.	31 – 35	1	2,94
		34	100

Sumber : Olahan Data Primer 2010

Berdasarkan data tabel 4.4 terlihat bahwa responden yang memiliki masa kerja 5 – 30 tahun sebanyak 23 orang dengan persentase sebesar 67,64%. Masa kerja 5 – 30 tahun tersebut dapat memberikan wawasan pengetahuan dan pengalaman bagi seorang pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Semakin lama masa kerja yang dijalani seorang pegawai tanpa kondite yang buruk dari atasan akan semakin memperkaya wawasan pengetahuan dan keterampilan seorang pegawai, apalagi dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya dari SKPD masing-masing bagian.

Gambaran responden berdasarkan golongan kepegawaian tertuang dalam tabel berikut :

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

Tabel 4.5 Jumlah Responden Berdasarkan Golongan Kepegawaian

NO	GOLONGAN KEPEGAWAIAN	JUMLAH	PERSENTASE
1	GOLONGAN I	-	-
2	GOLONGAN II	6	17,65
3	GOLONGAN III	23	67,65
4	GOLONGAN IV	5	14,70
		34	100

Sumber : Olahan Data Primer 2010

Apabila melihat data pada tabel 4.5, dapat dikemukakan bahwa sebagian besar responden memiliki golongan kepegawaian pada Golongan III sebanyak 23 orang dengan persentase sebesar 67,65% dan sebagian besar merupakan pegawai operasional (pelaksana) dari tupoksi masing-masing bagian. Dengan banyaknya responden yang memiliki Golongan III maka diharapkan jawaban atau pernyataan yang dibuat atas instrument yang diajukan dapat menjadi masukan yang positif bagi penelitian ini.

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Deskripsi hasil penelitian menjelaskan tentang hasil penelitian mulai dari uji coba instrumen sampai analisis data korelasi dan regresi baik sederhana maupun ganda. Untuk meneliti dan menemukan faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai biro kesejahteraan rakyat sekretariat daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung, telah dilakukan survey terhadap 34 orang responden dengan menyebarkan kuesioner. Pada penelitian ini, peneliti mengamati 17 variabel yang dianggap sebagai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, meskipun hasil dari penelitian nantinya tidak semua faktor-faktor tersebut mempengaruhi kinerja. Masing-masing variabel diukur dengan alat tes kuesioner dengan memberikan beberapa item pernyataan yang mewakili masing-masing variabel.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

Hasil survey diolah dengan menggunakan bantuan paket program SPSS 14 untuk analisis ragam dan hasil pengujian diperoleh hasil seperti berikut ini :

1. UJI VALIDITAS

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kevalidan suatu instrument. Uji validitas item dengan menggunakan teknik analisis korelasi *Product Moment Pearson*, yaitu dengan mengkorelasikan antara skor masing-masing pertanyaan dengan skor total. Koefisien korelasi tabel yang diambil adalah α = 5% dengan angka r_{tabel} masing-masing pertanyaan, maka nilai r_{hitung} harus lebih besar dari r_{tabel}.

Adapun hasil dari uji validitas item dengan menggunakan perhitungan SPSS dapat disimpulkan dalam bentuk tabel sebagai berikut :

Tabel 4.6 Koefisien Korelasi Variabel Kepemimpinan

Variabel	Butir Item	Koefisien Korelasi (r_{hitung})	r_{tabel}	Keterangan
Kepemimpinan	1	0,428	0,367	Valid
	2	0,621	0,367	Valid
	3	0,650	0,367	Valid
	4	0,650	0,367	Valid
	5	0,547	0,367	Valid

Sumber : Penelitian Tahun 2010

Berdasarkan hasil uji validitas variabel kepemimpinan menunjukkan bahwa dari 5 butir item pertanyaan untuk variabel kepemimpinan semuanya valid. Hal ini ditunjukkan oleh hasil perhitungan diperoleh nilai-nilai r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} (0,367), dengan butir-butir pertanyaan untuk mengungkapkan tentang kepemimpinan layak dipergunakan sebagai instrumen kepemimpinan. Uji

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

validitas untuk variabel kepemimpinan yang terdiri dari 5 butir pernyataan diperoleh koefisien korelasi tertinggi sebesar 0,650 untuk nomor item 3 dan 4.

Tabel 4.7 Koefisien Korelasi Variabel Iklim Organisasi

Variabel	Butir Item	Koefisien Korelasi (r_{hitung})	r_{tabel}	Keterangan
Iklim Organisasi	1	0,647	0,355	Valid
	2	0,787	0,355	Valid
	3	0,847	0,355	Valid

Sumber : Penelitian Tahun 2010

Berdasarkan hasil uji validitas variabel iklim organisasi menunjukkan bahwa dari 3 butir item pertanyaan untuk variabel iklim organisasi semuanya valid. Hal ini ditunjukkan oleh hasil perhitungan diperoleh nilai-nilai r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} (0,355), dengan butir-butir pertanyaan untuk mengungkapkan tentang iklim organisasi layak dipergunakan sebagai instrument iklim organisasi. Uji validitas untuk variabel iklim organisasi yang terdiri dari 3 butir pernyataan diperoleh koefisien korelasi tertinggi sebesar 0,847 untuk nomor item 3.

Table 4.8 Koefisien Korelasi Variabel Kecerdasan Emosional

Variabel	Butir Item	Koefisien Korelasi r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
Kecerdasan Emosional	1	0,714	0,355	Valid
	2	0,732	0,355	Valid
	3	0,713	0,355	Valid

Sumber : Penelitian Tahun 2010

Berdasarkan hasil uji validitas variabel kecerdasan emosional menunjukkan bahwa dari 3 butir item pertanyaan untuk variabel kecerdasan emosional semuanya valid. Hal ini ditunjukkan oleh hasil perhitungan diperoleh nilai-nilai r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} (0,355), dengan demikian butir-butir

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

pertanyaan untuk mengungkapkan tentang kecerdasan emosional layak dipergunakan sebagai instrument kecerdasan emosional. Uji validitas untuk variabel kecerdasan emosional yang terdiri dari 3 butir pernyataan diperoleh koefisien korelasi tertinggi sebesar 0,732 untuk nomor item 2.

Tabel 4.9 Koefisien Korelasi Variabel Kompetensi

Variabel	Butir Item	Koefisien Korelasi (r_{hitung})	r_{tabel}	Keterangan
Kompetensi	1	0,464	0,355	Valid
	2	0,717	0,355	Valid
	3	0,491	0,355	Valid

Sumber : Penelitian Tahun 2010

Berdasarkan hasil uji validitas variabel kompetensi menunjukkan bahwa dari 3 butir item pertanyaan untuk variabel kompetensi semuanya valid. Hal ini ditunjukkan oleh hasil perhitungan diperoleh nilai-nilai r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} (0,355), dengan butir-butir pertanyaan untuk mengungkapkan tentang kompetensi layak dipergunakan sebagai instrument kompetensi. Uji validitas untuk variabel kompetensi yang terdiri dari 3 butir pernyataan diperoleh koefisien korelasi tertinggi sebesar 0,717 untuk nomor item 2.

UNIVERSITAS TERBUKA

Tabel 4.10 Koefisien Korelasi Variabel Motivasi

Variabel	Butir Item	Koefisien Korelasi (r_{hitung})	r_{tabel}	Keterangan
Motivasi	1	0,597	0,355	Valid
	2	0,808	0,355	Valid
	3	0,856	0,355	Valid

Sumber : Penelitian Tahun 2010

Berdasarkan hasil uji validitas variabel motivasi menunjukkan bahwa dari 3 butir item pertanyaan untuk variabel motivasi semuanya valid. Hal ini

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

ditunjukkan oleh hasil perhitungan diperoleh nilai-nilai r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} (0,355), dengan butir-butir pertanyaan untuk mengungkapkan tentang motivasi layak dipergunakan sebagai instrumen motivasi. Uji validitas untuk variabel motivasi yang terdiri dari 3 butir pernyataan diperoleh koefisien korelasi tertinggi sebesar 0,856 untuk nomor item 3.

Tabel 4.11 Koefisien Korelasi Variabel Budaya Kerja

Variabel	Butir Item	Koefisien Korelasi r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
Budaya Kerja	1	0,567	0,355	Valid
	2	0,768	0,355	Valid
	3	0,679	0,355	Valid

Sumber : Penelitian Tahun 2010

Berdasarkan hasil uji validitas variabel budaya kerja menunjukkan bahwa dari 3 butir item pertanyaan untuk variabel budaya kerja semuanya valid. Hal ini ditunjukkan oleh hasil perhitungan diperoleh nilai-nilai r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} (0,355), dengan butir-butir pertanyaan untuk mengungkapkan tentang budaya kerja layak dipergunakan sebagai instrumen budaya kerja. Uji validitas untuk variabel budaya kerja yang terdiri dari 3 butir pernyataan diperoleh koefisien korelasi tertinggi sebesar 0,768 untuk nomor item 2.

Tabel 4.12 Koefisien Korelasi Variabel Persepsi

Variabel	Butir Item	Koefisien Korelasi r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
Persepsi	1	0,405	0,355	Valid
	2	0,543	0,355	Valid
	3	0,688	0,355	Valid

Sumber : Penelitian Tahun 2010

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

Berdasarkan hasil uji validitas variabel persepsi menunjukkan bahwa dari 3 butir item pertanyaan untuk variabel persepsi semuanya valid. Hal ini ditunjukkan oleh hasil perhitungan diperoleh nilai-nilai r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} (0,355), dengan butir-butir pertanyaan untuk mengungkapkan tentang persepsi layak dipergunakan sebagai instrumen persepsi. Uji validitas untuk variabel persepsi yang terdiri dari 3 butir pernyataan diperoleh koefisien korelasi tertinggi sebesar 0,688 untuk nomor item 3.

Table 4.13 Koefisien Korelasi Variabel Kemampuan Kerja

Variabel	Butir Item	Koefisien Korelasi r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
Kemampuan Kerja	1	0,514	0,355	Valid
	2	0,668	0,355	Valid
	3	0,505	0,355	Valid

Sumber : Penelitian Tahun 2010

Berdasarkan hasil uji validitas variabel kemampuan kerja menunjukkan bahwa dari 3 butir item pertanyaan untuk variabel kemampuan kerja semuanya valid. Hal ini ditunjukkan oleh hasil perhitungan diperoleh nilai-nilai r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} (0,355), dengan butir-butir pertanyaan untuk mengungkapkan tentang kemampuan kerja layak dipergunakan sebagai instrumen kemampuan kerja. Uji validitas untuk variabel kemampuan kerja yang terdiri dari 3 butir pernyataan diperoleh koefisien korelasi tertinggi sebesar 0,668 untuk nomor item 2.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

Tabel 4.14 Koefisien Korelasi Variabel Kepuasan Kerja

Variabel	Butir Item	Koefisien Korelasi r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
Kepuasan Kerja	1	0,764	0,355	Valid
	2	0,746	0,355	Valid
	3	0,449	0,355	Valid

Sumber : Penelitian Tahun 2010

Berdasarkan hasil uji validitas variabel kepuasan kerja menunjukkan bahwa dari 3 butir item pertanyaan untuk variabel kepuasan kerja semuanya valid. Hal ini ditunjukkan oleh hasil perhitungan diperoleh nilai-nilai r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} (0,355), dengan butir-butir pertanyaan untuk mengungkapkan tentang kepuasan kerja layak dipergunakan sebagai instrumen kepuasan kerja. Uji validitas untuk variabel kepuasan kerja yang terdiri dari 3 butir pernyataan diperoleh koefisien korelasi tertinggi sebesar 0,764 untuk nomor item 1.

Table 4.15 Koefisien Korelasi Variabel Produktivitas

Variabel	Butir Item	Koefisien Korelasi r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
Produktivitas	1	0,688	0,355	Valid
	2	0,405	0,355	Valid
	3	0,543	0,355	Valid

Sumber : Penelitian Tahun 2010

Berdasarkan hasil uji validitas variabel produktivitas menunjukkan bahwa dari 3 butir item pertanyaan untuk variabel produktivitas semuanya valid. Hal ini ditunjukkan oleh hasil perhitungan diperoleh nilai-nilai r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} (0,355), dengan butir-butir pertanyaan untuk mengungkapkan tentang produktivitas layak dipergunakan sebagai instrumen produktivitas. Uji validitas

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

untuk variabel produktivitas yang terdiri dari 3 butir pernyataan diperoleh koefisien korelasi tertinggi sebesar 0,688 untuk nomor item 1.

Table 4.16 Koefisien Korelasi Variabel Disiplin

Variabel	Butir Item	Koefisien Korelasi r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
Disiplin	1	0,505	0,355	Valid
	2	0,514	0,355	Valid
	3	0,668	0,355	Valid

Sumber : Penelitian Tahun 2010

Berdasarkan hasil uji validitas variabel disiplin menunjukkan bahwa dari 3 butir item pertanyaan untuk variabel disiplin semuanya valid. Hal ini ditunjukkan oleh hasil perhitungan diperoleh nilai-nilai r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} (0.355), dengan butir-butir pertanyaan untuk mengungkapkan tentang disiplin layak dipergunakan sebagai instrumen disiplin. Uji validitas untuk variabel disiplin kerja yang terdiri dari 3 butir pernyataan diperoleh koefisien korelasi tertinggi sebesar 0,668 untuk nomor item 2.

Tabel 4.17 Koefisien Korelasi Variabel Komunikasi Interpersonal

Variabel	Butir Item	Koefisien Korelasi r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
Komunikasi Interpesonal	1	0,647	0,355	Valid
	2	0,787	0,355	Valid
	3	0,847	0,355	Valid

Sumber : Penelitian Tahun 2010

Beradasrkan hasil uji validitas variabel komunikasi interpersonal menunjukkan bahwa dari 3 butir item pertanyaan untuk variabel komunikasi interpersonal semuanya valid. Hal ini ditunjukkan oleh hasil perhitungan diperoleh nilai-nilai r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} (0,355), dengan butir-butir

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

pertanyaan untuk mengungkapkan tentang komunikasi interpersonal layak dipergunakan sebagai instrumen komunikasi interpersonal. Uji validitas untuk variabel komunikasi interpersonal yang terdiri dari 3 butir pernyataan diperoleh koefisien korelasi tertinggi sebesar 0,847 untuk nomor item 3.

Table 4.18 Koefisien Korelasi Variabel Kompensasi

Variabel	Butir Item	Koefisien Korelasi r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
Kompensasi	1	0,609	0,355	Valid
	2	0,692	0,355	Valid
	3	0,379	0,355	Valid

Sumber : Penelitian Tahun 2010

Berdasarkan hasil uji validitas variabel kompensasi menunjukkan bahwa dari 3 butir item pertanyaan untuk variabel kompensasi semuanya valid. Hal ini ditunjukkan oleh hasil perhitungan diperoleh nilai-nilai r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} (0,355), dengan butir-butir pertanyaan untuk mengungkapkan tentang kompensasi layak dipergunakan sebagai instrumen kompensasi. Uji validitas untuk variabel kompensasi yang terdiri dari 3 butir pernyataan diperoleh koefisien korelasi tertinggi sebesar 0,692 untuk nomor item 2.

UNIVERSITAS TERBUKA

Table 4.19 Koefisien Korelasi Variabel Keterampilan Kerja

Variabel	Butir Item	Koefisien Korelasi r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
Keterampilan Kerja	1	0,746	0,355	Valid
	2	0,764	0,355	Valid
	3	0,449	0,355	Valid

Sumber : Penelitian Tahun 2010

Berdasarkan hasil uji validitas variabel keterampilan kerja menunjukkan bahwa dari 3 butir item pertanyaan untuk variabel keterampilan kerja semuanya

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

valid. Hal ini ditunjukkan oleh hasil perhitungan diperoleh nilai-nilai r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} (0,355), dengan butir-butir pertanyaan untuk mengungkapkan tentang keterampilan kerja layak dipergunakan sebagai instrumen keterampilan kerja. Uji validitas untuk variabel keterampilan kerja yang terdiri dari 3 butir pernyataan diperoleh koefisien korelasi tertinggi sebesar 0,764 untuk nomor item 2.

Table 4.20 Koefisien Korelasi Variabel Kerjasama

Variabel	Butir Item	Koefisien Korelasi r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
Kerjasama	1	0,382	0,355	Valid
	2	0,423	0,355	Valid
	3	0,510	0,355	Valid

Sumber : Penelitian Tahun 2010

Berdasarkan hasil uji validitas variabel kerjasama menunjukkan bahwa dari 3 butir item pertanyaan untuk variabel kerjasama semuanya valid. Hal ini ditunjukkan oleh hasil perhitungan diperoleh nilai-nilai r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} (0,355), dengan butir-butir pertanyaan untuk mengungkapkan tentang kerjasama layak dipergunakan sebagai instrumen kerjasama. Uji validitas untuk variabel kerjasama yang terdiri dari 3 butir pernyataan diperoleh koefisien korelasi tertinggi sebesar 0,510 untuk nomor item 3.

Table 4.21 Koefisien Korelasi Variabel Lingkungan Kerja

Variabel	Butir Item	Koefisien Korelasi r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
Lingkungan Kerja	1	0,423	0,355	Valid
	2	0,510	0,355	Valid
	3	0,382	0,355	Valid

Sumber : Penelitian Tahun 2010

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

Berdasarkan hasil uji validitas variabel lingkungan kerja menunjukkan bahwa dari 3 butir item pertanyaan untuk variabel lingkungan kerja semuanya valid. Hal ini ditunjukkan oleh hasil perhitungan diperoleh nilai-nilai r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} (0,355), dengan butir-butir pertanyaan untuk mengungkapkan tentang lingkungan kerja layak dipergunakan sebagai instrumen lingkungan kerja. Uji validitas untuk variabel lingkungan kerja yang terdiri dari 3 butir pernyataan diperoleh koefisien korelasi tertinggi sebesar 0,510 untuk nomor item 2 .

Table 4.22 Koefisien Korelasi Variabel Kemandirian

Variabel	Butir Item	Koefisien Korelasi r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
Kemandirian	1	0,379	0,355	Valid
	2	0,609	0,355	Valid
	3	0,692	0,355	Valid

Sumber : Penelitian Tahun 2010

UNIVERSITAS TERBUKA

Berdasarkan hasil uji validitas variabel kemandirian menunjukkan bahwa dari 3 butir item pertanyaan untuk variabel kemandirian semuanya valid. Hal ini ditunjukkan oleh hasil perhitungan diperoleh nilai-nilai r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} (0,355), dengan butir-butir pertanyaan untuk mengungkapkan tentang kemandirian layak dipergunakan sebagai instrumen kemandirian. Uji validitas untuk variabel kemandirian yang terdiri dari 3 butir pernyataan diperoleh koefisien korelasi tertinggi sebesar 0,692 untuk nomor item 3 .

Table 4.23 Koefisien Korelasi Variabel Kinerja

Variabel	Butir Item	Koefisien Korelasi r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
Kinerja	1	0,647	0,355	Valid
	2	0,787	0,355	Valid

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

	3	0,847	0,355	Valid

Sumber : Penelitian Tahun 2010

Berdasarkan hasil uji validitas variabel kinerja menunjukkan bahwa dari 3 butir item pertanyaan untuk variabel kinerja semuanya valid. Hal ini ditunjukkan oleh hasil perhitungan diperoleh nilai-nilai r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} (0,355), dengan butir-butir pertanyaan untuk mengungkapkan tentang kinerja layak dipergunakan sebagai instrumen kinerja. Uji validitas untuk variabel kinerja yang terdiri dari 3 butir pernyataan diperoleh koefisien korelasi tertinggi sebesar 0,847 untuk nomor item 3.

2. UJI RELIABILITAS

Reliabilitas menunjukkan sejauh mana instrument dapat memberikan hasil pengukuran yang konsisten apabila menggunakan teknik *Cronbach Alpha.*

Adapun hasil uji reliabilitas item dengan menggunakan perhitungan SPSS dapat disimpulkan dalam bentuk tabel 4.24 berikut ini :

Table 4.24 Hasil Uji Reliabilitas

Variable	Nilai Cronbach Alpha	Keterangan
Kepemimpinan	0,767	Reliable
Iklim Organisasi	0,777	Reliable
Kecerdasan Emosional	0,831	Reliable
Kompetensi	0,777	Reliable
Motivasi	0,858	Reliable
Budaya Kerja	0,818	Reliable
Persepsi	0,730	Reliable
Kemampuan Kerja	0,783	Reliable
Kepuasan Kerja	0,812	Reliable
Produktivitas	0,730	Reliable
Disiplin Kerja	0,783	Reliable

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

Komunikasi Interpersonal	0,873	Reliable
Kompensasi	0,777	Reliable
Keterampilan Kerja	0,812	Reliable
Kerjasama	0,722	Reliable
Lingkungan Kerja	0,722	Reliable
Kemandirian	0,777	Reliable
Kinerja	0,837	Reliable

Sumber : Penelitian Tahun 2010

Berdasarkan dari keseluruhan uji reliabilitas tersebut diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa untuk semua variabel tersebut reliabel atau handal karena nilai *Cronbach Alpha* > dari 0,60 (Nunnally). Maka seluruh variabel dalam bentuk kuesioner penelitian ini handal atau reliabel dan layak dipakai dalam penelitian.

3. FAKTOR ANALISIS

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai di biro kesejahteraan sekretariat daerah Provinsi Bangka Belitung dianalisis dengan menggunakan Analisis Regresi Linier Berganda dengan bantuan alat analisis SPSS versi 14. Analisis ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh dari tujuh belas variabel bebas terhadap kinerja sebagai variabel terikat. Untuk mengukur kekuatan hubungan antara satu variabel terikat dengan beberapa variabel bebas, maka *problem solving* yang harus dilakukan adalah melalui analisis regresi berganda dengan metode enter.

Berikut akan dijelaskan langkah-langkah perhitungan faktor analisis yang mempengaruhi kinerja pegawai pada biro kesejahteraan rakyat setda Provinsi Kepulauan Bangka Belitung sebagai berikut :

A. Guna meneliti dan menemukan faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai Biro Kesejahteraan Rakyat Setda Provinsi Kepulauan

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

Bangka Belitung tersebut telah dilakukan survey terhadap 34 orang responden dengan menyebarkan kuesioner. Pada penelitian ini, peneliti hanya menempatkan dan mengamati 17 faktor yang dianggap sangat signifikan berkorelasi dengan situasi dan kondisi biro kesejahteraan rakyat sekretariat daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dan diuraikan ke dalam 56 bentuk pertanyaan berdasarkan indikator kisi-kisi instrument penelitian. Seluruh data jawaban responden terhadap kuesioner di olah ke dalam *data view* dan *variable view* dalam data editor SPSS 14 kemudian dianalisis dengan hasil perhitungan menjadi 2 bagian yaitu sebagai faktor penentu yang signifikan mempengaruhi kinerja serta bagian faktor penentu yang tidak signifikan mempengaruhi kinerja secara langsung.

B. Merangkum data yang diperoleh dari 34 responden ke dalam program SPSS *Data Editor* kemudian menganalisis data tersebut melalui *analyze regression linear* dengan menggunakan metode enter. Faktor yang paling besar dalam memprediksi kinerja dapat dilihat dari faktor yang mempunyai nilai *standardized coeficient beta* yang paling tinggi atau nilai *partial corelation* yang paling tinggi. Selanjutnya hasil yang diperoleh dalam *rotated component matrix* pada perhitungan tersebut menunjukkan bahwa dari 25 dari 56 pertanyaan yang digunakan secara otomatis diestimasi ke dalam 11 faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai pada biro kesejahteraan rakyat sekretariat daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung secara signifikan. Faktor-faktor itu memiliki nilai lebih tinggi dibandingkan dengan 6 faktor yang tidak berpengaruh. 11 faktor tersebut adalah faktor kecerdasan emosional dengan nilai 9,16%, faktor kerja sama

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

dengan nilai 8,45%, faktor produktivitas dengan nilai 8,20%, faktor keterampilan dengan nilai 7,59%, faktor kepemimpinan dengan nilai 8,95%, faktor persepsi dengan nilai 8,90%, faktor kemandirian dengan nilai 8,06%, faktor kemampuan kerja dengan nilai 8,12%, faktor disiplin kerja dengan nilai 8,64% dan faktor lingkungan kerja dengan nilai 8,23%.

C. Selanjutnya faktor-faktor yang telah terestimasi dihitung kembali ke dalam SPSS *Data Editor* melalui metode *transform, compute, target variable* dengan *function group* untuk menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja. Kemudian diproses ke dalam *statistical* dan *function & special variable* (*mean*) guna mencari tingkat signifikan hubungan kinerja dengan faktor-faktor yang ada. Dan hasil pengujian terhadap kelayakan model tersebut dapat dilihat dari tabel-tabel berikut ini.

Tabel 4.25 Model Summary Regresi Ganda

ANOVA(b)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.737(a)	.543	.314	.55388

a Predictors: (Constant), LINGKUNGAN KERJA, KEMANDIRIAN, PERSEPSI, KEPEMIMPINAN, KEMAMPUAN KERJA, DISIPLIN KERJA, KERJASAMA, KECERDASAN EMOSIONAL, PRODUKTIVITAS, BUDAYA KERJA, KETERAMPILAN

Sumber : Olahan Data Primer 2010

Berdasarkan hasil pengolahan diketahui bahwa nilai koefisien determinasi (R^2) adalah sebesar 0,543 atau 54,3%. Nilai ini menunjukkan bahwa 54,3% kinerja pegawai di biro kesejahteraan rakyat dipengaruhi oleh faktor-faktor yang ada dalam penelitian ini, sedangkan 45,7% dipengaruhi oleh faktor-faktor diluar model penelitian ini. Nilai koefisien korelasi (R) yang bernilai 0,543% menunjukkan bahwa hubungan antara variabel kinerja dengan faktor – faktor teridentifikasi grade datar atau hanya sebagian dari keseluruhan faktor yang

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

diteliti dan diharapkan dapat dilakukan penelitian lanjutan oleh peneliti berikutnya.

Langkah selanjutnya adalah melakukan pengujian pengaruh variabel independent yang berpengaruh secara bersama terhadap kinerja. yang ditampilkan pada Tabel ANOVA. Dasar pengambilan keputusan untuk pengujian hipotesa adalah sebagai berikut :

- Jika Sig. < 0,05, maka berpengaruh signifikan.
- Jika Sig. > 0,05, maka berpengaruh tidak signifikan

Tabel 4.26 Signifikasi Variabel bebas terhadap Kinerja

ANOVA(b)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	8.007	11	.728	2.373	.041(a)
	Residual	6.749	22	.307		
	Total	14.757	33			

a Predictors: (Constant), LINGKUNGAN KERJA, KEMANDIRIAN, PERSEPSI, KEPEMIMPINAN, KEMAMPUAN KERJA, DISIPLIN KERJA, KERJASAMA, KECERDASAN EMOSIONAL, PRODUKTIVITAS, BUDAYA KERJA, KETERAMPILAN

b Dependent Variable: KINERJA

Sumber : Olahan Data Primer 2010

Berdasarkan tabel tersebut, diketahui bahwa F hitung adalah sebesar 2,373% lebih besar dibanding dengan F tabel yaitu sebesar 2,11% dan signifikan pada tingkat α sebesar 0,041% atau lebih kecil dari 0.05 (5%). Hal ini menunjukkan bahwa secara bersama-sama variabel kepemimpinan, iklim organisasi, kecerdasan emosional, kompetensi, budaya kerja, motivasi, persepsi, kemampuan kerja, kepuasan kerja, produktivitas, disiplin kerja, komunikasi interpersonal, keterampilan, kompensasi, kerjasama, lingkungan kerja dan kemandirian berpengaruh terhadap kinerja pegawai di biro kesejahteraan rakyat sekretariat daerah Provinsi Bangka Belitung.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

Selanjutnya dari hasil perhitungan akan dilakukan analisis terhadap keberartian masing-masing variabel regresi dan kebernyataan regresi yang biasa disebut Uji t. Uji ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh masing-masing variabel independen secara individual terhadap variabel dependen. Hasil uji ini pada *output* SPSS dapat dilihat pada tabel *Coefficients(a)*. Nilai dari uji ini dapat dilihat pada *p-value* (pada kolom signifikan) pada masing-masing variabel independen, jika *p-value* lebih kecil dari *level of significant* yang ditentukan atau t hitung (pada kolom t) lebih besar dari t-tabel (dihitung dari *two-tailed* α = 5% df-k, k merupakan jumlah variabel independen – df = 34 – 17 = 34). *Output* SPSS tersebut menunjukkan hasil seperti pada tabel di bawah ini :

Tabel 4.27 Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Coefficients(a)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.192	.856		-.224	.825
	KECERDASAN EMOSIONAL	.104	.161	.124	.646	.525
	KERJASAMA	-.174	.127	-.252	-1.365	.186
	PRODUKTIVITAS	.122	.198	.128	.616	.544
	KETERAMPILAN	-.065	.160	-.088	-.405	.689
	BUDAYA KERJA	.096	.172	.107	.557	.583
	KEPEMIMPINAN	.080	.162	.100	.492	.628
	PERSEPSI	.227	.188	.272	1.203	.242
	KEMANDIRIAN	.411	.159	.548	2.581	.017
	KEMAMPUAN KERJA	-.037	.114	-.058	-.324	.749
	DISIPLIN KERJA	.087	.132	.126	.658	.517
	LINGKUNGAN KERJA	.181	.131	.245	1.380	.181

a Dependent Variable: KINERJA

Sumber : Olahan Data Primer 2010

Berdasarkan hasil analisis Uji t dengan taraf signifikansi sebesar 5% diketahui bahwa dari 17 faktor yang mempengaruhi kinerja hanya 11 faktor saja yang signifikan berpengaruh yaitu faktor kecerdasan emosional, kerjasama,

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

produktivitas, keterampilan, budaya kerja, kepemimpinan, persepsi, kemandirian, kemampuan kerja, disiplin kerja dan lingkungan kerja. Sedangkan faktor kompensasi, komunikasi interpersonal, motivasi, kepuasan kerja, kompetensi dan iklim organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada biro kesejahteraan rakyat sekretariat daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.

Melihat dari keseluruhan faktor yang signifikan mempengaruhi kinerja, maka terdapat 1 (satu) faktor yang paling signifikan mempengaruhi kinerja pegawai biro yakni faktor kemandirian yang mendekati *level of significant* dengan nilai *p-value* lebih kecil dari *level of significant* yang ditentukan yaitu 0,017% atau lebih kecil dari 0.05%. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja secara signifikan di atas, menurut penulis akan memberikan hasil atau dampak yang positif terhadap kinerja pegawai bila ke-11 faktor tersebut dapat tercipta melalui kepemimpinan para birokrat yang profesional.

Pengambilan taraf signifikan di atas menunjukkan bahwa 11 faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai pada biro kesejahteraan rakyat sekretariat daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung tersebut memiliki nilai *level of significant* yang bervariasi. Berikut akan dideskripsikan hasil uji hipotesis sebagai berikut:

1. Faktor Kecerdasan Emosional

Berdasarkan hasil analisis, diketahui bahwa t hitung untuk faktor kecerdasan emosional adalah sebesar 0,646% lebih kecil dibandingkan t tabel yaitu sebesar 2,11% dan signifikan pada tingkat kepercayaan 5%. Hal ini menunjukkan bahwa faktor kecerdasan emosional belum memberikan dampak yang signifikan terhadap kinerja pegawai pada biro kesejahteraan rakyat sekretariat daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Artinya semakin rendah

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

tingkat kemampuan merasakan perasaan rekan kerja, tingkat hubungan kemanusiaan antara pegawai, dan tingkat kemampuan menghargai perasaan orang lain menunjukkan bahwa kinerja pegawai juga rendah. Semakin rendah kecerdasan emosional yang dimiliki pegawai berarti ukuran emosional pegawai akan semakin tinggi dan mengakibatkan timbulnya perasaan ego (ingin menang sendiri) yang juga tinggi. Seperti yang diungkapkan oleh Mayer & Salovey tentang pengertian kecerdasan emotional kedalam 4 hal yaitu : 1) Identifikasi emosi, adalah kemampuan mengenali perasaan diri dan orang-orang di sekitar, 2) Menggunakan emosi untuk memfasilitasi pikiran, yaitu kemampuan melahirkan sebuah emosi dan kemudian alasan yang menyertainya, 3) Pemahaman emosi, mencakup kemampuan-kemampuan memahami emosi kompleks dan rantai emosi, bagaimana transisi emosi dari satu tahap ke tahap lainnya, 4) Mengelola emosi, yang diartikan sebagai kemampuan merelakan diri mengelola emosi dalam diri sendiri dan orang lain. Senada dengan pendapat Mayer & Salovey, Goleman (1998) mendeskripsikan definisi kecerdasan emosional sebagai kemampuan merasakan, memahami, dan secara efektif menerapkan daya dan kepekaan emosi sebagai sumber energi, informasi, koneksi dan pengaruh yang manusiawi.

Tinggi rendahnya kecerdasan emosional pegawai adalah bagian yang tidak terpisahkan dari diri individu masing-masing karena sangat berhubungan dengan sikap dan prilaku serta menentukan bagaimana karakter yang dimiliki pegawai dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya di lingkungan tempatnya bekerja. Oleh karena itu untuk mengatasi permasalahan pada tingkat kecerdasan emosional pegawai pada biro kesejahteraan rakyat Provinsi Kepulauan Bangka Belitung, perlu dilakukan pendekatan secara persuasif sehingga tingkat kecerdasan

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

emosional yang dimiliki akan semakin bertambah baik dan akan menciptakan kinerja yang optimal.

2. Faktor Kerjasama

Berdasarkan hasil analisis, diketahui bahwa t hitung untuk faktor kerjasama adalah sebesar -1,365% lebih kecil dibandingkan t tabel yaitu sebesar 2,11% dan signifikan pada tingkat kepercayaan 5%. Hal ini menunjukkan bahwa faktor kerjasama belum memberikan dampak yang signifikan terhadap kinerja pegawai pada biro kesejahteraan rakyat sekretariat daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Artinya semakin rendah tingkat bentuk kerjasama antara pimpinan dan bawahan, tingkat rasa kebersamaan pegawai dalam penyelesaian tugas, dan tingkat partisipasi pegawai yang unskill dalam pekerjaan kelompok menunjukkan bahwa kinerja pegawai juga rendah. Seperti pada pendapatnya Walker (1992) yang menambahkan bahwa kerjasama dalam bekerja untuk mencapai keberhasilan, dengan tidak mendasarkan pada kepentingan pribadi tetapi lebih utama untuk kepentingan bersama, menyamakan kepentingan dengan yang lain yang bersifat kepercayaan mutualistik, dengan tujuan akhir kerjasama yang efektif. Oleh karena kinerja yang terlihat dari pegawai biro kesejahteraan rakyat sangat rendah, maka diperlukan upaya peningkatan kerjasama diantara seluruh pegawai dengan pimpinan sehingga tingkat kinerja yang diinginkan dapat tercapai hendaknya.

3. Faktor Produktivitas

Berdasarkan hasil analisis, diketahui bahwa t hitung untuk faktor produktivitas adalah sebesar 0,616% lebih kecil dibandingkan t tabel yaitu sebesar 2,11% dan signifikan pada tingkat kepercayaan 5%. Hal ini menunjukkan bahwa

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

faktor produktivitas belum memberikan dampak yang signifikan terhadap kinerja pegawai pada biro kesejahteraan rakyat sekretariat daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Artinya semakin rendah tingkat penyelesaian tugas secara efektif dan efisien, kemampuan menata administrasi kantor, dan pengukuran pencapaian tujuan pekerjaan menunjukkan bahwa kinerja pegawai juga rendah.

Menurut Kussriyanto (1991) bahwa dalam ilmu ekonomi produktivitas merupakan rasio antara hasil kegiatan (*output*) dengan segala pengorbanan (biaya) yang dikeluarkan untuk mewujudkan hasil tersebut. Sedangkan Hasibuan (1999) mengemukakan bahwa produktivitas adalah perbandingan antara keluaran/*output* dengan masukan/*input*. Kenaikan produktivitas dimungkinkan oleh adanya peningkatan efisiensi (waktu, biaya dan tenaga) dan sistem kerja, teknis produksi dan adanya peningkatan ketrampilan dari tenaga kerjanya. Oleh karena itu bila unsur produktvitas dapat ditingkatkan, maka pencapaian hasil kerja juga dapat tercapai.

4. Faktor Keterampilan Kerja

Berdasarkan hasil analisis, diketahui bahwa t hitung untuk faktor ketrampilan kerja adalah sebesar 0,405% lebih kecil dibandingkan t tabel yaitu sebesar 2,11% dan signifikan pada tingkat kepercayaan 5%. Hal ini menunjukkan bahwa faktor ketrampilan kerja belum memberikan dampak yang signifikan terhadap kinerja pegawai biro kesejahteraan rakyat sekretariat daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Artinya semakin rendah tingkat pemahaman pimpinan terhadap peraturan yang berlaku yang dianggap sebagai motivator, peningkatan ketrampilan pegawai melalui pelatihan, dan tingkat pemberian tindakan pendisiplinan menunjukkan bahwa kinerja pegawai juga rendah. Konsep

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

ketrampilan kerja adalah kecakapan untuk menyelesaikan tugas yang menjadi tanggung jawabnya, termasuk mengelola diri sendiri, mengelola orang lain untuk berbagi tugas dan pekerjaan agar diperoleh hasil yang maksimal, termasuk juga mengelola pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Alasan penyebab rendahnya ketrampilan kerja pegawai di biro kesejahteraan juga berasal dari rendahnya pemahaman pimpinan dan pegawai terhadap konsep ketrampilan kerja tersebut di atas. Oleh karena itu kesempatan untuk menjalankan pendidikan dan pelatihan bagi pegawai yang non pengalaman perlu diberikan sebagai tambahan kemampuan bekerja agar pegawai tersebut dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawab dalam pencapaian tujuan organisasi secara profesional.

5. Faktor Budaya Kerja

Berdasarkan hasil analisis, diketahui bahwa t hitung untuk faktor budaya kerja adalah sebesar 0,557% lebih kecil dibandingkan t tabel yaitu sebesar 2,11% dan signifikan pada tingkat kepercayaan 5%. Hal ini menunjukkan bahwa faktor budaya kerja belum memberikan dampak yang signifikan terhadap kinerja pegawai biro kesejahteraan rakyat sekretariat daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Artinya semakin rendah tingkat kepercayaan dalam menjalankan tugas, tingkat partisipasi dan persepsi pegawai terhadap tugas yang diberikan menunjukkan bahwa kinerja pegawai juga rendah. Seperti yang diungkapkan oleh Robbins (1996) bahwa budaya adalah suatu persepsi bersama yang dianut oleh para anggota suatu organisasi dan merupakan suatu dan sistem dari makna bersama. Senada dengan pendapat Robbins, Waworuntu (2002) juga mendeskripsikan bahwa perusahaan sebagai suatu organisasi sosial pada dasarnya berdiri di atas suatu arsitektur sosial yang di dalamnya terdapat dimensi budaya

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

sebagai suatu nilai, kepercayaan dan keyakinan dasar yang menjadi pedoman perilaku anggota organisasi perusahaan tersebut, inilah yang lazim disebut sebagai budaya perusahaan (*corporate culture*). Namun dengan rendahnya tingkat budaya kerja yang dimiliki pegawai maka secara otomatis berpengaruh terhadap kinerja sehingga hasil kerja yang diharapkan tidak optimal. Oleh karena itu diperlukan upaya peningkatan budaya kerja (*corporate culture*) dari pegawai dan lebih dapat dirasakan oleh individu ataupun manajemen organisasi yang menerapkannya sehingga hasil kerja yang akan dicapai dapat terwujud.

6. Faktor Kepemimpinan

Berdasarkan hasil analisis, diketahui bahwa t hitung untuk kepemimpinan adalah sebesar 0,492% lebih kecil dibandingkan t tabel yaitu sebesar 2,11% dan signifikan pada tingkat kepercayaan 5%. Hal ini menunjukkan bahwa faktor kepemimpinan belum memberikan dampak yang signifikan terhadap kinerja pegawai biro kesejahteraan rakyat sekretariat daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Artinya semakin rendah tingkat kualitas dan sikap pimpinan serta cara memimpin terhadap tugas yang diberikan menunjukkan bahwa kinerja pegawai juga rendah. Namun sebaliknya bila semakin baik kualitas dan sikap pimpinan serta cara memimpin maka kinerja pegawai juga akan ikut meningkat. Kepemimpinan sebagai suatu konsep manajemen didalam kehidupan organisasi mempunyai kedudukan strategis. Mempunyai kedudukan strategis karena kepemimpinan mempunyai titik sentral dan dinamisator seluruh proses kegiatan organisasi, sehingga kepemimpinan mempunyai peranan sentral didalam menentukan dinamikanya sumber-sumber yang ada yang antara lain adalah manusia yang merupakan faktor sentral dalam mewujudkan keberhasilan

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

pencapaian tujuan organisasi. Seperti yang diungkapkan oleh Siagian (1991), kepemimpinan adalah sebagai kemampuan dan ketrampilan seseorang untuk menduduki jabatan sebagai pimpinan satuan kerja untuk mempengaruhi perilaku orang lain terutama bawahannya, untuk berfikir dan bertindak sedemikian rupa sehingga melalui perilaku yang positif ia memberikan sumbangsih nyata dalam pencapaian tujuan organisasi.

7. Faktor Persepsi

Berdasarkan hasil analisis, diketahui bahwa t hitung untuk faktor persepsi adalah sebesar 1,203% lebih kecil dibandingkan t tabel yaitu sebesar 2,11% dan signifikan pada tingkat kepercayaan 5%. Hal ini menunjukkan bahwa faktor persepsi belum memberikan dampak yang signifikan terhadap kinerja pegawai biro kesejahteraan rakyat sekretariat daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Artinya semakin buruk tanggapan pegawai terhadap lingkungan kerja, rendahnya pengertian atas kesalahan yang dibuat dan belum adanya perbaikan yang signifikan serta kerjasama yang baik antara pimpinan dan bawahan akan menyebabkan kinerja pegawai juga akan ikut menurun. Seperti yang dikemukakan oleh Robbins (1996 : 124) bahwa persepsi merupakan suatu proses individu mengorganisasikan dan menafsirkan kesan-kesan inderanya agar memberikan makna pada lingkungannya. Apa yang dipersepsikan seseorang dapat cukup berbeda dari kenyataan yang obyektif, sering ada kesepakatan individu berperilaku dengan cara tertentu didasarkan pada persepsinya mengenai apa yang diyakininya dari realitas itu, bukan mengenai realitas itu sendiri. Selanjutnya persepsi menurut Wursanto (2003 : 289) bahwa persepsi adalah proses pemberian arti (*cognitive*) oleh seseorang terhadap lingkungan. Oleh karena setiap orang

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

memberi arti kepada stimulus, maka individu yang berbeda akan melihat hal yang sama dengan cara yang berbeda-beda. Cara seorang pegawai melihat situasi seringkali mempunyai arti yang lebih penting untuk memahami perilaku daripada situasi itu sendiri. Persepsi mencakup kognisi (pengetahuan) jadi persepsi mencakup penafsiran objek, tanda dan orang dari sudut pengalaman yang bersangkutan. Dengan perkataan lain, persepsi mencakup penerimaan stimulus, pengorganisasian stimulus dan penerjemahan atau penafsiran stimulus yang telah diorganisasi dengan cara yang dapat mempengaruhi perilaku dan pembentukkan sikap.

8. Faktor Kemandirian

Berdasarkan hasil analisis, diketahui bahwa t hitung untuk faktor kemandirian adalah sebesar 2.581% lebih besar dibandingkan t tabel yaitu sebesar 2,11% dan signifikan pada tingkat kepercayaan 5%. Hal ini menunjukkan bahwa faktor kemandirian telah memberikan dampak yang signifikan dan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai biro kesejahteraan rakyat sekretariat daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Artinya semakin tinggi tingkat penguasaan tugas dan penyelesaian tugas secara mandiri, adanya kepercayaan diri yang tinggi dan kesanggupan dalam menyelesaikan tugas mandiri sesuai waktunya menunjukkan bahwa kinerja pegawai juga tinggi. Kemandirian berarti hal atau keadaan seseorang yang dapat berdiri sendiri tanpa bergantung pada orang lain. Seperti yang diungkapkan oleh Bahara (2008) bahwa kemandirian merupakan bentuk diri yakni inti dari kepribadian dan merupakan titik pusat yang menyelaraskan dan mengkoordinasikan seluruh aspek kepribadian. Selanjutnya juga diungkapkan oleh Parker (2005) bahwa kemandirian dapat diartikan sebagai

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

suatu kondisi dimana seseorang tidak bergantung kepada otoritas dan tidak membutuhkan arahan secara penuh. Pada dasarnya kemandirian dapat dimanifestasikan dalam bentuk sikap maupun perbuatan, sebab sebenarnya sikap merupakan dasar dari terbentuknya suatu perbuatan. Masrun, dkk (1986) juga menyatakan bahwa lima komponen kemandirian yang utama yaitu bebas progresif, ulet, inisiatif, pengandalian dari dalam *(internal focus of control)* dan kemantapan diri *(self esteem, self confidence)*. Oleh karena itu bila kemandirian dalam diri pegawai dapat dipertahankan dan ditingkatkan maka pegawai telah menciptakan kemandirian atau kesiapan dan kemampuan individu untuk berdiri sendiri yang ditandai dengan keberanian mengambil inisiatif, mencoba mengatasi masalah tanpa minta bantuan orang lain, memperoleh kekuatan dari usaha-usaha, berusaha dan mengarahkan tingkah laku menuju kesempurnaan sehingga tidak mustahil tujuan organisasi akan tercapai dan kinerja pegawai juga akan meningkat dengan optimal.

9. Faktor Kemampuan Kerja

Berdasarkan hasil analisis, diketahui bahwa t hitung untuk kemampuan kerja pegawai adalah sebesar -0,324% lebih kecil dibandingkan t tabel yaitu sebesar 2,11% dan signifikan pada tingkat kepercayaan 5%. Hal ini menunjukkan bahwa faktor kemampuan kerja pegawai belum memberikan dampak yang signifikan terhadap kinerja pegawai biro kesejahteraan rakyat sekretariat daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Artinya semakin rendah kemampuan pegawai dalam menyelesaikan tugas-tugas, menata lingkungan kerja dan masih kurangnya inisiatif-inisiatif yang produktif menyebabkan kinerja pegawai juga akan ikut menurun. Bila pegawai menginginkan kinerja yang baik maka dapatlah

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

berpedoman pada ungkapan Gomez (1998 : 220) bahwa ada 3 faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu kemampuan, motivasi, dan faktor situasi. Faktor kemampuan (*ability,* bakat, dan ketrampilan dari pegawai) mencakup karakter *intelligent, interpersonal skill,* dan *job knowledge*. Kemampuan kerja menurut Moenir (1998 : 116) merupakan hubungan dengan tugas atau pekerjaan, yang berarti dapat melakukan tugas atau pekerjaan sehingga menghasilkan barang dan jasa sesuai dengan yang diharuskan dan atas dasar ketentuan yang ada. Hubungan antara kemampuan kerja dan kinerja menurut Gomez (1998 : 152) bahwa kemampuan merupakan salah satu faktor yang sangat menentukan dalam pencapaian kinerja seseorang disamping motivasi dan situasi kerja. Hal yang sama dikemukakan oleh Sutermeister (1976 : 45) yang menyimpulkan bahwa produktivitas dipengaruhi oleh teknologi dan prestasi kerja sedangkan prestasi kerja dipengaruhi oleh motivasi dan kemampuan. Oleh karena itu, pegawai biro kesejahteraan rakyat dapat lebih meningkatkan kemampuan melalui pendidikan dan latihan yang sering dilakukan oleh badan pendidikan dan latihan (diklat) provinsi, mengingat sebagian besar pegawai biro kesejahteraan rakyat adalah pegawai yang masih berusia produktif.

10. Faktor Disiplin Kerja

Berdasarkan hasil analisis, diketahui bahwa t hitung untuk faktor disiplin kerja adalah sebesar 0,658% lebih kecil dibandingkan t tabel yaitu sebesar 2,11% dan signifikan pada tingkat kepercayaan 5%. Hal ini menunjukkan bahwa faktor disiplin kerja dari pegawai belum memberikan dampak yang signifikan terhadap kinerja pegawai biro kesejahteraan rakyat sekretariat daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Artinya semakin rendah tingkat disiplin kerja pegawai terhadap

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

tingkat kepatuhan terhadap waktu kerja, prosedur kerja dan perintah atasan maka akan menyebabkan kinerja pegawai juga akan ikut menurun. Disiplin kerja merupakan salah satu cara sikap mengarah pada keberhasilan organisasi terutama pada sikap pegawai dan akan terlihat bentuk dari kinerja pegawai bila disiplin kerja pegawai terpatri dalam diri individu. Disiplin diri tidak hanya diberlakukan bagi lingkungan kerja tetapi juga lingkungan kehidupan di dalam keluarga dan masyarakat. Seperti pada pendapatnya Siagian (2003:305) yang mengatakan bahwa disiplin merupakan tindakan manejemen untuk mendorong para anggota organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan, dan pendisiplinan pegawai adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku karyawan tersebut, secara sukarela berusaha bekerja kooperatif dengan para karyawan yang lain serta meningkatkan prestasi kerjanya. Selanjutnya Ermaya Suradinata (1997) juga menambahkan bahwa disiplin adalah suatu kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses perilaku, melalui pelajaran, kepatuhan ketaatan, kesetiaan, hormat kepada ketentuan peraturan dan norma yang berlaku.

Pegawai pada biro kesejahteraan rakyat dalam hal ini dapat lebih meningkatkan tingkat disiplin kerja yang dimulai dari diri sendiri terlebih dahulu karena apabila disiplin diri pribadi pegawai sudah terbentuk maka hal tersebut akan menyebabkan meningkatnya pengetahuan, sikap dan perilaku pegawai dalam upaya pencapaian tujuan organisasi. Selain daripada itu, sikap kedisiplinan pimpinan juga memegang peranan penting karena pimpinan dianggap sebagai pedoman yang ditiru dan digugu seperti halnya seorang guru di sekolah.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

11. Faktor Lingkungan Kerja

Berdasarkan hasil analisis, diketahui bahwa t hitung untuk faktor lingkungan kerja adalah sebesar 1,380% lebih kecil dibandingkan t tabel yaitu sebesar 2,11% dan signifikan pada tingkat kepercayaan 5%. Hal ini menunjukkan bahwa faktor lingkungan kerja belum memberikan dampak yang signifikan terhadap kinerja pegawai biro kesejahteraan rakyat sekretariat daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Artinya semakin rendah tingkat keamanan lingkungan kantor, tingkat pemahaman informasi terkait dengan bidang pekerjaannya dan tingkat kesesuaian penghasilan pegawai berdasarkan tugas menunjukkan bahwa kinerja pegawai juga rendah. Seperti yang diungkapkan oleh ahli Nitisemito (1996) bahwa lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Oleh karena tingkat keamanan pegawai yang tidak kondusif menyebabkan pegawai tidak bersemangat menyelesaikan tugas dan tanggungjawabnya dikarenakan rasa ketakutan terhadap lingkungan kerjanya yang kurang bersahabat. Namun sebaliknya bila lingkungan kerja termasuk semua keadaan aman terkendali, maka tidak akan ada keraguan kinerja pegawai juga akan meningkat.

Selanjutnya dalam menyikapi hal tersebut, pegawai biro kesejahteraan rakyat dapat berperan serta dalam meningkatkan keamanan lingkungan kerja yang diinginkan niscaya kinerja yang diharapkan juga akan meningkat melalui peningkatan cara-cara bersikap diri terhadap lingkungan kerja di sekitarnya terutama sikap selalu berhati-hati serta waspada dalam bertindak.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

Hasil penelitian ini memiliki persamaan dengan penelitian sebelumnya yakni dari penelitian I Nengah Priadi (2001), Effendy Abdullah (2000), Ira Deviani (2005), Herwin Jaya Putra Ginting (2001), Marice Gultom (2001), Susilawati (2005), Stefanus Murti Sri Sadana (2000), Wibowo Dwi Restanto (2008), dan Hemita Wahyuni (2007) yang menyatakan bahwa faktor-faktor yang berpengaruh secara signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai adalah faktor kepemimpinan, kecerdasan emosional, kerjasama, produktivitas, keterampilan, budaya kerja, persepsi, kemandirian, kemampuan kerja, disiplin kerja dan lingkungan kerja.

Sedangkan 6 (delapan) faktor yang tidak berpengaruh terhadap kinerja dan menunjukkan nilai signifikan yang sangat rendah yaitu terletak pada faktor kompensasi, komunikasi interpersonal, motivasi, kepuasan kerja, iklim organisasi dan kompetensi. Peneliti berikutnya dapat melanjutkan penelitian guna menemukan permasalahan penyebab belum terwujudnya faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai atas faktor-faktor yang telah diteliti seperti ke-6 faktor di atas, terutama pada faktor kompetensi. Berikut akan dijelaskan deskripsi manfaat dari faktor-faktor yang tereliminasi di antaranya :

UNIVERSITAS TERBUKA

1. Faktor Kompensasi

Berdasarkan hasil analisis, diketahui bahwa faktor kompensasi dalam hal ini sama sekali tidak memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa faktor kompensasi tidak memberikan dampak yang berarti terhadap kinerja pegawai biro kesejahteraan rakyat. Bila tingkat manfaat penghasilan sesuai kebutuhan, tingkat keseimbangan jumlah tunjangan kinerja daerah dengan kontribusi kerja pegawai, dan tingkat honorarium dalam kegiatan

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

SKPD dapat dikelola dengan baik maka kinerja pegawai juga akan meningkat. Seperti yang diungkapkan oleh Veithzal (2004) bahwa karyawan dalam manajemen sumber daya manusia merupakan faktor utama yang sangat menentukan maju mundurnya organisasi. Oleh karena itu karyawan harus dipenuhi kebutuhannya baik material, mental, psikologis, sosial dan intelektual secara memuaskan. Rendahnya kinerja pegawai biro kesejahteraan rakyat juga bersumber dari rendahnya kepuasan yang diterima seperti yang dideskripsikan dalam teori tersebut.

2. Faktor Komunikasi Interpersonal

Berdasarkan hasil analisis, diketahui bahwa faktor komunikasi interpersonal dalam hal ini sama sekali tidak memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai biro kesejahteraan rakyat. Hal ini menunjukkan bahwa faktor komunikasi interpersonal tidak memberikan dampak yang berarti terhadap kinerja pegawai. Bila tingkat komunikasi yang efektif, hubungan yang komunikatif, dan tujuan kegiatan yang terukur semakin tinggi menunjukkan bahwa kinerja pegawai juga akan meningkat. Pada penelitian ini, indikator yang ada dalam teori-teori tentang komunikasi interpersonal tersebut tidak tercapai dengan baik oleh pegawai sehingga kinerja yang yang diharapkan belum optimal. Seperti yang diungkapkan oleh Miller dan Steinberg (1975) bahwa komunikasi interpersonal merupakan suatu proses yang berkembang, tidak statis melainkan dinamis akibat pertambahan informasi. Jika perkembangan tersebut semakin konstan dan mantap maka dapat diramalkan komunikasi interpersonal akan bermutu. Sebaliknya jika prosesnya statis maka hubungan yang tercipta antar personal cenderung tidak bermutu dan tidak maju dibanding sebelumnya. Begitu pula ukuran tingkat

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

komunikasi interpersonal pegawai di biro kesejahteraan rakyat sangat rendah disebabkan oleh interaksi dalam komunikasi interpersonal masih rendah menyebabkan kinerja yang ingin dicapai belum terwujud. Oleh karena itu pengaruh yang membawa perubahan pendapat, sikap dan tindakan tertentu harus ditingkatkan bila hasil kerja yang diinginkan terwujud secara optimal.

3. Faktor Motivasi

Berdasarkan hasil analisis, diketahui bahwa faktor motivasi dalam hal ini sama sekali tidak memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai biro kesejahteraan rakyat. Hal ini menunjukkan bahwa faktor motivasi tidak memberikan dampak yang berarti terhadap kinerja pegawai. Bila tingkat motivasi pegawai dalam menyelesaikan tugas-tugas yang ada dan adanya kerjasama yang baik antara atasan dan bawahan serta rekan kerja semakin tinggi maka kinerja pegawai juga akan ikut tinggi. Motivasi secara umum sering diartikan sebagai sesuatu yang ada pada diri seseorang yang dapat mendorong, mengaktifkan, menggerakkan dan mengarahkan perilaku seseorang dalam wujud niat harapan, keinginan dan tujuan yang ingin dicapai. Motivasi adalah proses yang berperan pada intensitas, arah, dan lamanya berlangsung upaya individu ke arah pencapaian sasaran. Intensitas terkait dengan seberapa keras seseorang berusaha, akan tetapi intensitas yang tinggi kemungkinan tidak akan menghasilkan kinerja yang dihasilkan jika upaya itu tidak disalurkan ke arah yang menguntungkan organisasi. Seperti yang diungkapkan oleh dua ahli tentang motivasi yaitu Harold Koontz yang menyatakan bahwa motivasi mengacu pada dorongan dan usaha untuk memenuhi atau memuaskan suatu kebutuhan atau untuk mencapai suatu tujuan, sedangkan Mr. Jones menyatakan bahwa motivasi mengacu pada

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

dorongan dan usaha untuk memenuhi atau memuaskan suatu kebutuhan atau untuk mencapai suatu tujuan. (seperti yang dikutip oleh Ermaya Suradinata, 1997-120). Koontz (1990) juga mengungkapkan bahwa motivasi orang bergantung pada kuat lemahnya motif yang ada. Motif berarti suatu keadaan di dalam diri seseorang (*inner state*) yang mendorong, mengaktifkan, menggerakkan, mengarahkan dan menyalurkan perilaku ke arah tujuan. Oleh karena itu untuk menggerakkan manusia agar sesuai dengan yang dikehendaki organisasi, maka haruslah dipahami motivasi manusia bekerja pada suatu organisasi, karena motivasi inilah yang menentukan perilaku orang-orang untuk bekerja atau dengan kata lain perilaku merupakan cerminan yang paling sederhana dari motivasi.

4. Faktor Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil analisis, diketahui bahwa faktor motivasi dalam hal ini sama sekali tidak memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai biro kesejahteraan rakyat. Hal ini menunjukkan bahwa faktor kepuasan kerja tidak memberikan dampak yang berarti terhadap kinerja pegawai. Bila semakin tinggi tingkat kepuasan pegawai terhadap lingkungan kerja dan adanya tindakan yang adil dalam memperlakukan pegawai menyebabkan kinerja pegawai juga tinggi. Kepuasan kerja merupakan suatu kondisi subjektif dari keadaan pribadi seseorang sehubungan dengan perasaan senang atau tidak senang dari kondisi pekerjaannya Kepuasan kerja adalah keseluruhan sikap terhadap pekerjaan. Sikap ini diungkapkan dalam perasaan puas dan tidak puas. Bila seorang pegawai merasa puas terhadap pekerjaannya dan sebaliknya bila pegawai merasa tidak puas, maka ia bersikap negatif terhadap pekerjaannya. Seperti yang diungkapkan oleh Robbins (1196:181) bahwa terdapat beberapa variabel yang berkaitan dengan

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

pekerjaan yang menentukan kepuasan kerja, antara lain : pekerjaan secara mental menantang, imbalan yang pantas, kondisi kerja yang mendukung, rekan sekerja yang mendukung, dan kesesuaian kepribadian. Tidak jauh berbeda dengan ungkapan Hasibuan (2001:200) bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu : balas jasa yang adil, penempatan sesuai dengan keahlian, berat ringannya pekerjaan, suasana dan lingkungan kerja, peralatan yang menunjang pelaksanaan keja, sikap pimpinan dalam kepemimpinannya, dan sifat pekerjaan yang monoton atau tidak. Bila pernyataan para ahli di atas disatukan, maka akan memperlengkap khasanah pengaruh dari kepuasan kerja dan penulis yakin kinerja yang diharapkan akan terwujud secara optimal.

5. Faktor Iklim Organisasi

Berdasarkan hasil analisis, diketahui bahwa faktor iklim organisasi dalam hal ini sama sekali tidak memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai biro kesejahteraan rakyat. Bila semakin kondusif iklim organisasi yang ada seperti keputusan yang selalu diinformasikan secara terbuka dan semangat dari pegawai yang tinggi maka akan menyebabkan kinerja dari pegawai juga tinggi. Merujuk pada pandangan Steers (1987) terhadap iklim organisasi bahwa iklim organisasi merupakan suatu kepribadian organisasi yang dirasakan oleh para pekerja dimana iklim tersebutlah yang nantinya akan memberikan pengaruh terhadap sikap dan perilaku dalam kerja. Bila iklim organisasi bermanfaat bagi kebutuhan individu, yaitu memperhatikan kepentingan pekerja dan berorientasi pada prestasi, maka diharapkan pekerja akan memberikan hasil yang positif dan memuaskan. Sebaliknya bila iklim yang timbul bertentangan dengan tujuan, kebutuhan dan

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

motivasi pekerja kemungkinan akan memberikan hasil yang kurang memuaskan. Oleh karena itu iklim organisasi memberikan pengaruh besar terhadap keberhasilan pekerja.

6. Faktor Kompetensi

Berdasarkan hasil analisis, diketahui bahwa faktor kompetensi dalam hal ini sama sekali tidak memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai biro kesejahteraan rakyat. Hal ini menunjukkan bahwa faktor kompetensi tidak memberikan dampak yang berarti terhadap kinerja pegawai. Bila semakin tinggi tingkat pemahaman pekerjaan, kemampuan berkomunikasi, dan konsekuensi terhadap tugas yang diberikan menunjukkan bahhwa kinerja pegawai juga akan semakin meningkat. Seperti yang diungkapkan oleh Dave Ulrich (1997) bahwa kompetensi merupakan gambaran pengetahuan, ketrampilan dan kemampuan yang ruang lingkupnya meliputi hal-hal sebagai berikut : (1) ketrampilan melaksanakan pekerjaan *(Task Skill)*; (2) ketrampilan mengelola pekerjaan *(Task Management Skill)*; (3) ketrampilan mengelola kemungkinan kejadian dalam pekerjaan *(Contingency management skill)*. Tingkat pemahaman pekerjaan pegawai di biro kesejahteraan rakyat yang ada pada teori tersebut ternyata tidak tercapai. Hal ini disebabkan ketersediaan sumber daya manusia. yang ada di biro kesejahteraan rakyat sebagian besar masih berstatus Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) sehingga pengalaman pegawai masih rendah karena belum terarah dan belum terlatih dengan baik dibandingkan dengan yang sudah lama menjadi pegawai, akan tetapi kompetensi ini dapat ditingkatkan melalui program-program pendidikan dan pelatihan (diklat), dengan begitu kemampuan akan lebih terarah dan menyebabkan kompetensi meningkat.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Berdasarkan hasil analisis Uji t dengan taraf signifikansi sebesar 5% diketahui bahwa dari 17 faktor yang mempengaruhi kinerja hanya 11 faktor saja yang signifikan berpengaruh yaitu faktor kecerdasan emosional, kerjasama, produktivitas, keterampilan, budaya kerja, kepemimpinan, persepsi, kemandirian, kemampuan kerja, disiplin kerja dan lingkungan kerja. Sedangkan faktor kompensasi, komunikasi interpersonal, motivasi, kepuasan kerja, kompetensi, dan iklim organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Biro Kesejahteraan Rakyat Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.

Melihat dari keseluruhan faktor yang signifikan mempengaruhi kinerja, maka terdapat 1 (satu) faktor yang paling signifikan mempengaruhi kinerja pegawai biro yakni faktor kemandirian yang mendekati *level of significant* dengan nilai *p-value* lebih kecil dari *level of significant* yang ditentukan yaitu 0,017% atau lebih kecil dari 0.05%. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja secara signifikan di atas, menurut penulis akan memberikan hasil atau dampak yang positif terhadap kinerja pegawai pada biro kesejahteraan rakyat sekretariat daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung bila ke-11 faktor tersebut dapat tercipta melalui kepemimpinan para birokrat yang profesional.

B. Saran

Ada beberapa saran yang dapat disampaikan oleh penulis sehubungan dengan hasil penelitian di atas antara lain :

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

1. Pimpinan pada biro kesejahteraan rakyat sekretariat daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dapat lebih memperbaiki dan meningkatkan sikap, perilaku, integritas dan jiwa kepemimpinannya agar dapat membangkitkan semangat kinerja bawahannya dan mampu mendorong bawahannya bekerja sesuai prosedur yang berlaku serta dapat menciptakan kondisi yang terarah, baik dan harmonis guna mencapai tingkat kinerja yang optimal.
2. Pimpinan di semua level atau bagian mau berperan aktif mengenali permasalahan yang ada di unit-unit kerja dan mau melakukan koordinasi, pengawasan yang lebih intensif terhadap kedisiplinan pegawai dengan cara memberikan sanksi bagi pegawai yang tidak mematuhi peraturan yang berlaku, penilaian kinerja terhadap pegawai dalam bentuk DP3 (Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan) benar-benar dibuat oleh atasan langsung berdasarkan penilaian terhadap kinerja pegawai dengan membuat catatan rutin kegiatan pegawai sehari-hari. Pemberian penghargaan bagi pegawai berprestasi berupa peningkatan jabatan, golongan, insentif, pemberian tugas sesuai dengan kemampuannya, juga dapat lebih ditingkatkan guna peningkatan produktivitas kerja menjadi optimal.
3. Pimpinan pada sekretariat daerah Pemerintah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dalam hal ini sekretaris daerah Pemerintah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung diharapkan dapat menggunakan penelitian ini sebagai pedoman guna meningkatkan kinerja para pegawai di seluruh jajaran Pemerintah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung pada umumnya serta

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

pegawai pada setiap biro dan badan di lingkungan sekretariat daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung pada khususnya.

4. Pimpinan instansi badan kepegawaian daerah selaku wadah naungan Pegawai Negeri Sipil (PNS) diharapkan dapat mempercepat proses pengadaan kegiatan pendidikan dan pelatihan bagi pegawai yang baru menjadi pegawai sehingga kompetensi pegawai dapat lebih cepat terarah dan meningkat atau dengan memberikan tambahan ilmu kepada pegawai yang sudah lama menjadi pegawai melalui kegiatan pelatihan-pelatihan secara teknis dan berkesinambungan.

5. Peneliti berikutnya diharapkan dapat menambah wawasan melalui penelitian lanjutan guna menganalisis dan mengidentifikasi 6 faktor yang tidak signifikan terhadap kinerja pegawai pada biro kesejahteraan rakyat terutama pada faktor kompetensi yang pada dasarnya kompetensi adalah kemampuan yang diharapkan dari seseorang karyawan di tempat kerja, yang mencakup kemampuan untuk mentransfer serta menerapkan pengetahuan dan ketrampilan yang dimilikinya pada situasi dan lingkungan kerja dan sebagai bahan informasi terkait dengan permasalahan kinerja serta sebagai aplikasi teori kinerja dan acuan penelitian selanjutnya.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

40431.pdf

DAFTAR PUSTAKA

Amstrong, M. (1994). *Performance Management.* Yogyakarta : Tugu Publisher.

Arikunto, S. (1998). *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek.* Jakarta : PT. Rineka Cipta.

Bakker, J.W.M. (1984). *Filsafat Kebudayaan : Sebuah Pengantar.* Jakarta : Kanisius dan BPK Gunung Mulia.

Bernardin, H.J. dan Russell, J.E.A. (1998). *Human Resource Management: An Experiential Approach. 2nd* Edition. New York : Mc Graw-Hill Companies, Inc.

Budiyatna & Mutmainah, N. (1994). *Modul Komunikasi Antar Pribadi.* Jakarta : Universitas Terbuka.

Cooper, R.K., & Sawaf, A. (1997). *Executive EQ: Kecerdasan Emosional Dalam Kepemimpinan dan Organisasi,* terjemahan Alex Tri Kantjono. Jakarta : Gramedia.

Dharma, S. (2005). *Manajemen Kinerja, Falsafah Teori dan Penerapannya.* Yogyakarta : Pustaka Pelajar.

Davis, K. and Newstrom, J.W. (1996). *Perilaku dalam Organisasi, (terjemahan).* Jakarta : Erlangga.

_____, (2004). *Perilaku Dalam Organisasi.* Edisi Ketujuh. Alih Bahasa : Agus Dharma, SH, M. Ed. Jakarta : Erlangga.

Gibson, J.L. (1990). *Organisasi : Perilaku, Struktur, Proses.* Jakarta : Erlangga.

Gibson, J.L, Ivancevich, J.M., and Donnelly, J.H. (1996). *Organization* terjemahan Nunuk Adrian. Jakarta : Erlangga.

Goleman, D. (1997). *Emotional Intelligence; Kecerdasan Emosional, Mengapa EQ Lebih Penting Daripada IQ,* terjemahan T. Hermaya. Jakarta : Gramedia.

_____. (1998). *Working With Emotional Intelligence.* New York : Bantam.

Gomez, M. (1998). *Managing Human Resources.* New Jersey : Printice Hall, Inc.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

Greeberg, J. and Robert A.B. (1995). *Behavior in Organization Understanding and Managing The Human Side of Work.* Prentice Hall International Edition.

Hallovan, J. (1980). *Application of Human Relations.* New York : Mc Graw-Hill.

Handoko T.H. (1990). *Manajemen.* Yogyakarta : BPFE.

_____. (1998). *Manajemen Pesonalia dan Sumber Daya Manusia.* Edisi 2nd. Yogyakarta : BPFE.

Harris, M. (2000). *Human Resource Management : A Practical Approach.* Second Edition. The Druden Press.

Hasibuan, M.S.P. (1994). *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Jakarta : PT Gunung Agung.

_____ (1997). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Dasar dan Kunci Keberhasilannya.* Jakarta : Gunung Agung.

Hoy, W.K. and Miskel, C. (1978). *Educational Administration : Theory Research and Practice.* New York : Randoom House.

Irawan, P. (2000). *Pengembangan Sumber Daya Manusia.* Jakarta : STIA-LAN Press.

Iswanto, Y. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia; EKMA 5207/3 SKS.* Jakarta : Penerbit Universitas Terbuka.

Ivancevich J.M.. (1992). *Human Resource Management Foundations of Personel.* Irion Inc.

Hall. J. Ph.D. (1980). *The Competence Connection.* Texas : Woodstead Press.

Keban, Y.T. (1995). *Indikator Kinerja Pemda: Pendekatan Manajemen dan Kebijakan.* Yogyakarta.

Keena & Beech, Eugene & Nick Beech. (1995). *The Essence of Human Resource Management.* London : Prentice Hall.

Kotter, J.P and Heskett, J.L. (1992). *Cooperate Performance.* New York : The Free Press.

Kreitner, R and Kinicki, A. (2001). *Organizational Behavior. Fifth Edition.* Irwin McGraw-Hill.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

Kussriyanto, B. (1991). *Meningkatkan Produktivitas Karyawan.* Jakarta : Pustakawan Binawan Pressindo.

Luthans, F. (1995). *Organizational Behaviour, 7th ed.* New York : Mc-Graw Hill Company.

Maslow, A.H. (1994). *Motivasi dan Kepribadian, Teori Motivasi dengan Pendekatan Hierarki Kebutuhan Manusia.* Jakarta : Pustaka Binaman Pressindo.

Mangkunegara, A.A.P. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia perusahaan.* Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.

Mathis, R.L., and Jackson, J.H. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Jakarta : Salemba Empat.

Mayer, JD and Salovey, P. (1997). *What is Emotional Intelligence?* (p.12), New York : Basic.

Miller, G.R. dan Steinberg M. (1975). *Between People a New Analysis of Interpersonal Communication.* Chicago : Science Research Associates.

Milkovich, G.T, dan Newman, J.M. (2002). *Compensation.* USA : McGraw-Hill Companies, Inc.

Moenir H, As. (1998). *Kepemimpinan Kerja, Peranan Teknis dan Keberhasilan.* Jakarta : Bina Aksara.

Muhammad, A. (1995). *Komunikasi Organisasi.* Jakarta : Bumi Aksara.

Mustopadidjaja, AR. (2003). *Sistem Administrasi Negara Kesatuan Republik Indonesia Buku 1 Prinsip-prinsip Penyelenggaraan Negara.* Jakarta : LAN RI.

Nitisemito, A. (1983). *Manajemen Personalia. (Manajemen Sumber Daya Manusia).* Jakarta : Ghalia Indonesia.

Noe, R.A., Hollenbeck, J.R., Gerhart, B. dan Wright, P.M. (2000). *Human Resource Management: Gaining a Competitive Advantage.* 3rd Edition. Boston: McGraw-Hill Companies, Inc.

Nugraha, M.Q. (2007), *Materi Pokok Manajemen Strategik Organisasi Publik; MAPU 5302/3 SKS.* Jakarta : Penerbit Universitas Terbuka.

Peters, T.J., and Waterman, R.H. (1982). *In Search of Excelence : Lesson from America's Best Business Run Companies.* New York : Haraper & Row Publisher Inc.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

40431.pdf

Prawirosentono, S. (1997). *Kebijakan Kinerja Karyawan.* Yogyakarta : BPFE.

_____. (1999) *Manajemen Sumber Daya Manusia, Kebijakan Kinerja Karyawan.* Yogyakarta : Penerbit BPFE.

Rakhmat, J. (2000). *Metode Penelitian Komunikasi.* Bandung : PT. Rosdakarya.

Robbins, S.P., and Hunsaker, P.L. (1989). *Training in Interpersonal Skills.* Second Edition. New Jersey : Prentice Hall, Upper Sadle River.

Robbins, S.P. (1996). *Organizational Behavior: Concepts, Controversies and Applications. 7th Ed.* Inglewood Cliff New Jersey : Prentice Hall International, Inc.

_____. (2000). *Perilaku Organisasi. Konsep-Kontroversi-Aplikasi.* Jakarta : PT. Prenhallindo

_____. (2001). *Perilaku Organisasi Edisi Ke-8.* Jakarta : PT Tema Baru

_____. (2003). *Perilaku Organisasi*, Jakarta : PT Index Kelompok Gramedia

Sarah, C & Macaulay, S. (1996). *Perfect Empowerment.* Jakarta : PT. Elex Komputindo.

Schein, E.H. (1992). *Organizational Culture and Leadership.* San Fransisco : Jossey-Bass Publ.

Sedarmayanti. (1996). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja.* Bandung : Ilham Jaya.

Siagian, P.S. (1991). *Peranan Staf dalam Manajemen.* Edisi Pertama. Jakarta : CV. Haji Masagung.

_____. (1993). *Organisasi dan Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi.* Jakarta : Gunung Agung.

_____. (1995). Teori Motivasi dan Aplikasinya, Jakarta : Rineka Cipta

Sinambela, L.P, dkk. (2006). *Reformasi Pelayanan Publik : Teori, Kebijakan, dan Implementas.* Jakarta : Bumi Aksara

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

Spencer Jr., Lyle., M.Phd & Spencer, Signe M. (1993). *Competence at Work : Models for Superior Superior Performance, 1th ed.* New York : John Willey & Sons, Inc.

Steers, R.M., Porter & Lyman W. (1987). *Motivation and Work Behavior.* New York : McGraw-Hill Book Company.

Sugiyono, (2007). *Metode Penelitian Administrasi*. Dilengkapi dengan Metodse R&D. Bandung : Penerbit Alfabeta.

Suradinata, E. (1996). *Pemimpin dan Kepemimpinan Pemerintahan Pendekatan Budaya Moral dan Etika,* Jakarta : Gramedia Pustaka Utama.

Sutermeister R. (1976). *People and Productivity.* New York : Mc Graw-Hill Book Company.

Terry, G.R. (1986). *Dasar-dasar Manajemen.* Jakarta : PT. Bumi Aksara.

Thoha, M. (1985). *Pemberdayaan Kapasitas Sumber Daya Daerah dalam Pelaksanaan Otonomi Provinsi Jawa Timur*. Jakarta : LAN.

Ulrich, D. (1997). *Human Resource Champions*. Boston Massachusetts : Harvard Business School Press.

Veithzal, R. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan.* Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.

Veithzal, R. & Basri. A.F.M. (2005). *Performance Appraisal : Sistem yang tepat untuk menilai karyawan dan meningkatkan daya saing perusahaan.* Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.

Wahjosumidjo. (1993), *Kepemimpinan dan Motivasi*. Jakarta : Ghalia Indonesia.

Waworuntu, B. (2002). *Budaya Kinerja PT. (Persero) Angkasa Pura.* Jakarta : Binarupa Aksara.

Werther Jr, William B and Davis, K. (1996). *Human Resources and Personnel Management,* 5th edition. Boston Massachusetts : McGraw-Hill Publishing Company.

Wexley, Kenneth N & B.A. Yukl. (1992). *Organization Behaviour and Personnel Psychology,* terjemahan Muh. Sobaruddin. Jakarta : Rineka Cipta.

Whitmore. (1997). *Coaching Performance*. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

Widjaja, AW. (1986). *Administrasi Kepegawaian : Suatu Pengantar*. Jakarta : Radjawali.

Winardi. (1992). *Manajemen Perilaku Keorganisasian*. Bandung : PT. Citra Aditya Bakti.

Wood, J., Wallace, J., Rachid M.Z.S., and Osborn. (2001). *Organizational Behavior A Global Perspective*. Australia : John Willey & Sons. Australia Ltd.

Wursanto, Ig. (2003). *Dasar-Dsar Ilmu Organisasi*. Yogyakarta : Andi Offset.

Yuwono dkk. (2002). *Petunjuk Praktis Penyusunan Balance Scorecard : Menuju Organisasi yang berfokus pada Strategi*. Jakarta : Gramedia.

TESIS-TESIS

Abdullah, Effendy. (2000). Hubungan Antara Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Ketrampilan Kerja dan Kerja Sama Dengan Prestasi Kerja Pegawai PT.Kimia Farma. Jakarta : Universitas Indonesia.

Deviani, Ira. (2005). Pengaruh Efektivitas Komunikasi Interpersonal Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pemeriksa Paten Pada Direktorat Jenderal Hak Kekayaan Intelektual. Jakarta : Universitas Indonesia.

Gultom, Marice. (2000). Faktor-Faktor Yang Berhubungan Dengan Kinerja Pegawai BNI LBE Kramat. Jakarta : Universitas Indonesia.

Priadi, I Nengah. (2001). Hubungan Antara Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Lingkungan Kerja Dengan Produktivitas Pegawai Di Lingkungan BKN. Jakarta : Universitas Indonesia.

Putra Ginting, Herwin Jaya. (2001). Faktor-Faktor Yang Berhubungan Dalam Peningkatan Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Walikotamadya Jakarta Barat. Jakarta : Universitas Indonesia.

Sri Sadana, Stefanus Murti. (2000). Pengaruh Kecerdasan Emosi (Emotional Intelligence) Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Dosen (studi kasus pada STIE Perbanas Jakarta). Jakarta : Universitas Indonesia.

Susilawati. (2005). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Penelitian Dan Pengembangan Daerah Provinsi Sumatera Selatan. Palembang : Universitas Sriwijaya.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

Wahyuni, Hernita. (2007). Pengaruh Kompetensi, Perilaku Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Auditor Kehutanan Pada Inspektorat Jenderal Departemen Kehutanan. Jakarta : Universitas Indonesia.

ARTIKEL

Dharma, S. (2002). Pengembangan SDM berbasis Kompetensi. Usahawan No. 1, Januari.

Nuszep, A. (2004). Hubungan Antara Kepuasan Kerja Dengan Produktifitas Kerja Karyawan. Vol 1 No 1 (The Relation Between Job Satisfaction and The Employees Work Productivity). Palembang.

DOKUMEN-DOKUMEN

Instruksi Presiden Nomor 7 Tahun 1999 tentang Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah

Lembaga Administrasi Negara (2002). Buletin Sinergi. Jakarta : STIA-LAN

Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah

Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 57 Tahun 2007 tentang Petunjuk Teknis Penataan Organisasi Perangkat Daerah

Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 1979 tentang Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3)

Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-pokok Kepegawaian

Tim Peneliti BKN. (2001). Sistem Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil, Jakarta, Pusat Penelitian dan Pengembangan Badan Kepegawaian Negara.

Visi dan Misi Gubernur Kepulauan Bangka Belitung 2007-2012. Ir H. Eko Maulana Ali, M.Sc. dan H. Syamsudin Basari.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

Pangkalpinang, 5 Mei 2010

Kepada Yth :

Bapak / Ibu Pegawai Biro Kesejahteraan Rakyat
Setda Prov. Kep. Bangka Belitung
Di-
Tempat

Perihal : Permohonan Jawaban Kuesioner
Dengan Hormat,

Dalam rangka memenuhi salah satu persyaratan untuk menyelesaikan Pendidikan penulis pada Program Magister Administrasi Publik Universitas Terbuka Pangkalpinang berupa Penulisan Tesis, dimana penelitian yang akan penulis lakukan yaitu tentang Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai pada Biro Kesejahteraan Rakyat Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.

Sehubungan dengan hal tersebut di atas, penulis mohon kiranya Bapak/Ibu dapat menjawab dan mengisi setiap pernyataan yang ada dalam kuesioner dengan memberikan penilaian yang jujur sesuai pendapat pribadi dan keadaan yang sebenarnya Bapak/Ibu rasakan. Kuesioner ini bukan merupakan soal ujian, dan tidak akan berpengaruh terhadap karir yang Bapk/Ibu miliki, karena kuesioner ini semata-mata merupakan instrumen untuk kegiatan penelitian yang bersifat ilmiah.

Kontribusi Bapak/Ibu dalam menjawab dan mengisi kuesioner sangatlah berguna bagi penyelesaian penelitian yang sedang penulis lakukan. Selanjutnya setelah kuesioner ini dijawab dan diisi, mohon kiranya dapat dikembalikan kepada penulis sesegera mungkin.

Atas bantuan dan kerjasama dari Bapak/Ibu, penulis ucapkan Terimakasih.

Penulis,

Sulfa Kalsum, S.Pd

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

KUESIONER

Petunjuk umum :

a. Berilah tanda silang (X) pada pilihan yang anda kehendaki.

b. Jawablah pernyataan ini dengan jujur sesuai dengan pendapat dan keadaan anda yang sebenarnya.

BAGIAN A
PERNYATAAN KHUSUS
IDENTITAS RESPONDEN

Berilah tanda silang (X) pada pilihan anda !

A. Data Responden

1. Jenis Kelamin : 1. ❑ Laki-laki 2.❑ Perempuan
2. Agama : 1. ❑ Islam 2. ❑ Kristen 3. ❑ Katholik
   4. ❑ Hindu 5. ❑ Budha 6. ❑ Konghucu
3. Pendidikan : 1. ❑ SD 2. ❑ SLTP 3. ❑ SLTA
   4. ❑ Diploma 5. ❑ S1 6. ❑ S2 7. ❑ S3
4. Usia : ……..Tahun
5. Status Perkawinan : 1. ❑ Kawin 2. ❑ Belum Kawin
6. Golongan saat ini : 1. ❑ I/a 2. ❑ I/b 3. ❑ I/c 4. ❑ I/d
   5. ❑ II/a 6. ❑ II/b 7. ❑ II/c 8. ❑ II/d
   9. ❑ III/a 10. ❑ III/b 11. ❑ III/c 12. ❑ III/d
   13. ❑ IV/a 14. ❑ IV/b 15. ❑ IV/c 16.❑ IV/d
   17. ❑ IV/e
7. Eselon / Pangkat Golongan : 1. ❑ Staf
   2. ❑ Eselon IV
   3. ❑ Eselon III
   4. ❑ Eselon II
   5. ❑ Eselon I

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

8. Unit Kerja : 1. ❑ Biro Kesejahteraan Rakyat
   2. ❑ Kabag Agama
   3. ❑ Kasubbag Agama
   4. ❑ Kabag Pendidikan dan Tenaga Kerja
   5. ❑ Kasubbag Pendidikan dan Tenaga Kerja
   6. ❑ Kabag Pemuda dan Olahraga
   7. ❑ Kasubbag Pemuda dan Olahraga
   8. ❑ Kabag Kesejahteraan
   9. ❑ Kasubbag Kesejahteraan
   10. ❑ Staf Bagian Agama
   11. ❑ Staf Bagian Pendidikan dan Tenaga Kerja
   12. ❑ Staf Pemuda dan Olahraga
   13. ❑ Staf Kesejahteraan
9. Pengalaman Pekerjaan sebagai PNS : ……..Tahun
10. Pengalaman Pekerjaan di Biro Kesra : ……..Tahun
11. Tanggungan Keluarga : ……..Orang

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

PETUNJUK PENGISIAN

- Berilah tanda silang (X) pada alternative jawaban yang paling Bapak/Ibu anggap tepat:
- Kuesioner ini bukan untuk tes dengan jawaban yang bernilai benar atau salah, tetapi yang terpenting adalah menjawab pertanyaan dengan jujur sesuai dengan pendapat dan keadaan Bapak/Ibu yang sebenarnya.
- Kerahasiaan jawaban Bapak/Ibu terjamin, karena kuesioner ini semata-mata bertujuan untuk penelitian saja dan bukan untuk mengevaluasi pegawai.
- Kuesioner ini dapat digunakan secara optimal jika semua pernyataan terjawab karena itu mohon diteliti kembali apakah semua pernyataan telah terjawab.

Terima kasih atas partisipasi dan waktu yang telah Bapak/Ibu luangkan.

UNIVERSITAS TERBUKA

BAGIAN B

PERTANYAAN KHUSUS

Bobot

Pilihlah	: SSS	= Sangat Setuju Sekali	= 5
	SS	= Sangat Setuju	= 4
	S	= Setuju	= 3
	KS	= Kurang Setuju	= 2
	TS	= Tidak Setuju	= 1

No.	Pernyataan	ALTERNATIF JAWABAN				
		SSS	SS	S	KS	TS
		5	4	3	2	1
1	Pimpinan di unit kerja saya selalu dapat mempengaruhi perilaku pegawai untuk berfikir dan bertindak dalam mencapai hal yang diinginkan oleh pimpinan.					
2	Di unit kerja saya, pimpinan selalu mengadakan musyawarah terlebih dahulu sebelum mengambil keputusan.					
3	Di unit kerja saya, pimpinan selalu mengusahakan pegawai					

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

No.	Pernyataan	ALTERNATIF JAWABAN				
		SSS	SS	S	KS	TS
		5	4	3	2	1
	merasa senasib dengan organisasi dimana pegawai yang bersangkutan bekerja.					
4	Di unit kerja saya, pimpinan dapat membangun dan mengatur pegawai yang dipimpinnya untuk dapat menyelesaikan pekerjaan yang sedang dihadapi.					
5	Di unit kerja saya, pimpinan di unit kerja saya selalu melakukan pengawasan terhadap kinerja staf.					
6	Di unit kerja saya, keputusan yang dibuat oleh pimpinan diinformasikan kepada seluruh pegawai.					
7	Hubungan kerja yang baik dengan rekan kerja di unit kerja saya membuat saya bekerja lebih giat.					
8	Di unit kerja saya, pegawai yang bersangkutan selalu bersemangat melaksanakan tugas yang diberikan.					
9	Di unit kerja saya, pegawai mampu merasakan perasaan diri dan orang-orang sekitar					
10	Hubungan kemanusiaan antara seluruh pegawai sangat serasi dan mengikat.					
11	Di unit kerja saya, pegawai selalu menghargai perasaan rekan kerja lain sehingga tercipta suasana yang harmonis.					
12	Di unit kerja saya, pegawai memahami pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan.					
13	Di unit kerja saya, pegawai mampu berkomunikasi dengan rekan kerja dan pimpinan.					
14.	Pegawai di unit kerja saya selalu mampu menyelesaikan tugas meskipun sedang menghadapi masalah.					
15.	Pimpinan di unit kerja saya selalu memberikan kepercayaan kepada pegawai terhadap tugas yang diberikan.					

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

No.	Pernyataan	ALTERNATIF JAWABAN				
		SSS	SS	S	KS	TS
		5	4	3	2	1
16.	Di unit kerja saya, seluruh pegawai selalu terlibat dalam melaksanakan tugas yang diberikan pimpinan.					
17.	Di unit kerja saya, pimpinan selalu memberi penjelasan untuk memperlancar pelaksanaan tugas.					
18.	Di unit kerja saya, pegawai mampu bekerjasama dengan rekan kerja.					
19.	Di unit kerja saya, pimpinan selalu bersikap sederhana, sewajarnya, tidak berlebih-lebihan dalam bersikap dan berperilaku dalam bekerja.					
20.	Di unit kerja saya, pegawai selalu melakukan suatu pekerjaan dengan baik dan benar, serta dengan tingkat waktu penyelesaian yang baik.					
21.	Pegawai di unit kerja saya dapat memahami situasi lingkungan kerja.					
22.	Pimpinan selalu mengerti pekerjaan yang dilakukan oleh staf terjadi kesalahan.					
23.	Pegawai di unit kerja saya dapat bekerjasama dengan pimpinan.					
24.	Pegawai di unit kerja saya mampu menyelesaikan tugas dengan baik.					
25.	Di unit kerja saya, pegawai mampu menata lingkungan kerja dengan baik.					
26.	Pegawai di unit kerja saya mampu dalam memberikan inisiatif.					
27.	Pegawai di unit kerja saya mendapatkan tugas sesuai dengan kemampuan kerja.					
28.	Pegawai di unit kerja saya selalu menyadari setiap kesalahan yang dibuat dalam pekerjaan.					
29.	Pimpinan di unit kerja saya berlaku adil bagi seluruh pegawai.					

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

No.	Pernyataan	ALTERNATIF JAWABAN				
		SSS	SS	S	KS	TS
		5	4	3	2	1
30.	Seluruh pegawai di unit kerja saya selalu dapat menyelesaikan tugas sesuai dengan bidangnya secara efektif dan efisien.					
31.	Pegawai di unit kerja saya memiliki kemampuan menata administrasi perkantoran dengan baik.					
32.	Di unit kerja saya, pegawai memiliki tanggungjawab dalam melaksanakan tugas yang diberikan.					
33.	Pegawai di unit kerja saya memiliki rasa disiplin kerja yang tinggi.					
34.	Di unit kerja saya, seluruh pegawai mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan prosedur yang berlaku.					
35.	Di unit kerja saya, pegawai selalu melaksanakan tugas yang diberikan pimpinan.					
36.	Pimpinan dan pegawai selalu berkomunikasi dengan efektif.					
37.	Pegawai dan pimpinan di unit kerja saya selalu mengadakan hubungan yang komunikatif.					
38.	Tingkat pencapaian tujuan organisasi melalui kegiatan satuan kerja Perangkat Daerah selalu terukur dengan baik.					
39.	Pimpinan di unit kerja saya selalu memahami dan mengerti terhadap peraturan-peraturan yang berlaku.					
40.	Di unit kerja saya, pegawai yang bersangkutan dapat meningkatkan keterampilan melalui pelatihan.					
41.	Setiap Pegawai yang melakukan pelanggaran diberikan tindakan pendisiplinan seperti peringatan atau skorsing.					
42.	Pegawai di unit kerja saya dapat menggunakan kompensasi sesuai dengan manfaat kebutuhan yang dihadapi.					
43.	Seluruh pegawai menerima tunjangan penghasilan sesuai dengan kontribusi kerja pegawai.					

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

No.	Pernyataan	ALTERNATIF JAWABAN				
		SSS	SS	S	KS	TS
		5	4	3	2	1
44.	Seluruh pegawai selalu menerima honorarium dalam setiap kegiatan Biro.					
45.	Pimpinan dan pegawai di unit kerja saya selalu bekerjasama dalam menyelesaikan tugas yang diemban.					
46.	Pegawai di unit kerja saya selalu membantu rekan kerja dalam menyelesaikan tugas yang diberikan oleh pimpinan.					
47.	Pegawai yang tidak memiliki kemampuan di unit kerja saya selalu dilibatkan dalam pekerjaan kelompok.					
48.	Lingkungan kerja kantor Biro Kesejahteraan Rakyat cukup kondusif sehingga seluruh pegawai dapat menjalankan pekerjaan baik fisik maupun nonfisik.					
49.	Pegawai di unit kerja saya selalu memahami informasi terkait dengan bidang pekerjaannya.					
50.	Pegawai yang dilibatkan dalam pelaksanaan tugas selalu diberikan honorarium yang lebih besar dari pegawai yang tidak dilibatkan.					
51.	Di unit kerja saya, pegawai dapat bekerja secara mandiri.					
52.	Di unit kerja saya, pegawai selalu percaya diri dapat menyelesaikan tugas yang diberikan tanpat bantuan rekan kerja.					
53.	Seluruh pegawai di lingkungan Biro mampu menyelesaikan beberapa tugas dalam satu waktu.					
54.	Di unit kerja saya, pimpinan selalu dapat mengambil keputusan secara tepat dan melalui proses yang sistematis.					
55.	Seluruh Pegawai di lingkungan Biro memiliki motivasi, kemampuan bekerja dan rasa kebersamaan dengan rekan kerja.					
56.	Di unit kerja saya, pegawai selalu merasa senang, lega dan plong terhadap berbagai pekerjaan yang dilakukan dengan					

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cc BY ND NC

No.	Pernyataan	ALTERNATIF JAWABAN				
		SSS	SS	S	KS	TS
		5	4	3	2	1
	kuantitas, kualitas dan target waktu yang telah ditetapkan					

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

responden	gender	religi	edukasi	age	marriage	level	echelon	field	experience
1	1	1	6	49	1	13	4	1	27
2	1	1	5	50	1	11	3	1	24
3	1	1	3	33	1	6	1	13	8
4	1	1	5	37	1	11	2	3	8
5	2	1	5	29	1	9	1	1	1
6	1	1	6	49	1	13	3	1	27
7	1	1	3	35	1	11	2	1	10
8	1	1	6	45	1	13	3	1	18
9	2	1	6	24	2	9	1	11	1
10	1	1	6	49	1	13	3	5	24
11	1	1	4	48	1	11	2	2	21
12	2	1	5	42	1	9	1	2	8
13	2	1	3	54	1	11	2	5	29
14	1	1	3	34	1	6	1	11	8
15	1	1	5	43	1	13	1	2	15
16	1	1	6	41	1	11	3	2	13
17	2	1	3	29	1	5	2	12	3
18	1	1	3	30	1	6	1	2	8
19	1	1	6	49	1	13	1	5	24
20	1	1	5	37	1	10	3	7	8
21	1	1	3	56	1	11	2	7	30
22	1	1	5	30	2	9	2	9	1
23	2	1	3	29	1	6	1	3	8
24	2	1	5	25	1	7	1	3	3
25	2	1	3	30	1	6	1	13	8
26	1	1	5	40	1	11	1	3	13
27	2	1	5	50	1	13	2	3	30
28	1	1	6	49	1	13	4	5	24
29	2	1	3	30	1	6	2	13	8
30	1	1	5	48	1	11	1	4	25
31	1	1	5	38	1	13	3	8	10
32	2	1	5	33	1	9	1	13	1
33	2	1	5	30	1	11	2	7	8
34	1	1	5	50	1	11	2	3	26

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

year	family	affection	coordination	encouragement	manejemen	controlling	decision	relationship	spirit
1	3	4	3	3	3	3	4	3	3
3	2	3	3	3	3	3	3	3	3
8	2	4	5	5	5	4	4	5	5
3	3	3	3	4	4	4	3	3	4
1	1	3	3	4	4	3	3	3	4
1	3	4	3	3	3	3	4	3	3
4	2	5	5	3	3	4	5	5	3
1	3	3	3	4	4	3	3	3	4
1	1	4	4	5	5	4	4	4	5
1	2	3	3	3	3	3	3	3	3
2	2	4	4	2	2	4	4	4	2
8	2	2	3	3	3	3	2	3	3
2	2	3	3	4	4	3	3	3	4
8	3	4	3	5	5	4	4	3	5
2	3	4	4	4	4	3	4	4	4
8	3	4	2	2	2	3	4	2	2
9	3	4	4	2	2	4	4	4	2
8	2	3	2	3	3	2	3	2	3
1	2	3	3	3	3	3	3	3	3
8	2	4	4	3	3	3	4	4	3
5	.	3	3	3	3	3	3	3	3
1	2	2	3	4	4	3	2	3	4
8	2	4	4	3	3	3	4	4	3
3	1	4	2	3	3	2	3	2	3
8	2	3	3	4	4	4	3	3	4
4	2	4	3	4	4	3	4	3	4
1	2	3	2	3	3	3	3	2	3
1	2	3	3	3	3	3	3	3	3
8	2	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	2	3	3	3
6	3	3	3	3	3	3	3	3	3
1	2	5	3	4	4	3	5	3	4
8	2	5	5	3	3	4	5	5	3
2	3	3	3	2	2	4	3	3	2

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

emotion	humanity	appreciation	ability	communication	skill	belief	involving	explaination	partnership
4	3	4	3	3	4	3	3	3	3
3	3	3	3	4	3	3	3	3	4
4	5	4	5	5	5	3	5	4	5
3	3	3	3	4	4	4	3	4	3
3	3	3	3	4	3	4	3	4	3
4	3	4	3	3	4	3	3	3	3
5	5	4	4	5	4	4	4	3	3
3	3	3	5	5	4	5	5	4	4
4	4	5	4	3	3	3	4	3	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	2	4	4	4	4	4	4	4
2	3	2	4	5	3	3	4	4	4
3	3	3	3	3	4	4	3	3	3
4	3	5	3	3	3	2	3	2	4
4	4	3	5	4	4	4	5	4	4
4	2	2	3	5	4	3	3	3	3
4	4	2	3	4	4	3	3	3	3
3	2	2	3	3	4	2	3	2	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	5	4	4	5	5	5	3
3	3	3	4	3	3	3	4	4	4
2	3	2	4	4	3	3	4	4	3
4	4	4	3	4	4	4	3	3	3
4	2	2	5	3	2	4	5	4	3
3	3	3	3	5	4	4	3	3	4
4	3	3	4	3	3	3	4	3	4
3	2	3	3	4	4	2	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	2	5	3	3	5	5	4	4
3	3	3	4	3	4	2	4	3	3
3	3	3	3	3	4	3	3	3	3
5	3	3	5	5	4	4	5	5	5
5	5	4	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	4	3	3	3	4	4	4

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

simplicity	timely	intern	guidance	cooperation	able	creation	inisiative	consequence	understanding
3	3	3	3	4	3	4	3	3	3
3	3	3	3	4	4	4	3	3	4
5	3	5	4	5	5	5	5	4	5
3	3	4	4	3	4	4	4	5	4
3	3	4	4	4	4	4	3	3	3
3	3	3	3	4	3	4	3	3	3
3	3	5	3	5	3	4	4	3	4
3	4	3	4	5	3	3	4	3	4
4	3	3	3	4	3	3	3	4	4
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	5	3	5	4	4	2	3	3
3	2	4	3	2	2	3	4	3	2
2	3	2	3	4	2	3	3	3	3
4	3	4	5	4	4	4	4	4	3
2	2	3	3	5	4	4	4	3	3
4	4	3	4	4	3	3	3	3	5
2	3	2	3	3	2	2	4	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
5	5	5	5	4	1	5	3	5	5
4	4	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	4	3	3	3	3	3	3
4	4	3	4	4	3	4	5	2	3
3	2	3	3	3	4	4	3	2	4
4	3	2	4	5	5	5	4	5	5
4	3	3	3	3	3	3	3	4	4
4	3	3	3	4	4	4	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	4	3	4	3	3	3	3	2	3
3	3	4	3	3	2	2	3	3	3
3	2	3	3	3	3	4	3	3	2
5	4	5	5	5	5	5	3	5	5
3	3	3	3	3	3	3	3	3	2
4	3	3	5	3	3	3	4	4	4

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

cooperative	finishing	decoration	responsibility	intensity	regulation	frequent	presence	communicative	achievement
3	4	3	3	3	3	4	4	3	3
3	4	3	3	3	4	4	3	3	4
3	5	5	4	5	5	5	4	4	5
3	3	4	4	4	4	4	3	4	5
3	4	4	4	3	4	4	3	3	3
3	4	3	3	3	3	4	4	3	3
4	5	5	3	4	3	4	4	4	4
3	5	3	4	4	3	3	3	3	3
3	4	3	3	3	3	3	5	4	5
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	2	4	4
3	5	5	3	2	4	4	2	3	3
4	2	4	3	4	2	3	3	3	2
4	4	2	3	3	2	3	5	4	5
4	4	4	5	4	4	4	3	3	3
3	5	3	3	4	4	4	2	3	2
4	4	3	4	3	3	3	2	4	4
3	3	2	3	4	2	2	2	2	2
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	5	5	3	1	5	4	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
5	3	3	4	3	3	3	2	3	2
3	4	3	4	5	3	4	4	3	3
3	3	3	3	3	4	4	2	2	3
3	5	2	4	4	5	5	3	4	5
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	4	3	3	3	4	4	3	3	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	4	3	3	3	2	3	3
3	3	4	3	3	2	2	3	2	2
3	3	3	3	3	3	4	3	3	3
5	5	5	5	3	5	5	3	3	4
3	3	3	3	3	3	3	4	4	4
3	3	3	5	4	3	3	3	4	4

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

accountability	practising	false	income	contribution	insentive	participation	application	incompetence	surrounding
4	3	3	3	3	3	4	3	3	3
3	3	3	4	3	3	3	3	4	3
4	5	5	5	4	3	3	3	3	3
3	3	4	4	5	3	3	3	2	3
3	3	4	3	3	3	3	3	4	3
4	3	3	3	3	3	4	3	3	3
5	5	3	4	3	4	3	2	5	2
3	3	4	4	3	3	3	4	5	4
4	4	5	4	4	3	3	3	1	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	2	4	4	4	4	4	4	4
2	3	3	3	3	3	4	2	5	2
3	3	4	2	3	4	3	2	2	2
4	3	5	3	3	4	4	2	2	2
4	4	4	3	4	4	4	3	4	3
4	2	2	3	3	3	3	4	5	4
4	4	2	5	3	4	3	3	5	3
3	2	3	3	3	3	3	2	3	2
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	3	5	5	4	3	1	5	1
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	3	4	3	3	5	3	3	3	3
4	4	3	3	2	3	3	4	4	4
.	2	3	4	2	3	3	3	3	3
3	3	4	5	5	3	3	2	5	2
4	3	4	4	4	3	3	3	3	3
3	2	3	3	3	3	4	2	4	2
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	2	3	4	3	3	3
3	3	3	3	3	3	4	3	3	3
3	3	3	2	3	3	5	3	3	3
5	3	4	5	5	5	5	5	5	5
5	5	3	2	3	3	4	3	3	3
3	3	2	4	4	3	3	3	2	3

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

comprehension	difference	chain	helping	interactive	sistematic	motivating	happiness	leadership	Climate
3	4	3	4	3	4	3	3	16	10
4	3	3	3	3	3	3	4	15	9
3	3	5	4	5	4	4	5	23	14
2	3	4	3	3	3	4	5	18	10
4	3	4	3	3	3	3	3	17	10
3	4	3	4	3	4	3	3	16	10
5	3	3	5	5	4	4	4	20	13
5	3	4	3	3	3	3	3	17	10
1	3	5	4	4	5	4	5	22	13
3	3	3	3	3	3	3	3	15	9
4	4	2	4	4	2	4	4	16	10
5	4	3	2	3	2	3	3	14	8
2	3	4	3	3	3	3	2	17	10
2	4	5	4	3	5	4	5	21	12
4	4	4	4	4	3	3	3	19	12
5	3	2	4	2	2	3	2	13	8
5	3	2	4	4	2	4	4	16	10
3	3	3	3	2	2	2	2	13	8
3	3	3	3	3	3	3	3	15	9
5	3	3	4	4	4	3	3	17	11
3	3	3	3	3	3	3	3	15	9
3	3	4	2	3	2	3	2	16	9
4	3	3	4	4	4	3	3	17	11
3	3	3	4	2	2	2	3	14	5
5	3	4	3	3	3	4	5	18	10
3	3	4	4	3	3	3	3	18	11
4	4	3	3	2	3	3	4	14	8
3	3	3	3	3	3	3	3	15	9
3	4	3	3	3	2	3	3	15	9
3	4	3	3	3	3	2	2	14	9
3	5	3	3	3	3	3	3	15	9
5	5	4	5	3	3	3	4	19	12
3	4	3	5	5	4	4	4	20	13
2	3	2	3	3	3	4	4	14	8

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Emotional	comptence	motivation	Art	perception	capability	satisfaction	productivity	discipline	interpersonal
11	10	10	9	10	10	9	10	10	10
9	10	9	10	11	10	10	11	10	10
13	15	14	13	14	15	12	14	15	13
9	11	11	9	11	11	12	11	11	12
9	10	10	9	12	11	9	12	11	9
11	10	10	9	10	10	9	10	10	10
14	13	11	9	11	11	11	11	11	12
9	14	13	11	12	11	10	12	11	9
13	10	10	11	10	9	11	10	9	14
9	9	9	10	9	9	9	9	9	9
10	12	12	12	12	12	12	12	12	10
7	12	11	12	12	9	9	12	9	8
9	10	10	8	7	11	9	7	11	8
12	9	8	9	9	10	10	9	10	14
11	13	13	11	13	11	11	13	11	9
8	12	10	7	12	11	9	12	11	7
10	11	10	11	11	9	12	11	9	10
7	10	9	9	8	10	9	8	10	6
9	9	9	9	9	9	9	9	9	9
12	13	14	13	10	11	14	10	11	10
9	10	11	12	9	9	9	9	9	9
7	11	11	9	10	10	11	10	10	7
12	11	10	11	11	12	8	11	12	10
8	10	11	8	10	11	9	10	11	7
9	12	10	11	14	12	13	14	12	12
10	10	10	11	9	9	11	9	9	9
8	11	10	10	11	11	9	11	11	10
9	9	9	9	9	9	9	9	9	9
8	11	11	11	10	9	8	10	9	8
9	11	11	9	8	8	9	8	8	7
9	10	10	8	9	10	8	9	10	9
11	14	14	14	15	11	15	15	11	10
14	9	9	9	9	9	8	9	9	12
9	10	11	11	11	10	11	11	10	11

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

compensation	attitude	teamwork	environtment	comrade	perform	PRE_1	RES_1
10	9	10	10	10	10	9,65652	0,34348
9	10	10	10	9	10	9,05129	0,94871
14	12	9	9	14	13	13,02187	-0,02187
10	12	8	8	10	12	9,77457	2,22543
10	9	10	10	10	9	9,89263	-0,89263
10	9	10	10	10	10	9,65652	0,34348
13	11	10	10	13	12	11,94441	0,05559
10	10	11	11	10	9	9,89263	-0,89263
13	11	7	7	13	14	11,82636	2,17364
9	9	9	9	9	9	8,81518	0,18482
10	12	12	12	10	10	9,89263	0,10737
8	9	11	11	8	8	8,44607	-0,44607
10	9	7	7	10	8	9,30234	-1,30234
12	10	8	8	12	14	10,98502	3,01498
12	11	11	11	12	9	11,45725	-2,45725
8	9	12	12	8	7	8,44607	-1,44607
10	12	11	11	10	10	9,77457	0,22543
8	9	8	8	8	6	7,97384	-1,97384
9	9	9	9	9	9	8,81518	0,18482
11	14	9	9	11	10	10,3798	-0,3798
9	9	9	9	9	9	8,81518	0,18482
9	11	9	9	9	7	8,93323	-1,93323
11	8	11	11	11	10	10,49785	-0,49785
5	9	9	9	5	7	6,04011	0,95989
10	13	10	10	10	12	10,12875	1,87125
11	11	9	9	11	9	10,26174	-1,26174
8	9	10	10	8	10	8,32801	1,67199
9	9	9	9	9	9	8,81518	0,18482
9	8	10	10	9	8	8,93323	-0,93323
9	9	10	10	9	7	8,69712	-1,69712
9	8	11	11	9	9	8,81518	0,18482
12	15	15	15	12	10	11,69337	-1,69337
13	8	10	10	13	12	11,7083	0,2917
8	11	8	8	8	11	8,32801	2,67199

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

NAMA	TYPE	WIDTH	DECIMAL	LABEL	VALUE	MISSING	COLOUMS
gender	Numeric	8	0	jenis kelamin	(1,Laki-laki)	None	8
religi	Numeric	8	0	agama	(1,Islam)	None	8
edukasi	Numeric	8	0	pendidikan	(1,SD)	None	8
age	Numeric	8	0	usia	None	None	8
marriage	Numeric	8	0	status kawin	(1,Kawin)	None	8
level	Numeric	8	0	golongan	(1,Ia)	None	8
echelon	Numeric	8	0	jabatan	(1,Staff)	None	8
field	Numeric	8	0	unit kerja	(1,Bagian Agama)	None	8
experience	Numeric	8	0	masa kerja sebagai PNS	None	None	8
year	Numeric	8	0	masa kerja di biro kesra	None	None	8
family	Numeric	8	0	jumlah keluarga	None	None	8
affection	Numeric	8	0	mempengaruhi perilaku pegawai untuk berfikir dan bertindak dalam mencapai tujuan (1)	(1,Tidak Setuju)	None	8
coordination	Numeric	8	0	pimpinan selalu mengadakan musyawarah terlebih dahulu sebelum mengambil keputusan (2)	(1,Tidak Setuju)	None	8
encouragement	Numeric	8	0	pimpinan mengusahakan pegawai merasa senasib dengan organisasi dimana yang bersangkutan bekerja (3)	(1,Tidak Setuju)	None	8
manejemen	Numeric	8	0	pimpinan dapat membangun dan mengatur yang dipimpinnya untuk dapat menyelesaikan pekerjaan yang sedang dihadapi (4)	(1,Tidak Setuju)	None	8
controlling	Numeric	8	0	pimpinan di unit kerja saya selalu melakukan pengawasan terhadap kinerja staf (5)	(1,Tidak Setuju)	None	8
decision	Numeric	8	0	keputusan yang dibuat pimpinan diinformasikan kepada seluruh pegawai (6)	(1,Tidak Setuju)	None	8
relationship	Numeric	8	0	hubungan kerja yang baik dengan rekan kerja membuat saya bekerja lebih giat (7)	(1,Tidak Setuju)	None	8
spirit	Numeric	8	0	pegawai selalu bersemangat melaksanakan tugas yang diberikan (8)	(1,Tidak Setuju)	None	8
emotion	Numeric	8	0	pegawai mampu merasakan perasaan diri dan orang-orang sekitar (9)	(1,Tidak Setuju)	None	8
humanity	Numeric	8	0	hubungan kemanusiaan antara pegawai serasi dan mengikat (10)	(1,Tidak Setuju)	None	8
appreciation	Numeric	8	0	pegawai menghargai perasaan rekan kerja lain sehingga tercipta suasana yang harmonis (11)	(1,Tidak Setuju)	None	8
ability	Numeric	8	0	pegawai memahami pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan (12)	(1,Tidak Setuju)	None	8
communication	Numeric	8	0	pegawai mampu berkomunikasi dengan rekan kerja dan pimpinan (13)	(1,Tidak Setuju)	None	8
skill	Numeric	8	0	pegawai mampu menyelesaikan tugas ketika ada masalah lain (14)	(1,Tidak Setuju)	None	8
belief	Numeric	8	0	pimpinan selalu memberikan kepercayaan kepada pegawai terhadap tugas yang diberikan (15)	(1,Tidak Setuju)	None	8
involving	Numeric	8	0	pegawai selalu terlibat dalam melaksanakan tugas yang diberikan oleh pimpinan (16)	(1,Tidak Setuju)	None	8
explaination	Numeric	8	0	pimpinan memberi penjelasan untuk memperlancar pelaksanaan tugas (17)	(1,Tidak Setuju)	None	8
partnership	Numeric	8	0	pegawai mampu bekerjasama dengan rekan kerja (18)	(1,Tidak Setuju)	None	8
simplicity	Numeric	8	0	pimpinan bersikap sederhana dalam berperilaku (19)	(1,Tidak Setuju)	None	8
timely	Numeric	8	0	pegawai melakukan pekerjaan dengan baik dan tepat waktu (20)	(1,Tidak Setuju)	None	8
intern	Numeric	8	0	pegawai dapat memahami situasi lingkungan kerja (21)	(1,Tidak Setuju)	None	8
guidance	Numeric	8	0	pimpinan mengerti pekerjaan yang dilakukan oleh staf bila terjadi kesalahan (22)	(1,Tidak Setuju)	None	8
cooperation	Numeric	8	0	pegawai dapat bekerjasama dengan pimpinan (23)	(1,Tidak Setuju)	None	8
able	Numeric	8	0	pegawai mampu menyelesaikan tugas dengan baik (24)	(1,Tidak Setuju)	None	8
creation	Numeric	8	0	pegawai mampu menata lingkungan kerja dengan baik (25)	(1,Tidak Setuju)	None	8
inisiative	Numeric	8	0	pegawai mampu dalam memberikan inisiatif (26)	(1,Tidak Setuju)	None	8
consequence	Numeric	8	0	pegawai mendapatkan tugas sesuai dengan kemampuan kerja (27)	(1,Tidak Setuju)	None	8
understanding	Numeric	8	0	pimpinan mengerti dan memahami kesalahan yang dibuat pegawai (28)	(1,Tidak Setuju)	None	8
cooperative	Numeric	8	0	Pimpinan di unit kerja berlaku adil bagi seluruh pegawai (29)	(1,Tidak Setuju)	None	8
finishing	Numeric	8	0	seluruh pegawai menyelesaikan tugas sesuai dengan bidangnya secara efektif dan efisien (30)	(1,Tidak Setuju)	None	8
decoration	Numeric	8	0	pegawai memiliki kemampuan menata administrasi perkantoran dengan baik (31)	(1,Tidak Setuju)	None	8
responsibility	Numeric	8	0	pegawai memiliki tanggungjawab dalam melaksanakan tugas yang diberikan (32)	(1,Tidak Setuju)	None	8
intensity	Numeric	8	0	pegawai memiliki rasa disiplin kerja yang tinggi (33)	(1,Tidak Setuju)	None	8
regulation	Numeric	8	0	pegawai mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan prosedur yang berlaku (34)	(1,Tidak Setuju)	None	8
frequent	Numeric	8	0	pegawai selalu melaksanakan tugas yang diberikan oleh pimpinan (35)	(1,Tidak Setuju)	None	8
presence	Numeric	8	0	pimpinan dan pegawai selalu berkomunikasi dengan efektif (36)	(1,Tidak Setuju)	None	8

PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

40431-pdf

communicative	Numeric	8	0	pegawai dan pimpinan selalu mengadakan hubungan yanag komunikatif (37)	(1,Tidak Setuju)	None	8
achievement	Numeric	8	0	tingkat pencapaian tujuan organisasi terukur dengan baik (38)	(1,Tidak Setuju)	None	8
accountability	Numeric	8	0	pimpinan selalu memahami dan mengerti terhadap peraturan-peraturan yang berlaku (39)	(1,Tidak Setuju)	None	8
practising	Numeric	8	0	pegawai dapat meningkatkan keterampilan melalui pelatihan (40)	(1,Tidak Setuju)	None	8
.false	Numeric	8	0	pegawai yang melakukan pelanggaran diberikan tindakan pendisplinan (41)	(1,Tidak Setuju)	None	8
income	Numeric	8	0	pegawai dapat dapat menggunakan kompensasi sesuai dengan manfaat kebutuhan (42)	(1,Tidak Setuju)	None	8
contribution	Numeric	8	0	pegawai menerima tunjangan penghasilan sesuai dengan kontribusi kerja (43)	(1,Tidak Setuju)	None	8
insentive	Numeric	8	0	pegawai selalu menerima honorarium dalam setiap kegiatan Biro (44)	(1,Tidak Setuju)	None	8
participation	Numeric	8	0	pimpinan dan pegawai selalu bekerjasama dalam menyelesaikan tugas yang diemban (45)	(1,Tidak Setuju)	None	8
application	Numeric	8	0	pegawai selalu membantu rekan kerja dalam menyelesaikan tugas yang diberikan oleh pimpinan (46)	(1,Tidak Setuju)	None	8
incompetence	Numeric	8	0	pegawai yang tidak memiliki kemampuan selalu dilibatkan dalam pekerjaan kelompok (47)	(1,Tidak Setuju)	None	8
surrounding	Numeric	8	0	lingkungan kerja kantor cukup kondusif sehingga pegawai dapat menjalankan pekerjaan baik fisik maupun nonfisik (48)	(1,Tidak Setuju)	None	8
comprehension	Numeric	8	0	pegawai memahami informasi terkait dalam bidang pekerjaannya (49)	(1,Tidak Setuju)	None	8
difference	Numeric	8	0	pegawai yang dilibatkan menerima honorarium lebih besar daripada pegawai yang tidak dilibatkan (50)	(1,Tidak Setuju)	None	8
chain	Numeric	8	0	pegawai dapat bekerja secara mandiri (51)	(1,Tidak Setuju)	None	8
helping	Numeric	8	0	pegawai selalu percaya diri dapat menyelesaikan tugas yang diberikan tanpa bantuan rekan kerja (52)	(1,Tidak Setuju)	None	8
interactive	Numeric	8	0	seluruh pegawai mampu menyelesaikan beberapa tugas dalam satu waktu (53)	(1,Tidak Setuju)	None	8
sistematic	Numeric	8	0	keputusan selalu diambil secara tepat dan melalui proses yang sistematis (54)	(1,Tidak Setuju)	None	8
motivating	Numeric	8	0	pegawai memiliki motivasi, kemampuan kerja dan rasa kebersamaan dengan rekan kerja (55)	(1,Tidak Setuju)	None	8
happiness	Numeric	8	0	pegawai merasakan senang terhadap pekerjaan yang dilakukan dengan kualitas dan kuantitas serta target waktu yang ditetapkan (56)	(1,Tidak Setuju)	None	8
perform	Numeric	8	0	Kinerja	None	None	8
leadership	Numeric	8	0	Kepemimpinan	None	None	8
Climate	Numeric	8	0	Iklim Organisasi	None	None	8
Emotional	Numeric	8	0	Kecerdasan Emotional	None	None	8
comptence	Numeric	8	0	Kompetensi	None	None	8
motivation	Numeric	8	0	Motivasi	None	None	8
Art	Numeric	8	0	Budaya Kerja	None	None	8
perception	Numeric	8	0	Persepsi	None	None	8
capability	Numeric	8	0	Kemampuan Kerja	None	None	8
satisfaction	Numeric	8	0	Kepuasan Kerja	None	None	8
productivity	Numeric	8	0	Produktivitas	None	None	8
discipline	Numeric	8	0	Disiplin Kerja	None	None	8
interpersonal	Numeric	8	0	Komunikasi Interpersonal	None	None	8
compensation	Numeric	8	0	Kompensasi	None	None	8
attitude	Numeric	8	0	Keterampilan Kerja	None	None	8
teamwork	Numeric	8	0	Kerjasama	None	None	8
environtment	Numeric	8	0	Lingkungan Kerja	None	None	8
comrade	Numeric	8	0	Kemandirian	None	None	8
PRE_1	Numeric	11	5	Unstandardized Predicted Value	None	None	11
RES_1	Numeric	11	5	Unstandardized Residual	None	None	11

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka