

TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**PENGARUH PENGAWASAN DAN KEPUASAN KERJA
TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS KEHUTANAN
KABUPATEN BERAU**



**TAPM Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
Gelara Magister Sains Dalam Ilmu Administrasi
Bidang Minat Administrasi Publik**

Disusun Oleh :

MUHAMMAD TAUFIQ

NIM: 018398592

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA
JAKARTA**

2013

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ILMU ADMINISTRASI PUBLIK

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul Pengaruh Pengawasan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kehutanan Kabupaten Berau adalah hasil karya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar. Apabila dikemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat) dengan unsur kesengajaan, maka saya bersedia menerima sanksi akademik sesuai ketentuan yang berlaku.

Tanjung Redeb, 24 Desember 2013



Yang Menyatakan,

MUHAMMAD TAUFIQ
NIM. 018398592

ABSTRAK

Pengaruh Pengawasan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kehutanan Kabupaten Berau

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh pengawasan dan kepuasan kerja pegawai terhadap kinerja pegawai Dinas Kehutanan Kabupaten Berau.

Metode penelitian yang digunakan adalah metode regresi. Responden Penelitian adalah seluruh pegawai Dinas Kehutanan Kabupaten Berau. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner berstruktur, dengan tiga instrumen yaitu Kinerja Pegawai, Pengawasan dan Kepuasan Kerja. Instrumen dikalibrasi dengan memakai uji validitas dan reliabilitas. Validitas butir dihitung dengan menggunakan koefisien korelasi *Product Moment Correlation*, sedangkan koefisien reliabilitas instrumen dihitung dengan rumus *Alpha Cronbach*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa” Terdapat pengaruh positif pengawasan (X_1) terhadap kinerja pegawai (Y). Juga terdapat pengaruh kepuasan kerja (X_2) terhadap kinerja pegawai (Y). Selanjutnya, juga terdapat pengaruh pengawasan (X_1), dan kepuasan kerja (X_2) secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai (Y).

Berdasarkan paparan di atas, maka ketiga hipotesis diterima, dengan implikasi bahwa kinerja pegawai Dinas Kehutanan Kabupaten Berau dapat ditingkatkan melalui pengawasan yang baik dan kepuasan kerja pegawai ditingkatkan.

Kata Kunci : pengawasan, kepuasan kerja , kinerja pegawai

ABSTRACT

Influence of Observation And satisfaction of Activity With Performance Officer On Duty Forestry Sub-Province of Berau

This research was conducted to know influence On Duty Forestry Sub-Province of Berau, satisfaction of officer activity to officer performance On Duty Forestry Sub-Province of Berau.

Method Research the used is correlation method. Responder Research is all officer On Duty Forestry Sub-Province of Berau. Technique data collecting use kuesioner have structure, with three instrument that is Performance Officer, Observation Satisfaction of activity. Instrument calibrated by wearing validity test and of reliabilitas. Item validity counted by using correlation coefficient of Product Moment. while coefficient of reliabilitas instrument counted with formula of Alpha Cronbach.

Result of research of showing that” There are positive influence which observation (X_1) with officer performance (Y), or equally observation excelsior (X_1) hence officer performance excelsior (Y), here after alsothere influence observation (X_1) and satisfaction activity (X_2) in to gether to Performance Officer.

Pursuant to presentation above, here third hypothesis accepted with implication. That performance On Duty Forestry Sub-Province of Berau can be improved to through good observation and satisfaction of officer activity improved.

Keyword : observation, satisfaction of activity , officer performance

LEMBAR PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : Pengaruh Pengawasan dan Kepuasan Kerja Terhadap
Kinerja Pegawai Dinas Kehutanan Kabupaten Berau
Penyusun TAPM : Muhammad Taufiq
NIM : 018398592
Program Studi : Magister Administrasi Publik
Hari/Tanggal :

Menyetujui:

Pembimbing I,



Prof. Dr. Sri Suwitri, M.Si
NIP. 19620614 198703 2 001

Pembimbing II,



Dr. Sudirah, M.Si
NIP. 19590201 198703 1 002

Mengetahui,

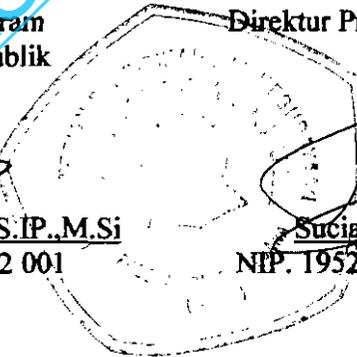
Ketua Bidang Ilmu/Program
Magister Administrasi Publik


Florentina Fatih Wulandari, S.IP., M.Si
NIP. 19710609 199802 2 001

Direktur Program Pascasarjana



Suciati, M.Si, Ph.D.
NIP. 19520213 198503 2 001



UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK

PENGESAHAN

Nama : Muhammad Taufiq
 NIM : 018398592
 Program Studi : Magister Adminidtrasi Publik (MAP)
 Judul TAPM : Pengaruh Pengawasan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kehutanan Kabupaten Berau

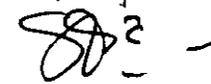
Telah dipertanggung jawabkan di hadapan Sidang Panitia Penguji TAPM Program Studi Magister Administrasi Publik, Universitas Terbuka, pada :

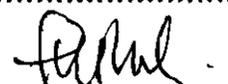
Hari/Tanggal : Sabtu, 7 September 2013
 Waktu : 11.30 WITA
 Dan telah dinyatakan : L U L U S

Panitia Penguji TAPM :

Ketua Komisi Penguji
 Dr.Ir. Sri Harijati, MA : 

Penguji Ahli
 Prof. Dr. Muchlis Hamdi, MPA. : 

Pembimbing I
 Prof.Dr. Sri Suwitri,M, Si : 

Pembimbing II
 Dr. Sudirah, M.Si : 

KATA PENGANTAR

Puji dan Syukur dipanjatkan kepada Allah SWT, dengan ijin dan kehendakNya sehingga Penulis dapat menyelesaikan penyusunan Tugas Akhir Program Magister (TAPM) yang merupakan kewajiban dan salah satu syarat untuk menyelesaikan studi Program pasca Sarjana Universitas Terbuka Jakarta. Adapun Judul yang Penulis angkat dalam TAPM ini adalah “Pengaruh Pengawasan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kehutanan Kabupaten Berau”.

Dalam penyusunan TAPM ini, Penulis banyak mengalami hambatan khususnya keterbatasan referensi dan waktu dalam pengumpulan data-data yang diperlukan. Penulis sangat menyadari bahwa dalam penyelesaian TAPM ini, telah banyak mendapat dukungan dari berbagai pihak baik moril maupun material, untuk itu pada kesempatan ini Penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Ibu Prof.Dr. Sri Suwitri, M.Si dan Bapak Dr. Sudirah, M.Si, selaku dosen pembimbing dalam penyusunan TAPM ini, yang telah meluangkan waktunya untuk memberikan arahan dan bimbingan selama penyelesaian penyusunan TAPM ini.
2. Ibu Suciati, M.Si, Ph.D, selaku Direktur Pascasarjana Universitas Terbuka Jakarta.
3. Ibu Florentina Ratih Wulandari, S.IP., M.Si, selaku Ketua Bidang Ilmu/Program Magister Administrasi Publik
4. Bapak Drs. H. Makmur HAPK., MM, selaku Bupati Berau yang telah memberikan ijin dan kesempatan dalam mengikuti Program Pascasarjana pada Universitas Terbuka
5. Bapak Ir. H. Darwis Syukur, MP, selaku Kepala Dinas Kehutanan Kabupaten Berau/atasan langsung yang telah memberi ijin/rekomendasi untuk mengikuti Program Pasca Sarjana pada Universitas Terbuka
6. Ibu Prof Dr. Sri Suwitri, M.Si, Bapak Dr. Muhammad Taufiq, DEA, Dr. Adi Suryanto, Dr. Bambang Wahyudi, MM, M.Si, Dr. Ciek Julyati

Hisyam, MM, M.Si, Dr. Hardi Warsono, M.Si, selaku pengajar yang telah banyak memberikan masukan terkait dengan penyusunan TAPM

7. Bapak-bapak serta Ibu-ibu Pengelola Universitas Terbuka UPBJJ Samarinda Kalimantan Timur dan semua pihak yang belum bisa disebutkan namanya satu per satu
8. Kepada Seluruh Keluarga khususnya kedua orang tua, istri dan anak-anak yang tercinta yang senantiasa memberikan dukungan dan doa pada setiap kesempatan.

Saran dan kritik dari berbagai pihak yang sifatnya bertujuan untuk menyempurnakan penulisan Tugas Akhir Program Magister ini, penulis menerima dengan rasa senang hati dan lapang dada, dengan harapan semoga dapat bermanfaat bagi kita semua.

Penulis tidak akan mampu membalas atas jasa-jasa bapak serta ibu sekalian, namun penulis senantiasa berdo'a semoga Allah SWT. Akan memberikan balasan dan pahala yang setimpal.

Wassalamu'alaikum Wr.Wb.

Tanjung Redeb, Agustus 2013
Penulis,

Muhammad Taufiq

DAFTAR ISI

	Halaman
LEMBAR JUDUL	i
ABSTRAK	ii
LEMBAR PERSETUJUAN.....	iv
LEMBAR PENGESAHAN	v
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang	1
B. Identifikasi Masalah	6
C. Pembatasan Masalah	8
D. Perumusan Masalah	8
E. Tujuan Penelitian	9
F. Kegunaan Penelitian.....	9
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	11
A. Kajian Teori	11
1. Kinerja Pegawai	11
2. Pengawasan	19
3. Kepuasan Kerja	28
B. Hasil Penelitian Yang Relevan.....	38
Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka	viii

C. Kerangka Berpikir	40
1. Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai	40
2. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	40
3. Pengaruh Pengawasan dan Kepuasan Kerja Secara Bersama-sama Terhadap Kinerja Pegawai.....	41
D. Hipotesis Penelitian.....	42
BAB III METODE PENELITIAN.....	43
A. Jenis Penelitian.....	43
B. Tempat dan Waktu Penelitian	43
C. Populasi dan Sampling.....	44
D. Instrumen Penelitian.....	45
1. Variabel Kinerja Pegawai (Y).....	45
2. Variabel Pengawasan (X1).....	46
3. Variabel Kepuasan Kerja (X2).....	48
E. Teknik Analisis Data.....	49
F. Hipotesis Statistik.....	50
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	52
A. Deskripsi Data.....	52
B. Pengujian Persyaratan Analisis.....	84
C. Pengujian Hipotesis.....	84
1. Pengaruh Antara Pengawasan (X1) Terhadap Kinerja Pegawai (Y).....	88

2. Pengaruh Antara Kepuasan Kerja (X2) Terhadap Kinerja Pegawai (Y).....	92
3. Pengaruh Antara Pengawasan (X1) dan Kepuasan Kerja (X2) Terhadap Kinerja Pegawai (Y).....	95
D. Pembahasan Hasil Penelitian	98
1. Pengaruh Antara Pengawasan (X1) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)	99
2. Pengaruh Antara Kepuasan Kerja (X2) Terhadap Kinerja Pegawai (Y).....	102
3. Pengaruh Antara Pengawasan (X1) dan Kepuasan Kerja (X2) Terhadap Kinerja Pegawai (Y).....	105
E. Keterbatasan Penelitian.....	111
BAB V KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN	112
A. Kesimpulan	112
B. Implikasi.....	114
C. Saran.....	114
DAFTAR PUSTAKA	116
LAMPIRAN.....	118

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 3.1 Kisi-Kisi Instrumen Kinerja Pegawai (Y)	46
Tabel 3.2 Kisi-Kisi Instrumen Kinerja Pengawasan (X_1)	47
Tabel 3.3 Kisi-Kisi Instrumen Kepuasan Kerja (X_2)	49
Tabel 4.1 Luas Wilayah dan Jumlah Penduduk Kabupaten Berau per Kecamatan	53
Tabel 4.2 Luas Kawasan Hutan Kabupaten Berau.....	55
Tabel 4.3 Faktor-Faktor Internal	66
Tabel 4.4 Faktor-Faktor Eksternal	67
Tabel 4.5 Sumber Daya Manusia Dinas Kehutanan Kabupaten Berau	71
Tabel 4.6 Distribusi Frekuensi Skor Kinerja Pegawai	72
Tabel 4.7 Kriteria Penilaian Kinerja Pegawai	73
Tabel 4.8 Distribusi Frekuensi Skor Pengawasan.....	75
Tabel 4.9 Kriteria Penilaian Pengawasan Pegawai	76
Tabel 4.10 Distribusi Frekuensi Skor Kepuasan Kerja.....	80
Tabel 4.11 Kriteria Penilaian Kepuasan Kerja.....	80
Tabel 4.12 Rangkuman Hasil Uji Normalitas	85
Tabel 4.13 Rangkuman Hasil Uji Homogenitas Varians	86
Tabel 4.14 Rangkuman Data Uji Linieritas Y atas X_1	87
Tabel 4.15 Rangkuman Data Uji Linieritas Y atas X_2	88
Tabel 4.16 Analisis Varians Uji Signifikasi Persamaan Regresi dan Linieritas $\hat{Y} = 3,044+0,965X_1$	89

Tabel 4.17 Analisis Varians Uji Signifikasi Persamaan Regresi dan Linieritas $\hat{Y} = 25,170+0,638X_2$	92
Tabel 4.18 Analisis Varians Pengujian Signifikan Persamaan Regresi Y atas X_1 dan X_2. $\hat{Y} = -2,697+0,833 X_1 +0,212 X_2$	95
Tabel 4.19 Rangkuman Hasil Analisis Antara Variabel	98

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Berpikir	42
Gambar 4.1 Peta Wilayah Administrasi Kabupaten Berau	54
Gambar 4.2 Peta Kawasan Hutan Kabupaten Berau	55
Gambar 4.3 Histogram Skor Kinerja Pegawai	73
Gambar 4.4 Diagram Batang Kinerja Pegawai	74
Gambar 4.5 Diagram Batang Pengawasan	76
Gambar 4.6 Histogram Skor Pengawasan	78
Gambar 4.7 Grafik Distribusi Frekuensi Skor Pengawasan	79
Gambar 4.8 Diagram Batang Kepuasan Kerja	81
Gambar 4.9 Histogram Skor Kepuasan Kerja	82
Gambar 4.10 Grafik Distribusi Frekuensi Skor Kepuasan Kerja	84
Gambar 4.11 Grafik Persamaan Regresi Y atas X_1	90
Gambar 4.12 Grafik Persamaan Regresi Y atas X_2	93

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 Instrumen Penelitian	117
Lampiran 2 Data Hasil Penelitian	123
Lampiran 3 Rangkuman Data Penelitian	129
Lampiran 4 Analisis Statistik Deskriptif.....	131
Lampiran 5 Uji Normalitas	138
Lampiran 6 Uji Homogenitas Varians	139
Lampiran 7 Uji Linieritas.....	140
Lampiran 8 Regresi Sederhana Y atas X_1	141
Lampiran 9 Regresi Sederhana Y atas X_2	144
Lampiran 10 Regresi Ganda Y atas X_1 , dan X_2	148
Lampiran 11 Klasifikasi Skor	151
Lampiran 12 Tabel Product Moment	153

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Kawasan hutan di Indonesia meliputi areal kurang lebih seluas 136,88 juta hektar, termasuk kawasan konservasi perairan (atau 70% dari luas Indonesia). Barang dan jasa yang dihasilkannya berperan dalam mendukung pembangunan nasional sebagai : (1) kontributor terhadap pembangunan perekonomian nasional, daerah dan masyarakat; (2) penyangga keseimbangan sistem tata air, tanah dan udara. Posisi kawasan hutan menjadi lebih penting karena dari 220 juta penduduk Indonesia (Tahun 2003), 48,8 juta orang diantaranya tinggal sekitar kawasan hutan, dan kurang lebih 10,2 juta secara struktural termasuk kategori miskin/tertinggal. Penduduk tersebut sebagian bermata pencaharian langsung dari hutan yang ada disekitarnya, sedangkan yang bekerja disektor swasta kurang lebih 3,4 juta orang. Secara tradisi, pada umumnya masyarakat yang bermata pencaharian langsung dari hutan melakukan pemanfaatan berbagai jenis produk-produk hasil hutan, baik kayu maupun non kayu seperti damar, gaharu, rotan dan lebah madu.

Permasalahan yang telah dirumuskan dan hendak diselesaikan oleh Dinas Kehutanan adalah sebagai berikut: (1) Belum semua kawasan hutan baik batas luar maupun batas fungsi dilakukan tata batas; (2) Belum semua kawasan hutan dikelola dalam unit-unit pengelolaan, khususnya pada kawasan hutan produksi dan hutan lindung; (3) Tingginya gangguan keamanan hutan baik terhadap kawasan maupun hasil-hasilnya, termasuk ancaman kebakaran hutan dan lahan;

(4) Sebagian masyarakat belum memahami pentingnya upaya-upaya konservasi sumberdaya alam, khususnya dalam konteks pelestarian jenis-jenis flora dan fauna serta lingkungan abiotiknya; (5) Lahan kritis termasuk kategori sangat kritis masih luas yang berdampak pada menurunnya daya dukung DAS, terutama dalam kaitannya dengan sistem tata air dalam hubungannya dengan masalah bencana banjir, kekeringan dan tanah longsor; (6) Belum optimalnya pemanfaatan jasa lingkungan dan pariwisata alam guna memenuhi kebutuhan masyarakat terhadap konsumsi jasa hutan; (7) Kesenjangan antara supply dan demand bahan baku industri kehutanan, khususnya kayu, yang belum secara optimal disediakan dari hutan tanaman industri dan hutan rakyat, disamping masih rendahnya efisiensi produksi industri hasil hutan; (8) Hasil hutan bukan kayu (HHBK) serta produk dari hutan rakyat dan hutan kemasyarakatan secara struktur belum secara nyata mendorong pengembangan/pemberdayaan perekonomian masyarakat; (9) Minat investasi di bidang kehutanan yang kurang kondusif karena sering terhambat oleh permasalahan tenurial, tumpang tindih peraturan (pusat dengan daerah), dan kurangnya insentif permodalan, perpajakan dan retribusi; (10) Kurangnya data informasi kehutanan yang terintegrasi sesuai dengan kebutuhan para pihak; (11) Pengembangan IPTEK kehutanan belum secara optimal menunjang untuk kebutuhan informasi dalam menetapkan kebijakan dan operasionalisasi teknis pengelolaannhutan di lapangan; (12) Kapasitas kelembagaan kehutanan yang masih terbatas termasuk kapasitas (kualitas dan kuantitas) sumberdaya manusia SDM, baik pada tatanan pemerintah terutama pemerintah kabupaten/kota. Serta masyarakat khususnya yang berada di dalam dan sekitar kawasan hutan.

Kajian mengenai administrasi pembangunan menurut Tjokroamidjojo, (1995:12) dapat dibagi dalam dua ruang lingkup, pertama, pembangunan administrasi (*the development of administration*) dan kedua, administrasi untuk mendukung pembangunan (*the administration of development*). Pembangunan administrasi banyak menggunakan pendekatan organisasi untuk membahas upaya-upaya perubahan administrasi negara berkembang yang relatif masih tradisional untuk menjadi lebih modern.

Salah satu faktor yang menjadi tolak ukur keberhasilan kerja adalah kinerja. Kinerja yang dimaksud adalah hasil kerja pegawai yang terefleksi dalam cara merencanakan, melaksanakan dan menilai proses kerja di kantor. Di samping perlunya kompetensi bagi seorang pegawai, faktor lain yang turut menentukan kinerja pegawai adalah kepuasan kerja dan layanan pengawasan.

Pegawai merupakan salah satu unsur yang berperan penting dalam pencapaian proses suatu pekerjaan, dalam rangka mencapai tujuan program kerja pegawai memiliki multi peran. Peran pegawai tidak terbatas sebagai pekerja yang melakukan pekerjaan saja, tetapi juga sebagai pembimbing yang mendorong potensi, mengembangkan alternatif dan memobilisasi staf dalam bekerja. Artinya pegawai memiliki tugas dan tanggung jawab yang kompleks terhadap pencapaian tujuan yang akan dicapai, dimana pegawai tidak hanya dituntut menguasai ilmu yang akan diterapkan dan memiliki seperangkat pengetahuan dan keterampilan teknis bekerja pegawai juga dituntut untuk menampilkan kinerja yang mampu memberikan pelayanan lebih baik kepada masyarakat.

Menurut (Purwanto: Manajemen SDM,2003:47), pada beberapa dekade yang lalu dan masih berlanjut sampai kini profesi pegawai dianggap kurang bergengsi dan kinerjanya dinilai belum optimal serta belum memenuhi harapan masyarakat. Akibatnya mutu kinerja pegawai secara nasional pun dinilai terpuruk. Persoalan pegawai semakin menjadi persoalan pokok dalam pembangunan, disebabkan oleh adanya tuntutan perkembangan masyarakat dan perubahan global. Institusi Dinas terkait dituntut untuk menyesuaikan dengan perkembangan yang ada di masyarakat, demikian pula pegawai. Akibatnya banyak permasalahan yang dihadapi oleh pegawai karena ketidakmampuannya menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi di sekelilingnya sebagai akibat dari keterbatasannya secara individu. Karena itu peran kepemimpinan kepala Dinas dalam memberikan bantuan kepada pegawai berupa pengawasan menjadi sangat penting dilakukan untuk memperbaiki kegiatan dalam bekerja dengan melakukan pembinaan-pembinaan sesuai dengan kekurangan-kekurangan yang dilakukan oleh pegawai.

Tentang upaya perbaikan kinerja pegawai, (Amiruddin dan Surya:2001:97), sepakat bahwa kunci perbaikan kinerja terletak pada pegawai. Sebab pembenahan program kerja, sarana/prasarana, penyesuaian peraturan merupakan hal yang sangat penting bagi upaya pengembangan kinerja pegawai tetapi sama sekali tidak bermakna jika pegawainya tidak profesional sehingga evaluasi, pengembangan profesi dan peningkatan kinerja pegawai merupakan faktor yang sangat penting untuk mendapatkan perhatian. Untuk mendukung pemberdayaan pegawai dalam

menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas ada beberapa hal yang mesti dilakukan daerah:

Pertama: Daerah mampu menginovasi dan membuat jaringan bagi proses pendidikan dan latihan pegawai. Oleh karena itu, daerah mestinya membuka diri secara fleksibel bagi keluar masuknya tenaga teknis dinas kehutanan kedaerahnya agar terjadi proses interaksi mutualisme.

Kedua: Daerah sudah semestinya menjamin kesejahteraan pegawai sebagai motivasi dan kepuasan kerja, sehingga ia bangga terhadap profesinya dan bertugas secara profesional serta mampu melaksanakan tugasnya untuk mempersiapkan hasil yang berwawasan unggul dan berdaya sang.

Kinerja merupakan fungsi dari kemampuan dan motivasi kerja. Pandangan itu menunjukkan kinerja seseorang ditentukan oleh kemampuan dan motivasi kerjanya. Selanjutnya (Robbins, 2006:241) mengingatkan pula bahwa kepuasan pekerja berhubungan dengan kinerja pekerjanya. Pandangan terakhir itu melengkapi kinerja ditentukan oleh kemampuan, motivasi kerja, dan kepuasan kerja.

Ada berbagai faktor yang mempengaruhi mutu kinerja pegawai di kantor. Salah satunya adalah mutu dan kinerja pegawai. Latar belakang pendidikan dan pengalaman bekerja tidak bisa dipungkiri menjadi faktor yang mendasari kompetensinya karena berpengaruh langsung pada penguasaan materi dan metode dalam bekerja. Itulah sebabnya, idealnya seorang pegawai bekerja yang sesuai dengan keahliannya atau kompetensinya. Namun, di berbagai tempat di Indonesia, lazim ditemui seorang pegawai yang memegang beberapa bidang

pekerjaan sekaligus untuk tingkat instansi. Keadaan demikian bisa membuat proses dalam bekerja tidak optimal karena tidak menguasai bidang yang dikerjakan, misalkan seorang sarjana kehutanan bekerja dibidang keuangan sebagai kasir di Bank, Seorang sarjana ekonomi bekerja di Dinas Kehutanan sebagai penanda tangan LHP atau FAKB. Pegawai yang memiliki motivasi kerja terus-menerus dan mengembangkan ilmunya merupakan bonus tersendiri bagi pihak instansi terkait. Dengan demikian bisa terjadi motivasi kerja dan peningkatan kepuasan kerja dan kinerja pegawai.

Keadaan kinerja pegawai Dinas Kehutanan Kabupaten Berau Tahun 2012 menurun, hal ini dapat terlihat pada tingkat kehadiran banyak yang ijin bahkan tanpa keterangan dan ketepatan waktu dalam bekerja. Selain itu juga prestasi kerja juga menurun, hal ini terlihat dari penyerapan anggaran yang lamban. Hal ini disebabkan oleh pengawasan pimpinan atau atasan yang kurang dan mungkin juga karena kepuasan kerja yang kurang baik.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, permasalahan mengenai pengawasan, kepuasan kerja di antara pegawai, dan kinerja pegawai menjadi sangat menarik untuk dibicarakan, mengingat permasalahan-permasalahan tersebut diduga berkaitan dan berhubungan satu dengan yang lain.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian yang dipaparkan dalam latar belakang masalah tersebut maka dapat dikemukakan bahwa permasalahan yang perlu dikaji berkaitan dengan upaya meningkatkan mutu kinerja pegawai di kantor Dinas Kehutanan Kabupaten

Berada adalah kinerja pegawai, pengawasan dan kepuasan kerja, yang diduga memiliki hubungan yang erat diantara ketiga masalah tersebut.

Berdasarkan hasil pengamatan bahwa kinerja pegawai secara umum ada beberapa permasalahan yang muncul pada tahun 2012 ini, antara lain (1) pegawai belum melakukan perencanaan dalam bekerja; (2) pegawai tidak disiplin dalam pelaksanaan program kerja; (3) pegawai tidak menggunakan media dan alat dalam pelaksanaan tugasnya; (4) pegawai tidak aktif terlibat dalam kegiatan sosialisasi pelayanan kepada masyarakat; (5) pegawai tidak melakukan evaluasi setelah pelaksanaan program kerja; dan pegawai tidak melakukan administrasi kerja dengan tertib.

Demi terpeliharanya kinerja pegawai dalam peningkatan mutu kinerja Kepala Dinas sebagai unsur pimpinan tentu sangat berperan. Salah satu peran yang dapat dilakukan adalah dengan pelaksanaan pengawasan dalam rangka pembinaan bagi para pegawai. Adapun masalah-masalah yang terkait dengan pengawasan adalah (1) persyaratan kepemimpinan yang dimiliki oleh kepala dinas?; (2) faktor-faktor apa yang mempengaruhi terhadap keberhasilan kepala dinas dalam memimpin kantor?; (3) hambatan-hambatan apa yang dihadapi kepala dinas dalam melaksanakan pengawasan di kantor?; (4) KepalaDinas sudah melaksanakan tugasnya selaku supervisor yang baik dan benar?; dan (5) sudahkahdilakukan upaya-upaya pembenahan yang merupakan tindak lanjut dari hasil pengawasan?; (6) Mengapa perlu dilakukan pengawasan?; (7) Dengan menggunakan metode apa pengawasan dilaksanakan?; (8) Apakah pengawasan

yang telah dilakukan sudah efektif?; dan permasalahan-permasalahan berkaitan dengan layanan pengawasan di kantor.

Sementara dari segi kepuasan kerja muncul berbagai

(1) pegawai belum memperoleh kepuasan kerja?; (2) pihak instansi terkait dalam hal ini dinas kehutanan belum menyediakan program peningkatan kepuasan kerja bagi pegawainya?; (3) penghargaan (reward) yang diterima pegawai belum sesuai?; (4) kepribadian pegawai tidak sesuai dengan pekerjaannya? (5) kepuasan pegawai saat ini belum tercapai?

C. Pembatasan Masalah

Dari latar belakang dan identifikasi masalah seperti yang telah dikemukakan di atas, ternyata banyak faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Namun karena keterbatasan waktu, tenaga dan biaya maka penelitian ini hanya dibatasi pada faktor pengawasan yang dilakukan oleh kepala dinas dan kepuasan kerja sebagai variabel bebas (*independent variables*) yang diduga mempunyai pengaruh dengan kinerja pegawai sebagai variabel terikat (*dependent variable*).

D. Perumusan Masalah

Bertitik tolak pada uraian yang telah dikemukakan pada latar belakang masalah dan pembatasan masalah di atas, maka masalah pokok yang akan dikaji dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

- a. Apakah terdapat pengaruh antara pengawasan terhadap kinerja pegawai Dinas Kehutanan Kabupaten Berau?
- b. Apakah terdapat pengaruh antara kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Kehutanan Kabupaten Berau ?

- c. Apakah terdapat pengaruh ~~antara~~ pengawasan dan kepuasan kerja secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai Dinas Kehutanan Kabupaten Berau ?

E. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menguji masalah-masalah yang telah dirumuskan, yaitu untuk mengukur sejauh mana pengaruh antara pengawasan dan kepuasan kerja dengan kinerja pegawai Dinas Kehutanan Kabupaten Berau. Secara khusus penelitian ini bertujuan untuk menganalisis :

- a. Pengaruh antara Pengawasan terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kehutanan Kabupaten Berau.
- b. Pengaruh antara Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kehutanan Kabupaten Berau .
- c. Pengaruh antara Pengawasan dan Kepuasan Kerja secara bersama-sama terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kehutanan Kabupaten Berau .

F. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat mengungkapkan hal-hal yang berpengaruh dengan kinerja pegawai yang bertugas di Dinas Kehutanan Kabupaten Berau, khususnya yang berkenaan dengan pengawasanyang dilakukanKepala Dinas dan kepuasan kerja pegawai. Selain itu penelitian diharapkan memiliki kegunaan teoritis dan secara praktis.

Secara teoritis, hasil penelitian ini diharapkan dapat dipergunakan sebagai kajian untuk mendalami dan mengembangkan teori tentang pengawasan dan kepuasan kerja dalam mendukung kinerja pegawai.

Secara praktis, hasil penelitian ini sangat bermanfaat bagi pengelola instansi terkait untuk mengetahui dan menerapkan prinsip-prinsip pengawasan dan kepuasan kerja dalam rangka menunjang kinerja pegawai.

Bagi Kepala dinas penelitian ini dapat dipergunakan sebagai bahan untuk memperbaiki metode pengawasan yang telah dilaksanakan sebelumnya agar dapat menerapkan pengawasan sesuai dengan baik dan profesional di waktu yang akan datang. Sementara bagi pegawai hasil penelitian ini dapat dipergunakan untuk memicu semangat dan kinerjanya. Sedangkan bagi pejabat dinas terkait seperti Kepala Dinas Kehutanan stakeholder yang lainnya hasil penelitian ini dapat dipergunakan sebagai masukan dari acuan untuk menentukan kebijakan program kerja di masa yang akan datang.

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Kinerja Pegawai

Kinerja merupakan istilah yang berasal dari kata *job perforace* yaitu sesuatu yang dicapai atau prestasi yang diperlihatkan atau kemampuan bekerja. Menurut (Mangkunegara, 2005:9) kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja artinya sama dengan prestasi kerja atau dalam Bahasa Inggrisnya disebut *performance*. Kinerja selalu merupakan tanda keberhasilan suatu organisasi dan orang-orang yang ada dalam organisasi tersebut. Sementara itu, (Stoner dan Freeman, 1994: 72) mengemukakan, kinerja adalah kunci yang harus berfungsi secara efektif agar organisasi secara keseluruhan dapat berhasil.

Kinerja dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia diartikan suatu yang dicapai atau suatu yang diperlihatkan tentang kemampuan kerja. Sedangkan Kerja adalah kegiatan melakukan sesuatu yang dilakukan untuk mencari nafkah.

(Bernadin & Russell, 2003: 379) seperti dikutip Genoveva dan Elisabeth Vita Menyatakan kinerja adalah hasil dari prestasi kerja yang telah dicapai seorang karyawan sesuai dengan fungsi tugasnya pada periode tertentu. Ditambahkan oleh (Prawirosentono, 1999 :2) kinerja atau *performance* adalah usaha yang dilakukan dari hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung

jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Sedangkan (Dale, 1992 :31) sebagaimana dikutip Mangkunegara, menyatakan bahwa faktor-faktor kinerja terdiri dari faktor internal yaitu faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang dan faktor eksternal yaitu faktor yang berasal dari lingkungan (seperti misalnya tindakan rekan kerja, bawahan atau pimpinan, fasilitas kerja dan iklim organisasi).

Sejalan dengan pendapat Dale Timple di atas, (Simamora, 2004:337) menyatakan bahwa faktor kritis yang berhubungan dengan keberhasilan jangka panjang organisasi adalah kemampuannya untuk mengukur seberapa baik karyawan-karyawannya berkarya dan menggunakan informasi untuk memastikan bahwa pelaksanaan memenuhi standar saat ini dan meningkat sepanjang waktu. Penilaian kinerja merupakan alat yang berfaedah tidak hanya untuk mengevaluasi kerja para karyawan, tetapi juga untuk mengembangkan dan memotivasi kalangan karyawan. Tetapi, penilaian kinerja juga dapat menjadi sumber kerisauan dan frustrasi para manajer dan karyawan karena ketidakpastian atau kurang objektifnya dalam penilaian. Penilaian kinerja berlangsung dalam waktu periode tertentu. Standar penilaian kinerja hendaknya berlandaskan pada persyaratan kerja. Kinerja mengacu pada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan karyawan. Kinerja merefleksikan seberapa baik karyawan memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan karyawan.

Kinerja organisasi sangat ditentukan oleh unsur pegawainya karena itu dalam mengukur kinerja suatu organisasi sebaiknya diukur dalam tampilan kerja

dari pegawainya. Seperti pengertian kinerja, yang dikemukakan oleh Agus Dharma dalam bukunya Manajemen Prestasi “Kinerja pegawai adalah sesuatu yang dicapai oleh pegawai, prestasi kerja yang diperhatikan oleh pegawai, kemampuan kerja berkaitan dengan penggunaan peralatan kantor”. (Dharma,1991:105)

Pegawai merupakan jabatan atau profesi yang memerlukan keahlian khusus, pekerjaan ini tidak bisa dilakukan oleh orang yang tidak memiliki keahlian untuk melakukan kegiatan atau pekerjaan sebagai pegawai. Untuk menjadi pegawai di perlukan syarat-syarat khusus, apalagi sebagai pegawai profesional harus menguasai betul seluk beluk pendidikan dan pengajaran dengan berbagai ilmu pengetahuan.

Faktor-faktor yang mendasar yang terkait erat dengan kinerja pegawai adalah *kepuasan kerja* yang berkaitan dengan kesejahteraan para pegawai. Kepuasan kerja itu dilatarbelakangi oleh faktor-faktor: a) imbalan jasa b) rasa aman c) pengaruh antar pribadi d) kondisi lingkungan kerja, dan e) kesempatan untuk pengembangan dan peningkatan diri. Dalam teori motivasi (Maslow, 1943:374) imbalan jasa merupakan hirarki kebutuhan Maslow yang paling rendah guna memenuhi kebutuhan fisiologikal seperti makan, minum, dan pakaian. Rasa aman merupakan hirarki kebutuhan kedua dari bawah. Pengaruh antar pribadi atau disebut juga kebutuhan sosial merupakan kebutuhan ketiga dari bawah. Kesempatan untuk berkembang merupakan kebutuhan keempat dari bawah. Terakhir, kebutuhan untuk meningkatkan diri dalam rangka aktualisasi diri merupakan kebutuhan kelima dari bawah.

Pemahaman kinerja sebagai produk dapat pula berlaku di kantor. Pegawai sebagai salah satu komponen dari tenaga struktural dan fungsional di kantor maka kinerjanya dapat diartikan sebagai karya pegawai dalam kurun waktu yang telah ditentukan. Karya pegawai dapat berupa hasil kerja, karya proses dalam bekerja, karya pengembangan profesi dan karya penunjang proses dalam bekerja. Satuan waktu yang ditentukan bisa satu tahun, dua tahun, tiga tahun, dan lima tahun atau lebih.

Beberapa faktor yang perlu dicermati dalam kinerja seorang pegawai antara lain:

1. Langkah sebelum bekerja, langkah ini meliputi:
 - a. Menentukan tujuan program kerja, baik tujuan jangka panjang maupun jangka pendek
 - b. Setelah itu pegawai harus memilih strategi dalam bekerja untuk meraih tujuan-tujuan tersebut dan mengumpulkan bahan-bahan pengetahuan dan keterampilan yang berguna untuk bekerja.
 - c. Yang lebih penting lagi adalah pegawai harus memilih strategi dalam bekerja untuk meraih tujuan-tujuan tersebut dan mengumpulkan bahan-bahan pengetahuan dan keterampilan yang berguna untuk bekerja.
 - d. Yang lebih penting lagi adalah pegawai harus menyadari tingkat kesiapan staf atau pegawai untuk menerima pekerjaan
 - e. Merencanakan cara penilaian kerja pegawai

2. Langkah pelaksanaan dalam bekerja

Langkah ini berupa pelaksanaan strategi-strategi yang telah dirancang untuk membawa pegawai mencapai tujuan dalam bekerja. Pada umumnya langkah ini meliputi komunikasi, kepemimpinan, motivasi dan kontrol.

3. Langkah sesudah Bekerja

Langkah ini berupa pengukuran dan penilaian hasil bekerja sehubungan dengan tujuan-tujuan yang telah ditetapkan pegawai sebelum melaksanakan kerja.

Dari ketiga faktor yang merupakan cara bekerja tersebut, kinerja seorang pegawai ditentukan juga oleh keterampilan dan keahliannya dalam bidangnya. Oleh sebab itu selain faktor-faktor tersebut di atas, yang tidak kalah penting untuk menunjang peningkatan kinerja pegawai adalah pelatihan-pelatihan dan pendidikan-pendidikan dalam meningkatkan keterampilan dan keahliannya. Untuk memastikan terjadinya peningkatan pengetahuan dan profesional pegawai secara terus menerus perlu diupayakan secara sistematis adanya dukungan pendidikan lanjutan sehingga sebagai tenaga profesional, pegawai dapat secara bertahap meningkatkan kualifikasi profesionalnya dari waktu ke waktu.

Akan tetapi, seperti yang dilaporkan oleh World Bank dalam Educational Sector Strategy (2001), deteksi bahwa ada beberapa langkah untuk bisa mendorong kinerja para pegawai, menuju sosok pegawai yang berkualitas, yakni. Pertama, melaksanakan preservice training bagi pegawai yang

dikonsentrasikan pada penguasaan materi, pengembangan kemampuan bekerja dan pengembangan penguasaan materi pekerjaan.

Kedua, memberdayakan dan memotivasi pegawai dengan cara meningkatkan kesejahteraan dan memberi jaminan pengembangan karir kerja. Penghargaan ekonomi, adalah varian dan motivator kuat bagi tercapainya sosok pegawai yang berkualitas.

Ketiga menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Lingkungan ini lebih berkait dengan motivasi kerja pegawai, ketersediaan fasilitas dan kebijakan pemerintah yang mendukung.

Keempat, mempunyai kemampuan interpersonal dalam memberikan empati dan penghargaan kepada setiap pegawai. Dalam proses kerja, pegawai sangat membutuhkan wilayah untuk didengarkan, sebab definisi proses bekerja adalah bentuk komunikasi dua arah. Masing-masing subjek akan berperan dalam kapasitasnya. Namun, dalam setiap pegawai peran pegawai bukanlah yang dominan, melainkan subjek kerja yang seharusnya diutamakan.

Kelima, secara kongkret mempunyai kemampuan yang terkait dengan peningkatan diri. Misalkan pegawai harus mampu menerapkan program kerja dengan metode kerja yang inovatif, senantiasa terpacu untuk memperluas dan menambah pengetahuan mengenai metode-metode secara sistematis yang dinamis, atau secara kongkret mampu mengadaptasi perencanaan dengan titik pengembangan cara bekerja yang relevan.

Ada lima faktor dalam penilaian kinerja yang populer (Dessler, 2003: 156)

yaitu:

- 1) Kualitas pekerjaan, meliputi: akurasi, ketelitian, penampilan dan penerimaan keluaran;
- 2) Kuantitas pekerjaan, meliputi: volume keluaran dan kontribusi;
- 3) Pengawasan yang diperlukan, meliputi: saran, arahan, dan perbaikan;
- 4) Kehadiran meliputi: regulasi, dapat dipercaya/diandalkan dan Ketepatan waktu;
- 5) Konservasi, meliputi: pencegahan pemborosan, kerusakan dan pemeliharaan peralatan.

Faktor-faktor yang mendasar yang terkait erat dengan kinerja pegawai adalah *kepuasan kerja* yang berkaitan dengan kesejahteraan para pegawai. Kepuasan kerja itu dilatarbelakangi oleh faktor-faktor: a) imbalan jasa b) rasa aman c) pengaruh antar pribadi d) kondisi lingkungan kerja, dan e) kesempatan untuk pengembangan dan peningkatan diri. Dalam teori motivasi Maslow imbalan jasa merupakan hirarki kebutuhan (Maslow, 1943:374) yang paling rendah guna memenuhi kebutuhan fisiologikal seperti makan, minum, dan pakaian. Rasa aman merupakan hirarki kebutuhan kedua dari bawah. Pengaruh antar pribadi atau disebut juga kebutuhan sosial merupakan kebutuhan ketiga dari bawah. Kesempatan untuk berkembang merupakan kebutuhan keempat dari bawah. Terakhir, kebutuhan untuk meningkatkan diri dalam rangka aktualisasi diri merupakan kebutuhan kelima dari bawah.

Berdasarkan pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai dapat diartikan sebagai hasil suatu usaha yang dilakukan berupa hasil kerja pegawai bersifat kualitatif dan kuantitatif yang berkaitan dengan tugas-tugas yang telah ditetapkan.

Indikator kinerja menurut (Mitchel, 1978: 343) dapat diukur dengan menggunakan indikator sebagai berikut: (1) kualitas kerja, (2) ketepatan waktu, (3) inisiatif, (4) kapasitas, (5) komunikasi. Sedangkan Martoyo menyatakan bahwa ada 10 indikator untuk mengukur kinerja karyawan di bidang industri yaitu: (1) mutu kerja, (2) kuantitas kerja, (3) pengetahuan kerja, (4) ketergantungan, (5) kerjasama, (6) penyesuaian diri, (7) kehadiran, (8) kepandaian dalam berbagai hal, (9) peduli lingkungan, dan (10) keselamatan dan kesehatan kerja. Akhirnya, Hadari Nawawi memberikan indikator kinerja dalam dua spek yaitu kuantitatif dan kualitatif. Aspek kuantitatif meliputi: proses kerja dan kondisi kerja, waktu yang digunakan untuk melaksanakan pekerjaan, jumlah kesalahan dalam melaksanakan pekerjaan, jumlah pemberian layanan, dan jenis pemberian layanan. Sedangkan aspek kualitatif meliputi: ketepatan kerja, kualitas kerja, tingkat kemampuan kerja, kemampuan menganalisis data, kemampuan memakai mesin, kemampuan memakai alat, kemampuan efisiensi pemakaian bahan dan alat tulis, kemampuan mengevaluasi, dan kemampuan merencanakan. Ketiga pendapat tentang indikator kinerja di atas sebenarnya hampir sama. Perbedaannya hanya dalam cara penyampaian dan jumlahnya saja.

Dari uraian di atas tentang pengertian kinerja dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil yang diperoleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya di dinas dalam kurun waktu tertentu, dengan indikator (1) Membuat program kerja; (2) Mengelola proses pekerjaan ; (3) Mengelola kantor; (4) Membimbing staf pegawai (5) Menggunakan media kerja/alat kerja; (6)

Melaksanakan evaluasi pekerjaan; dan (7) Melaksanakan program perbaikan dan pengayaan.

2. Pengawasan

Secara etimologi kata pengawasan berarti melihat atau meninjau/ memiliki dari atas dan menilai yang dilakukan pihak atasan terhadap perwujudan kegiatan dan hasil kerja bawahan.

Pengertian pengawasan menimbulkan berbagai penafsiran yang berbeda dari berbagai ahli. Salah satu diantaranya adalah (KA Acheson dan MD Gail, 1989:89) yang berpendapat bahwa pengawasan merupakan suatu proses membantu pegawai memperkecil ketidaksesuaian (kesenjangan).

Pendapat lain disampaikan oleh Boardman et al, bahwa pengawasan adalah usaha mengkoordinir secara kontinu pertumbuhan pegawai-pegawai di kantor baik secara individu maupun secara kolektif agar lebih efektif dalam mewujudkan fungsi kerja serta membimbing pegawai agar lebih cakap dalam masyarakat demokrasi modern.

Dari dua pendapat tersebut dapat disampaikan bahwa pengawasan merupakan tindakan memberikan bantuan kepada pegawai dalam mengatasi masalah-masalah pekerjaan dihadapi kantor.

Menurut (Nemey, 1990:16) bahwa pengawasan merupakan prosedur memberikan arahan serta mengadakan penilaian secara kritis terhadap proses bekerja.

Lebih lanjut Purwanto sebagaimana dikutip Arikunto mengungkapkan agar pengawasan memenuhi fungsi sebagaimana telah disebutkan, sebaiknya

pengawasan juga memenuhi prinsip-prinsip sebagai berikut : a) pengawasan memberikan motivasi kepada pihak-pihak yang dipengawasan; b) pengawasan dilaksanakan sesuai dengan keadaan yang sebenarnya; c) pengawasan memberikan rasa aman kepada yang dipengawasan; d) dalam pelaksanaan pengawasan hendaknya terjalin hubungan yang profesional dan bukan bekerja atas hubungan pribadi; e) kegiatan pengawasan hendaknya terlaksana dengan sederhana, tidak terlalu kaku dan sewajarnya; f) pengawasan hendaknya tidak dilaksanakan dalam situasi mendesak yang dapat berdampak sikap antipati dari pihak yang dipengawasan; g) pengawasan bukan inspeksi atau pemeriksaan, sehingga tidak tepat untuk dijadikan sarana mencari-cari kesalahan pihak yang dipengawasan; h) pengawasan hendaknya bersifat preventif berarti mencegah jangan sampai timbul hal-hal yang negatif, korektif yaitu memperbaiki kesalahan yang telah diperbuat untuk tidak diulangi lagi dan kooperatif yaitu berusaha mengatasi bersama-sama hal-hal yang tidak diinginkan.

LAN RI (1997: 160), mengemukakan pengertian Pengawasan melekat (Waskat) yaitu pengawasan yang dilakukan oleh setiap pimpinan terhadap bawahan dan satuan kerja yang dipimpinnya.

Pengawasan melekat sebagai salah satu kegiatan pengawasan, merupakan tugas dan tanggung jawab setiap pimpinan untuk menyelenggarakan manajemen atau administrasi yang efektif dan efisien di lingkungan organisasi atau unit kerja masing-masing, baik di bidang pemerintahan maupun swasta. Peningkatan fungsi pengawasan melekat di lingkungan aparatur pemerintah bertolak dari motivasi untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas pelaksanaan tugas-tugas umum

pemerintahan dan pembangunan, dengan cara sedini mungkin mencegah terjadinya kekurangan dan kesalahan dalam merencanakan dan melaksanakan tugas-tugas di lingkungan organisasi atau unit kerja masing-masing. Pelaksanaan pengawasan melekat yang demikian tersebut dapat mengurangi dan mencegah secara dini terjadinya berbagai kelemahan dan kekurangan aparatur pemerintah dalam melaksanakan tugas pokok masing-masing.

Situmorang (1998: 71) mengatakan bahwa pengawasan melekat yaitu berupa tindakan atau kegiatan usaha untuk mengawasi dan mengendalikan anak buah secara langsung, yang harus dilakukan sendiri oleh setiap pimpinan organisasi yang bagaimanapun juga.

Suatu proses pemantauan, pemeriksaan dan evaluasi yang dilakukan secara berdaya dan berhasil guna oleh pimpinan unit/organisasi kerja terhadap fungsi semua komponen untuk mewujudkan kerja di lingkungan masing-masing agar secara terus menerus berfungsi secara maksimal dalam melaksanakan tugas pokok yang terarah pada pencapaian tujuan yang telah dirumuskan sebelumnya. (Nawawi, 1994: 8)

Menurut Instruksi Presiden Nomor 1 Tahun 1989 tentang Pedoman Pelaksanaan Pengawasan, Waskat adalah serangkaian kegiatan yang bersifat sebagai pengendalian yang terus menerus dilakukan oleh atasan langsung terhadap bawahannya, secara preventif atau represif agar pelaksanaan tugas bawahan tersebut berjalan secara efektif dan efisien sesuai dengan rencana kegiatan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Pimpinan dapat diartikan Atasan Langsung atau disebut juga pejabat yang karena struktur organisasinya atau kewenangan khususnya termasuk proyek, membawahi dan wajib mengawasi pegawai bawahan. Bawahan adalah mereka yang bertanggung jawab serta wajib melapor kepada atasan tentang pelaksanaan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya. Pengertian tersebut mengandung pemahaman bahwa fungsi pengawasan melekat merupakan salah satu aspek kepemimpinan yang harus dipunyai oleh seorang pemimpin, dalam memberikan tugas atau tanggung jawab kepada orang-orang yang dipimpinnya, agar arah, sasaran dan tujuan pelaksanaan tugas atau tanggungjawab tersebut tidak menyimpang dan selesai sesuai dengan perencanaan atau ketentuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Dengan demikian, pengawasan melekat yang dimaksud tentu bermakna luas dan menjadi bagian integral dari konsep dan gaya kepemimpinan seseorang.

Menurut Mulyasa, pengawasan sesungguhnya dapat dilaksanakan oleh kepala dinas sebagai pengawas, tetapi dalam sistem organisasi kerja modern diperlukan pengawasan khusus yang lebih independen dan dapat meningkatkan objektivitas dalam pembinaan dan pelaksanaan tugasnya. Lebih lanjut Mulyasa mengungkapkan, jika pengawasan dilaksanakan oleh kepala dinas maka ia harus mampu melaksanakan tugas pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja pegawai dalam pengawasan dan pengendalian yang dilakukan kepala dinas terhadap stafpegawainya, yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan profesional pegawai dalam meningkatkan kualitas kerja yang efektif.

Lebih lanjut disampaikan bahwa pengawasan merupakan bentuk dari pengawasan, melihat dan menilai seberapa jauh rencana dilaksanakan, dan adakah penyimpangan yang terjadi dalam melaksanakan rencana itu. Kepala Dinas dan pejabat yang ditunjuk untuk melaksanakan pengawasan itulah yang berkewajiban untuk melakukan perbaikan dan penyempurnaan terhadap apa yang telah dilaksanakan. Hal ini sesuai dengan tujuan pengawasan secara operasional menurut (Subagio, 2000: 202) yaitu: (1) membantu pegawai melihat dengan jelas tujuan kerja (2) membantu pegawai membimbing staf dalam bekerja (3) membantu pegawai dalam menggunakan sumber-sumber pengalaman kerja (4) membantu pegawai dalam menggunakan metode kerja (5) membantu pegawai dalam memenuhi kebutuhan kerja (6) membantu pegawai dalam hal menilai kinerja bawahannya (7) membantu pegawai dalam membina reaksi mental atau moral kerja pegawai dalam rangka pertumbuhan pribadi dan jabatan (8).

Dengan melihat tujuan pengawasan seperti tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa pengawasan itu pada hakekatnya adalah membantu pegawai agar dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya sesuai dengan profesionalisme yang dimiliki, sehingga dapat berprestasi sesuai dengan bidangnya.

Ngalim Purwanto berpendapat bahwa pengawasan merupakan salah satu aktifitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu pegawai dalam melaksanakan pekerjaan secara efektif.

Salah satu bentuk pengawasan terhadap aparatur negara ialah pengawasan fungsional. Bentuk pengawasan ini diatur di dalam Inpres No 15 Tahun 1983, namun di dalam inpres tersebut tidak dijelaskan dengan terperinci tentang apa

yang dimaksud dengan pengawasan fungsional. Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 20 tahun 2001 tentang Pembinaan dan Pengawasan atas Penyelenggaraan Pemerintah Daerah, pengawasan fungsional dapat diartikan sebagai suatu kegiatan pengawasan yang dilakukan oleh lembaga/badan/unit yang mempunyai tugas melakukan pengawasan melalui pemeriksaan, pengujian, pengusutan, dan penilaian atau bisa juga kita simpulkan bahwa pengawasan fungsional itu merupakan pengawasan yang dilakukan oleh lembaga/aparat pengawasan yang dibentuk atau ditunjuk khusus untuk melaksanakan fungsi pengawasan secara independen terhadap obyek yang diawasi. Pengawasan fungsional tersebut dilakukan oleh lembaga/badan/unit yang mempunyai tugas dan fungsi melakukan pengawasan fungsional melalui audit, investigasi, dan penilaian untuk menjamin agar penyelenggaraan pemerintahan sesuai dengan rencana dan ketentuan perundang-undangan yang berlaku, sehingga di dalam hal ini pengawasan fungsional dilakukan baik oleh pengawas ekstern pemerintah maupun pengawas intern pemerintah. Pengawasan ekstern pemerintah dilakukan oleh Badan Pemeriksa Keuangan (BPK), sedangkan pengawasan intern pemerintah dilakukan oleh Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Lembaga yang ada di dalam tubuh pemerintah (pengawas intern pemerintah), yang mempunyai tugas dan fungsi melakukan pengawasan fungsional adalah Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP), yang terdiri dari: Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP), Inspektorat Jenderal Departemen Inspektorat Utama/Inspektorat Lembaga

Pemerintah Non Departemen (LPND) /Kementerian, Lembaga Pengawasan Daerah atau Bawasda Provinsi/Kabupaten/Kota.

Berdasarkan apa yang telah diatur di dalam bab II Undang-Undang Nomor 5 tahun 1973, salah satu lembaga pengawas fungsional adalah BPK. BPK memiliki tugas untuk mengawasi keuangan negara dan melaporkan hasil pengawasannya kepada Dewan Perwakilan Rakyat. Dalam hal ini keuangan negara meliputi keuangan yang diatur dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara maupun keuangan negara di luar APBN. Di dalam melakukan pengawasan fungsional BPK melakukan kegiatan pengujian kesepadanan laporan pertanggungjawaban keuangan negara dan memberikan pendapat terhadap kelayakan pertanggungjawaban keuangan negara tersebut (fungsi attestation). Dalam hal ini BPK melakukan pengawasan terhadap pertanggungjawaban pemerintah secara keseluruhan atas pengelolaan keuangan negara. Pengawasan yang dilaksanakan BPK diharapkan dapat memberikan masukan kepada DPR mengenai kewajaran pertanggungjawaban keuangan negara oleh pemerintah.

Sementara itu Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) melakukan pengawasan fungsional terhadap pengelolaan keuangan negara agar berdaya guna dan berhasil guna untuk membantu manajemen pemerintahan dalam rangka pengendalian terhadap kegiatan unit kerja yang dipimpinnya (fungsi quality assurance). Pengawasan yang dilaksanakan APIP diharapkan dapat memberikan masukan kepada pimpinan penyelenggara pemerintahan mengenai hasil, hambatan, dan penyimpangan yang terjadi atas jalannya pemerintahan dan

pembangunan yang menjadi tanggung jawab para pimpinan penyelenggara pemerintahan tersebut.

BPKP sebagai aparat pengawasan penyelenggaraan pemerintahan yang berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Presiden bertugas untuk membantu Presiden dalam menjalankan pengawasan umum atas penguasaan dan pengurusan keuangan serta pengawasan pembangunan yang menjadi tanggung jawab presiden. Dari uraian tugas BPKP ini nampak bahwa BPKP diadakan hanya membantu sebagian fungsi presiden, yakni membantu pengawasan bidang keuangan dan pembangunan, sedangkan terhadap fungsi presiden yang lain seperti administrasi umum dan yang lainnya akan dibantu oleh lembaga yang lain. Jika di tingkat Departemen, seperti halnya di tingkat pemerintah terdapat suatu lembaga pengawas fungsional yaitu Inspektorat Jendral yang bertugas untuk membantu menteri dalam pengawasan umum atas segala aspek pelaksanaan tugas yang menjadi tanggung jawab menteri.

Pengawasan fungsional di daerah berdasarkan PP No 20 Tahun 2001 dilaksanakan oleh Badan Pengawas Daerah. Badan ini dibentuk dan bertanggung jawab kepada kepala daerah. Fungsi dari badan pengawas daerah ini adalah membantu bidang pengawasan fungsional penyelenggaraan pemerintahan daerah. Selain badan Pengawas daerah, dalam penyelenggaraan pemerintah daerah juga diawasi oleh pengawas fungsional pemerintah yang ada seperti Badan Pengawas Keuangan (BPK) dan Badan Pengawas Keuangan dan Pembangunan (BPKP)

Dari beberapa pendapat tersebut dapat dikemukakan bahwa pengawasan pada hakekatnya merupakan tindakan memonitor atau memantau pelaksanaan suatu kegiatan apakah kegiatan tersebut berlangsung sesuai dengan tujuan atau tidak.

John Boyd menyatakan seperti dikutip Soebagio karakteristik seorang supervisor yang efektif adalah: 1) Mampu menghasilkan sesuai dengan masukan; 2) membuat pegawai-pegawai lebih terbuka dan tidak bersifat defensif; 3) berkomunikasi dalam memperhatikan dan menghormati pegawai-pegawai yang akan dibantu; 4) menghargai dirinya dan tidak mempengaruhi pegawai-pegawai untuk kepentingannya sendiri; 5) memiliki pengetahuan khusus di bidang bimbingan dan penyuluhan; 6) mencoba untuk memahami nilai-nilai perilaku yang dipengawasan; 7) mampu berpikir secara sistem dan berpusat dalam pengertian sistem; 8) mempunyai pandangan yang bersifat humor; 9) mampu mengidentifikasi pola perilaku yang merusak diri pegawai-pegawai dan menolong pegawai-pegawai mengubah perilaku yang bersifat pribadi; dan 10) penuh keterampilan dalam menolong pegawai-pegawai.

Dari beberapa pendapat di atas mengenai pengawasan dapat disimpulkan bahwa layanan pengawasan adalah kegiatan mengawasi dengan lebih menekankan pada pemberian bantuan terhadap masalah-masalah yang dihadapi berkaitan dengan proses bekerja, dengan indikator (1) melaksanakan wawancara dan pengarahan; (2) melaksanakan pengawasan program kerja, (3) melaksanakan observasi kantor dan administrasi, (4) melakukan bimbingan dan pengarahan pada pegawai, (5) pelayanan memecahkan masalah dalam bekerja.

3. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja pada dasarnya merujuk pada seberapa besar seorang pegawai menyukai pekerjaannya. Kepuasan kerja adalah sikap umum pekerja tentang pekerjaan yang dilakukannya, jadi apabila orang pada umumnya membahas tentang sikap pegawai, maka yang dimaksud sebenarnya adalah tingkat kepuasan kerja orang tersebut terhadap apa yang dikerjakannya.

Wexley dan Yukl, (2004 : 158) mengartikan kepuasan kerja sebagai "the way an employee feels about his or her job". Artinya bahwa kepuasan kerja adalah cara pegawai merasakan dirinya atau pekerjaannya. dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan yang menyokong atau tidak menyokong dalam diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaan maupun kondisi dirinya. Perasaan yang berhubungan dengan pekerjaan melibatkan aspek-aspek seperti upaya, kesempatan pengembangan karier, hubungan dengan pegawai lain, penempatan kerja, dan struktur organisasi. Sementara itu, perasaan yang berhubungan dengan dirinya antara lain berupa umur, kondisi kesehatan, kemampuan dan pendidikan.

Taufik Noor Hidayat (2010 :137) Keadaan emosional yang menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini dampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya.

Angga Leo : Kepuasan itu terjadi apabila kebutuhan-kebutuhan individu sudah terpenuhi dan terkait dengan derajat kesukaan dan ketidaksukaan dikaitkan dengan Pegawai; merupakan sikap umum yang dimiliki oleh Pegawai yang erat kaitannya dengan imbalan-imbilan yang mereka yakini akan mereka terima setelah melakukan sebuah pengorbanan. Apabila dilihat dari pendapat Robin tersebut terkandung dua dimensi, pertama, kepuasan yang dirasakan individu yang titik beratnya individu anggota masyarakat, dimensi lain adalah kepuasan yang merupakan sikap umum yang dimiliki oleh pegawai.

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja menurut (Levi,2002) ada lima aspek yang terdapat dalam kepuasan kerja, yaitu

1. Pekerjaan itu sendiri (Work It self), Setiap pekerjaan memerlukan suatu keterampilan tertentu sesuai dengan bidangnya masing-masing. Sukar tidaknya suatu pekerjaan serta perasaan seseorang bahwa keahliannya dibutuhkan dalam melakukan pekerjaan tersebut, akan meningkatkan atau mengurangi kepuasan kerja.
2. Atasan(Supervision), atasan yang baik berarti mau menghargai pekerjaan bawahannya. Bagi bawahan, atasan bisa dianggap sebagai figur ayah/ibu/teman dan sekaligus atasannya.
3. Teman sekerja (Workers), Merupakan faktor yang berhubungan dengan hubungan antara pegawai dengan atasannya dan dengan pegawai lain, baik yang sama maupun yang berbeda jenis pekerjaannya.
4. Promosi(Promotion),Merupakan faktor yang berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karier selama bekerja.
5. Gaji/Upah(Pay), Merupakan faktor pemenuhan kebutuhan hidup pegawai yang dianggap layak atau tidak

Aspek-aspek lain yang terdapat dalam kepuasan kerja :

1. *Kerja yang secara mental menantang*,Kebanyakan Karyawan menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan tugas, kebebasan dan umpan balik mengenai betapa baik mereka mengerjakan. Karakteristik ini

membuat kerja secara mental menantang. Pekerjaan yang terlalu kurang menantang menciptakan kebosanan, tetapi terlalu banyak menantang menciptakan frustrasi dan perasaan gagal. Pada kondisi tantangan yang sedang, kebanyakan karyawan akan mengalami kesenangan dan kepuasan.

2. *Ganjaran yang pantas*, Para karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan sebagai adil, dan segaris dengan pengharapan mereka. Pemberian upah yang baik didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu, dan standar pengupahan komunitas, kemungkinan besar akan dihasilkan kepuasan. tidak semua orang mengejar uang. Banyak orang bersedia menerima baik uang yang lebih kecil untuk bekerja dalam lokasi yang lebih diinginkan atau dalam pekerjaan yang kurang menuntut atau mempunyai keleluasaan yang lebih besar dalam kerja yang mereka lakukan dan jam-jam kerja. Tetapi kunci yang manakutkan upah dengan kepuasan bukanlah jumlah mutlak yang dibayarkan; yang lebih penting adalah persepsi keadilan. Serupa pula karyawan berusaha mendapatkan kebijakan dan praktik promosi yang lebih banyak, dan status sosial yang ditingkatkan. Oleh karena itu individu-individu yang mempersepsikan bahwa keputusan promosi dibuat dalam cara yang adil (*fair and just*) kemungkinan besar akan mengalami kepuasan dari pekerjaan mereka.
3. *Kondisi kerja yang mendukung*, Karyawan peduli akan lingkungan kerja baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk memudahkan mengerjakan tugas. Studi-studi memperagakan bahwa karyawan lebih menyukai keadaan sekitar

fisik yang tidak berbahaya atau merepotkan. Temperatur (suhu), cahaya, kebisingan, dan faktor lingkungan lain seharusnya tidak ekstrem (terlalu banyak atau sedikit).

4. *Rekan kerja yang mendukung*, Orang-orang mendapatkan lebih daripada sekedar uang atau prestasi yang berwujud dari dalam kerja. Bagi kebanyakan karyawan, kerja juga mengisi kebutuhan akan sosial. Oleh karena itu bila mempunyai rekan sekerja yang ramah dan menyenangkan dapat menciptakan kepuasan kerja yang meningkat. Tetapi Perilaku atasan juga merupakan determinan utama dari kepuasan.
5. *Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan*, Pada hakikatnya orang yang tipe kepribadiannya kongruen (sama dan sebangun) dengan pekerjaan yang mereka pilih seharusnya mendapatkan bahwa mereka mempunyai bakat dan kemampuan yang tepat untuk memenuhi tuntutan dari pekerjaan mereka. Dengan demikian akan lebih besar kemungkinan untuk berhasil pada pekerjaan tersebut, dan karena sukses ini, mempunyai kebolehdjian yang lebih besar untuk mencapai kepuasan yang tinggi dari dalam kerja mereka.

Edison menyatakan bahwa yang dimaksud dengan kepuasan kerja adalah bagaimana perasaan karyawan terhadap pekerjaannya. Perasaan ini bersifat menyenangkan namun biasa juga tidak menyenangkan, tergantung bagaimana karyawan menilai aspek-aspek kepuasan kerja itu sendiri.

Kepuasan kerja adalah psikis yang menyenangkan yang dirasakan oleh pekerja dalam suatu lingkungan pekerjaan karena terpenuhinya semua kebutuhan

secara memadai. Dengan demikian produktivitas dan hasil kerja karyawan akan meningkat secara optimal.

Kepuasan merupakan suatu hal yang relatif dan subyektif, artinya masing-masing orang memiliki ukuran kepuasan yang berbeda. Rasa puas merupakan kondisi yang tidak tetap, selalu berkembang sesuai dengan kekuatan dorongan kebutuhan masing-masing orang. Fraser mengungkapkan bahwa kepuasan kerja muncul apabila keuntungan yang dirasakan dari pekerjaannya melampaui batas marjinal yang dikeluarkan, dan oleh karyawan dianggap memadai.

Locke (2009 :169) mengatakan bahwa kepuasan atau ketidakpuasan dengan sejumlah aspek pekerjaan tergantung pada selisih (*discreppancy*) antara apa yang telah dianggap telah didapatkan dengan apa yang diinginkan. Jumlah yang diinginkan dari karakteristik pekerjaan didefinisikan sebagai jumlah minimum yang diperlukan untuk memenuhi kebutuhan yang ada. Seseorang akan terpuaskan jika tidak ada selisih antara kondisi-kondisi yang diinginkan dengan kondisi-kondisi aktual. Sementara Porter (2011 :161), mendefinisikan kepuasan sebagai selisih dari banyaknya sesuatu yang seharusnya ada dengan banyaknya apa yang ada. Kemudian (Hasibuan, 2001: 238) mengartikan kepuasan kerja sebagai terpenuhinya seluruh kebutuhan pekerja oleh lembaga. Pandangan tersebut menunjukkan bahwa lembaga mempunyai kewajiban memenuhi seluruh kebutuhan pekerjanya. Pandangan itu lebih spesifik karena langsung merujuk pada kebutuhan manusia dalam organisasi atau lembaga. Itu artinya kepuasan pekerjanya muncul jika kebutuhan pekerja terpenuhi oleh lembaga, sebaliknya

ketidak puasan pekerjanya muncul selama lembaganya tidak memenuhi kebutuhan para pekerjanya.

Dalam penelitian ini kepuasan kerja dirumuskan sebagai respon umum pekerja berupa perilaku yang ditampilkan pegawai sebagai hasil persepsi mengenai hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaannya. Seorang pegawai yang masuk dan bergabung dalam suatu organisasi/institusi/dinas mempunyai seperangkat keinginan, kebutuhan, hasrat dan pengalaman masa lalu yang menyatu dan membentuk suatu harapan yang diharapkan dapat dipenuhi di tempatnya bekerja. Kepuasan kerja akan didapat apabila ada kesesuaian antara harapan pegawai dengan kenyataan yang ditemui dan ddapatkannya dari tempatnya bekerja. Persepsi pegawai mengenai hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaannya dan kepuasan kerja melibatkan rasa aman, rasa adil, rasa menikmati, rasa bergairah, memiliki tantangan dan kebanggaan. Dalam persepsi ini juga dilibatkan situasi kerja pegawai yang bersangkutan yang meliputi interaksi kerja, kondisi kerja, pengakuan, hubungan dengan atasan, dan kesempatan promosi. Selain itu didalam persepsi ini juga tercakup kesesuaian antara kemampuan dan keinginan pegawai dengan kondisi organsasi tempat mereka bekerja yang meliputi jenis pekerjaan, minat, bakat, penghasilan, dan insentif atau reward.

Beberapa pendapat tentang kepuasan kerja di atas sebenarnya hampir sama maknanya. Perbedaannya hanyalah terletak pada redaksionalnya saja.

Selanjutnya, sejalan dengan pendapat di atas, Robins menyatakan, Kajian terhadap bukti menunjukan empat faktor yang kondusif bagi munculnya level

tinggi kepuasan kerja karyawan: Pekerjaan yang menantang, imbalan yang setimpal, kondisi kerja yang mendukung, dan mitra kerja yang mendukung. Kemudian Robins menjelaskan masing-masing faktor di atas sebagai berikut:

1. Pekerjaan yang secara mental menantang.

Orang lebih menyukai pekerjaan yang memberikan peluang kepada mereka untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan keberagaman tugas, kebebasan, dan umpan balik tentang bagaimana kinerja mereka. Karakteristik-karakteristik tersebut membuat pekerjaan secara mental menantang.

2. Imbalan yang setimpal

Karyawan menginginkan sistem pembayaran dan kebijakan promosi yang mereka anggap adil, tidak bermakna ganda, dan sesuai dengan harapan mereka. Ketika pembayaran dipandang adil berdasarkan tuntutan pekerjaan, level keterampilan individu, dan standar pembayaran komunitas, maka kepuasan berpotensi muncul. Serupa, karyawan mencari kebijakan dan praktik promosi yang adil. Promosi memberikan peluang untuk pertumbuhan pribadi, peningkatan tanggung jawab, dan kenaikan status sosial. Jika individu-individu yang menganggap keputusan-keputusan promosi dalam perusahaan secara terbuka dan adil, maka mereka berpeluang meraih kepuasan dalam pekerjaan mereka.

3. Kondisi kerja yang mendukung.

Karyawan peduli dengan lingkungan kerja mereka untuk kenyamanan pribadi sekaligus untuk memfasilitasi kinerja yang baik. Penelitian-penelitian menunjukkan bahwa karyawan lebih menyukai kondisi fisik yang tidak berbahaya

atau nyaman. Disamping itu, sebagian besar karyawan lebih menyukai tempat kerja yang relatif dekat dengan tempat tinggalnya, berada dalam fasilitas bersih dan relatif modern, dan dengan peralatan dan perlengkapan yang memadai.

4. Mitra kerja yang mendukung

Orang lebih sering mengundurkan diri dari satu pekerjaan lebih dari sekedar masalah uang atau pencapaian yang nyata. Bagi sebagian besar karyawan, pekerjaan juga memenuhi kebutuhan interaksi sosial mereka. Oleh karena itu, tidak mengejutkan bahwa mitra kerja yang ramah dan mendukung serta mendorong kepuasan kerja. Perilaku atasan karyawan juga menjadi penentu penting kepuasan kerja. Penelitian-penelitian secara umum membuktikan bahwa kepuasan karyawan meningkat ketika atasan langsung karyawan itu mampu memahami bawahannya dan ramah, menawarkan pujian untuk kinerja yang bagus, mendengar pendapat karyawan, dan menunjukkan ketertarikan pribadi kepada mereka.

Selanjutnya, untuk menjamin pekerjaanya puas maka pihak lembaga dituntut untuk dapat memenuhi kebutuhan pekerjaanya. Dari beberapa telaahannya terhadap beberapa teori secara bertahap dan terus menerus mengupayakan untuk memenuhi segala kebutuhan para pekerjaanya. Usman memberi isyarat dengan tegas kepada organisasi atau lembaga mengenai pemenuhan kebutuhan terhadap motivasi, rupanya melalui teori hierarki kebutuhan Maslow dan teori dua faktor dari Herzberg, dapat dijadikan sebagai salah satu rujukan pemenuhan kebutuhan pekerja yang datang dari pihak lembaga. Pertama berdasarkan teori hierarki Maslow organisasi atau lembaga dapat memenuhi kebutuhan pekerjaanya berupa

gaji, tunjangan pensiun, teman di kelompok (unit kerja), jabatan, dan pekerjaan yang menantang. Kedua berdasarkan teori dua faktor dari Herzberg organisasi atau lembaga dapat memenuhi kebutuhan pekerjanya berupa: prestasi, penghargaan, pekerjaan itu sendiri, tanggungjawab, pertumbuhan dan perkembangan, pengawasan, kondisi kerja, hubungan interpersonal, bayaran dan keamanan, dan kebijakan perusahaan.

Robbins mengingatkan terdapat dampak dari kepuasan maupun ketidakpuasan dari pekerja suatu organisasi atau lembaga terhadap kinerja pekerjanya. Dampak langsung dari kepuasan pekerja terhadap kinerja meliputi: (1) produktivitas pekerja tinggi, (2) kemangkiran pekerjanya tidak ada, (3) pekerjanya tetap setia tinggal di organisasi atau lembaganya, dan (4) pelanggan menjadi puas dan meningkat jumlahnya. Begitu sebaliknya, ketidakpuasan pekerjanya berdampak langsung terhadap kinerjanya, dampaknya meliputi: (1) produktivitas pekerjanya menjadi rendah, (2) pekerjanya banyak yang mangkir, (3) pekerjanya keluar dari organisasi atau lembaganya, dan (4) banyak pelanggan yang komplain dan ditinggalkan pelanggannya.

Bertolak dari pemahaman di atas, pihak instansi terkait dalam hal ini Dinas Kehutanan Kabupaten Berau dituntut untuk secara bertahap dan terus menerus memenuhi seluruh kebutuhan pegawainya agar kepuasan pegawai dapat diwujudkan karena kepuasan pegawai akan berdampak langsung terhadap kinerja pegawai di kantor.

Dari beberapa pandangan dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah terpenuhinya seluruh kebutuhan pekerja dalam melaksanakan tugasnya sebagai

pegawai oleh dinas dalam waktu tertentu. Dalam penelitian ini, kepuasan kerja dibatasi pada saat penelitian ini berlangsung saja karena kepuasan kerja itu bersifat dinamis atau berubah-ubah terus bahkan tanpa ada batasnya.

Indikator-indikator untuk mengukur kepuasan kerja menurut (*Minnesota Satisfaction Questionnaire*, 2008: 380) adalah: (1) kebebasan memanfaatkan waktu luang, (2) kebebasan bekerja secara mandiri, (3) kebebasan berganti-ganti pekerjaan dari waktu ke waktu, (4) kebebasan bergaul, (5) gaya kepemimpinan atasan langsung, (6) kompetensi pengawas, (7) tugas yang diterima, (8) kesempatan bertindak terhadap orang lain, (9) persiapan kerja, (10) kebebasan memerintah, (11) kebebasan memanfaatkan kemampuan, (12) kebebasan menerapkan peraturan yang berlaku, (13) gaji yang diterima, (14) kesempatan mengembangkan karir, (15) kebebasan mengambil keputusan, (16) kesempatan menggunakan metode kerja, (17) kondisi kerja yang mendukung, (18) kerjasama, (19) penghargaan terhadap prestasi, dan (20) perasaan pekerja terhadap prestasinya. Namun, dalam penelitian ini, indikator kepuasan kerja dibatasi pada: gaji, tunjangan pensiun, jabatan, pekerjaan menantang, rumah dinas, kendaraan dinas, pelayanan kesehatan, jaminan pendidikan, hiburan, prestasi, penghargaan, pekerjaan itu sendiri, rekan kerja, pimpinan, dan keamanan.

Dari beberapa pendapat di atas mengenai kepuasan kerja dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja pegawai adalah perasaan atau sikap yang timbul dari 1) motivasi kerja, 2) prestasi kerja, 3) imbalan/penghasilan, 4) tanggung jawab, 5) kreatif dan inovatif.

B. Hasil Penelitian Yang Relevan

Di bawah ini dikemukakan beberapa hasil penelitian yang relevan dengan pengawasan, kepuasan kerja, dan kinerja.

1. Agus Yaya Rukmaya dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Iklim Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kotamadya Bandung, menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif antara iklim organisasi dengan kepuasan kerja dan terdapat hubungan yang positif antara kepuasan kerja dengan kinerja. Perbedaan penelitian ini adalah pada penelitian ini yang diteliti adalah Pengaruh antara pengawasandan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Kehutanan Kabupaten Berau.
2. Anwar dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa terdapat hubungan iklim organisasi sekolah dengan kinerja guru, terdapat hubungan antara kepuasan kerja guru dengan kinerja guru, dan terdapat hubungan antara iklim organisasi sekolah dan kepuasan kerja guru dengan dengan kinerja guru. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang telah dilaksanakan oleh Anwar adalah jika Anwar telah meneliti hubungan antara iklim organisasi sekolah dan kepuasan kerja guru dengan kinerja guru di SMEA Kotamadya Bandung, maka pada penelitian ini yang diteliti adalah Pengaruh antara pengawasandan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Kehutanan Kabupaten Berau.
3. Imam Muchoyar menyimpulkan bahwa motivasi kerja dosen masih rendah. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang telah dilaksanakan oleh Imam Muchoyar adalah jika Imam Muchoyar telah meneliti tingkat motivasi kerja dosen di FPTK IKIP Yogyakarta, maka pada penelitian ini yang diteliti

adalah Pengaruh antara pengawasandan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Kehutanan Kabupaten Berau.

4. Fitrihanur menyimpulkan bahwa kepuasan kerja guru SMK Negeri se Kotamadya Tarakan masih rendah. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang telah dilaksanakan oleh Fitrihanur adalah jika Fitrihanur telah meneliti tingkat hubungan profesionalisme dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja guru SMK Negeri se Kotamadya Tarakan, maka pada penelitian ini yang diteliti adalah Pengaruh antara pengawasandan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Kehutanan Kabupaten Berau.
5. Andi Mahruf menyimpulkan bahwa motivasi kerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Berau masih rendah. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang telah dilaksanakan oleh Andi Mahruf adalah jika Andi Mahruf telah meneliti tingkat motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Berau, maka pada penelitian ini yang diteliti adalah Pengaruh antara pengawasandan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Kehutanan Kabupaten Berau.

Berdasarkan kajian teoritis dan hasil penelitian terdahulu yang relevan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa: (1) terdapat pengaruh positif antara pengawasandan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Kehutanan Kabupaten Berau, (2) terdapat pengaruh positif antara pengawasandan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Kehutanan Kabupaten Berau dan (3) terdapat pengaruh positif secara bersamaan antarpengawasandan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Kehutanan Kabupaten Berau.

C. Kerangka Berpikir

1. Pengaruh Antara Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai

Kemampuan kepala Dinas melakukan pengawasan akan mempengaruhi semangat dan kinerja pegawai. Kemampuan kepala dinas dalam melaksanakan tugas sangat menentukan, jika kepala dinas mampu memilih dan menerapkan metode pengawasan yang tepat, maka dia akan dapat menggerakkan, mempengaruhi, mengarahkan dan memotivasi pegawai di kantor untuk dapat bekerja lebih baik, sehingga kinerja pegawai akan meningkat. Penggunaan metode pengawasan yang erat kaitannya dengan gaya kepemimpinan kepala dinas akan mempengaruhi kinerja pegawai.

Dengan demikian terdapat tingkat kinerja pegawai yang berbeda di bawah gaya kepemimpinan kepala dinas yang berbeda dan penggunaan metode pengawasan yang berbeda pula. Oleh karena itu diduga terdapat pengaruh positif antara layanan pengawasan dengan kinerja pegawai. Dengan perkataan lain semakin banyak layanan pengawasan kepala dinas maka kinerja pegawai akan semakin meningkat.

2. Pengaruh Antara Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Kepuasan kerja adalah dambaan setiap pekerja termasuk di dalamnya para pegawai. Pegawai yang merasa puas dengan pekerjaannya dapat dipastikan akan merasa bahagia dan mencintai pekerjaannya sebagai pendidik. Jika orang sudah jatuh cinta dengan pekerjaannya, apapun akan dilakukannya demi pekerjaannya. Kepuasan bekerja sebagai pegawai tidak selamanya dapat diukur dengan materi.

Sebagai akibat pegawai merasa puas dengan pekerjaannya, maka ia akan bekerja dengan senang hati. Pekerjaan yang dilakukan dengan senang hati dan penuh keikhlasan akan menghasilkan pekerjaan yang banyak dan bermutu tinggi. Sebaliknya, jika pegawai bekerja dalam suasana hati yang tidak puas, maka ia akan bekerja dengan hati kesal dan terpaksa. Bekerja dengan hati yang terpaksa tidak akan menghasilkan pekerjaan yang banyak dan bermutu. Singkatnya, semakin puas pegawai akan pekerjaannya, semakin tinggi prestasi kerjanya. Demikian sebaliknya.

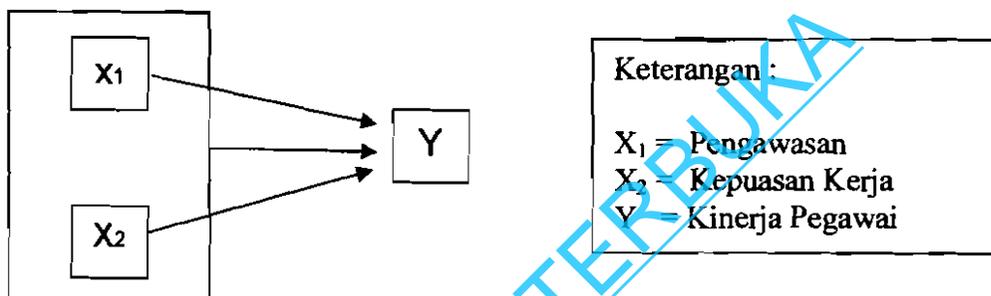
Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja pegawai berpengaruh dengan kinerja pegawai.

3. Pengaruh Antara Pengawasan dan Kepuasan Kerja secara bersama-sama Terhadap Kinerja Pegawai.

Kinerja pegawai dipengaruhi oleh banyak faktor diantaranya adalah pengawasan yang diberikan/dilaksanakan oleh kepala dinas dan kepuasan kerja pegawai yang dirasakan. Pengawasan yang tinggi disertai kepuasan kerja yang tinggi pula akan dapat menghasilkan hasil kerja yang tinggi pula. Hal ini disebabkan pegawai yang mendapat layanan pengawasan yang baik dari kepala dinas akan lebih giat bekerjanya dibandingkan dengan yang tidak. Ditambah pula oleh pegawai yang puas dengan profesinya sebagai pegawai akan merasa senang melaksanakan tugas-tugasnya. Pengawasan dan kepuasan kerja secara bersinerji akan dapat meningkatkan kinerja pegawai. Singkatnya, semakin tinggi pengawasan dan kepuasan kerja pegawai, semakin tinggi pula kinerja yang diperolehnya.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa secara bersama-sama pengawasan dan kepuasan kerja pegawai mempunyai pengaruh dengan kinerja pegawai. Kerangka berpikir sebagaimana yang diuraikan di atas dapat dilihat digambarkan seperti Gambar 2.1 berikut ini:

Gambar 2.1
Kerangka berpikir



D. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan latar belakang, identifikasi masalah, rumusan masalah dan kerangka berpikir seperti yang telah diuraikan di atas maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh positif antara pengawasan (X_1) terhadap kinerja pegawai (Y). Dengan perkataan lain makin baik layanan pengawasan, maka kinerja pegawai akan meningkat.
2. Terdapat pengaruh positif antara kepuasan kerja (X_2) terhadap kinerja pegawai (Y). Dengan perkataan lain semakin tinggi kepuasan kerja, maka kinerja pegawai semakin tinggi pula.
3. Terdapat pengaruh positif antara pengawasan (X_1) dan kepuasan kerja (X_2) secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai (Y). dengan perkataan lain bahwa semakin baik pengawasan, dan semakin tinggi kepuasan kerja maka kinerja pegawai semakin tinggi pula.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini menggunakan jenis kuantitatif dengan teknik regresi sederhana. Teknik ini digunakan untuk menganalisis pengaruh antara dua variabel bebas (*independent variable*) yaitu Pengawasan (X_1) Kepuasan Kerja (X_2) terhadap satu variabel terikat (*dependent variable*) yaitu Kinerja Pegawai (Y), yakni pegawai Dinas Kehutanan Kabupaten Berau.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian tentang Pengaruh Pengawasan dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kehutanan Kabupaten Berau yang dilaksanakan pada tanggal 1 Maret s/d 30 April 2013 dengan mengambil sasaran pegawai pegawai Dinas Kehutanan Kabupaten Berau yang beralamat di Jl. Pulau Sambit Tanjung Redeb Kabupaten Berau.

Sebelum pengambilan data di lapangan, terlebih dahulu dilakukan beberapa persiapan seperti memperoleh ijin untuk uji coba instrumen penelitian, pelaksanaan uji coba penelitian, uji validitas dan reliabilitas instrumen, serta penyempurnaan instrumen untuk dijadikan instrumen baku dalam pengumpulan data penelitian. Pengumpulan data penelitian dilakukan pada minggu ke ketiga bulan Maret sampai dengan minggu ke kedua bulan April 2013. Total waktu yang diperlukan dalam kegiatan penelitian ini kurang lebih 2 bulan.

C. Populasi dan Sampling

Populasi adalah keseluruhan yang menjadi sasaran penelitian Batasan ini sesuai dengan yang dikemukakan oleh Arikunto bahwa populasi adalah keseluruhan subjek penelitian. Berkenaan dengan kegiatan penelitian ini yang menjadi populasi adalah pegawai Dinas Kehutanan Kabupaten Berau. Sampel penelitian ini adalah seluruh populasi pegawai Dinas Kehutanan Kabupaten Berau yang menjadi subjek dalam penelitian ini yaitu berjumlah 60 (enam puluh) orang.

(Husaini, 2008: 42) menyatakan bahwa penelitian yang menggunakan seluruh anggota populasinya disebut sampel total atau sensus. Penggunaan ini berlaku jika anggota populasi relatif kecil.

Ditambahkan oleh (Arikunto, 2002:117) bila subjeknya kurang dari 100 maka populasi diambil semua sehingga merupakan penelitian populasi. Namun jika jumlah subjeknya lebih dari 100 maka diambil 20 atau 25% dari jumlah subjek penelitian yang ada.

Syarat-syarat yang harus dipenuhi dalam pengambilan sampel penelitian sebagai berikut:

- 1) Pengambilan sampel harus didasarkan atas ciri-ciri, sifat-sifat atau karakteristik tertentu, yang merupakan ciri-ciri pokok populasi.
- 2) Subjek yang diambil sebagai sampel benar-benar merupakan subjek yang paling banyak mengandung ciri-ciri yang terdapat dalam populasi.
- 3) Penentuan karakteristik populasi dilakukan dengan cermat di dalam studi pendahuluan.

D. Instrumen Penelitian

Dalam penelitian ini, instrument penelitian yang utama adalah kuesioner (angket). Instrument adalah cara-cara yang digunakan untuk mengumpulkan data. Penelitian ini mengumpulkan data yang berhubungan dengan variabel kinerja pegawai (Y), pengawasan (X_1) dan kepuasan kerja (X_2). Data ketiga variabel tersebut diperoleh dengan menggunakan instrument yang terdiri dari tiga kuesioner, yaitu sebelum kuesioner dibuat, terlebih dahulu dibuat kisi-kisi untuk setiap variable.

1. Variabel kinerja Pegawai (Y)

a. Definisi Konseptual dan Operasional

Definisi Konseptual Kinerja adalah hasil yang diperoleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya di kantor dalam kurun waktu tertentu yang berupa program kerja. Definisi Operasional dari kinerja pegawai adalah skor yang diperoleh responden dari angket yang diisi yang didalamnya memuat berbagai aspek tentang aktivitas responden pada unit kerjanya, dengan indikator (1) membuat program kerja ; (2) Mengelola proses pekerjaan ; (3) Mengelola kantor; (4) Membimbing staf pegawai (5) Menggunakan media kerja/alat kerja; (6) Melaksanakan evaluasi pekerjaan; dan (7) Melaksanakan program perbaikan dan pengayaan.

Instrumen kinerja pegawai terdiri dari 25 butir instrumen dengan 4 alternatif jawaban. Dengan demikian secara teoritik memiliki rentang antara 25 sampai dengan 100.

b. Kisi-kisi Instrumen

Data kinerja pegawai diperoleh melalui angket dalam bentuk skala likert. Kuesioner instrument ini terdiri dari 25 butir dan setiap butir mempunyai 4 alternatif jawaban yaitu : (4) Selalu, (3) Sering, (2) Kadang-kadang, (1) Tidak Pernah. Pada Tabel 3.1 berikut dapat dilihat kisi-kisi instrument kinerja pegawai.

Tabel 3.1
Kisi-kisi Instrumen Kinerja Pegawai (Y)

No	Indikator	Nomor Butir		Jumlah
		Positif	Negatif	
1	Merencanakan program kerja	1,2,3,4	-	4
2	Mengelola program kerja	6,7	5	3
3	Mengelola Kantor	8,9,10, 11,12	-	5
4	Membimbing Staf/pegawai	13,14,15	-	3
5	Menggunakan media kerja	16,17,18	-	3
6	Melaksanakan Evaluasi pekerjaan	19,20,21 22,23	-	5
7	Melaksanakan program perbaikan dan pengayaan	24,25.	-	2
	JUMLAH	18	1	25

c. Kalibrasi Instrumen Kinerja Pegawai

Uji coba instrumen dilakukan pada 20 orang pegawai Dinas Kehutanan Kabupaten Berau. Uji coba dilakukan dengan maksud untuk menguji validitas (kehandalan) dan reliabilitas (kesahihan) butir-butir instrumen yang digunakan dalam penelitian. Untuk itu dilakukan analisis hubungan antara butir dengan indikator, dan dengan variabel.

2. Variabel Pengawasan (X₁)

a. Definisi Konseptual dan Operasional

Pengawasan adalah kegiatan mengawasi dengan lebih menekankan pada pemberian bantuan terhadap masalah-masalah yang dihadapi berkaitan dengan Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

proses kerja. Definisi Operasional dari pengawasan adalah skor yang diperoleh dari jawaban responden terhadap angket yang mengukur indikator-indikator sebagai berikut:, dengan indikator (1) melaksanakan wawancara dan pengarahan; (2) melaksanakan supervisi program kerja dan bimbingan, (3) melaksanakan observasi kantor dan administrasi, (4) melakukan bimbingan dan pengarahan pada pegawai, (5) pelayanan memecahkan masalah pekerjaan.

b. Kisi-kisi Instrumen

Data Instrumen Pengawasan diperoleh melalui angket dalam bentuk skala likert. Kuesioner instrumen ini terdiri dari 25 butir dan setiap butir mempunyai 4 alternatif jawaban yaitu : (4) Selalu, (3) Sering, (2) Kadang-kadang, (1) Tidak Pernah. Pada Tabel 3.2 berikut dapat dilihat kisi-kisi instrumen pengawasan.

Tabel 3.2
Kisi-kisi Instrumen Pengawasan (X_1)

No	Indikator	Nomor Butir		Jumlah
		Positif	Negatif	
1	melaksanakan wawancara dan pengarahan	1,2,3,4,5	-	5
2	Melaksanakan pengawasan program kerja dan bimbingan	6,7,8,9,10	-	5
3	melaksanakan observasi kantor dan administrasi	11,12,13,14,15	-	5
4	melakukan bimbingan dan pengarahan pada pegawai	16,17,18,19,20	-	5
5	pelayanan terhadap pegawai dalam memecahkan masalah pekerjaan	21,22,23,24,25	-	5
JUMLAH		18	-	25

c. Kalibrasi Instrumen Pengawasan

Uji coba instrumen dilakukan pada 20 orang pegawai Dinas Kehutanan Kabupaten Berau. Uji coba dilakukan dengan maksud untuk menguji validitas

(kehandalan) dan reliabilitas (kesahihan) butir-butir instrumen yang digunakan dalam penelitian. Untuk itu dilakukan analisis hubungan antara butir dengan indikator, dan dengan variabel.

3. Variabel Kepuasan Kerja (X_2)

a. Definisi Konseptual dan Operasional

Kepuasan kerja adalah Kepuasan kerja adalah psikis yang menyenangkan yang dirasakan oleh pekerja dalam suatu lingkungan pekerjaan karena terpenuhinya semua kebutuhan secara memadai. Definisi operasional dari kepuasan kerja adalah skor yang diperoleh dari jawaban responden terhadap angket yang mengukur indikator-indikator sebagai berikut : menurut *Minnesota Satisfaction Questionnaire* (MSQ) adalah: (1) kebebasan memanfaatkan waktu luang, (2) kebebasan bekerja secara mandiri, (3) kebebasan berganti-ganti pekerjaan dari waktu ke waktu, (4) kebebasan bergaul, (5) gaya kepemimpinan atasan langsung, (6) kompetensi pengawas, (7) tugas yang diterima, (8) kesempatan bertindak terhadap orang lain, (9) persiapan kerja, (10) kebebasan memerintah, (11) kebebasan memanfaatkan kemampuan, (12) kebebasan menerapkan peraturan yang berlaku, (13) gaji yang diterima, (14) kesempatan mengembangkan karir, (15) kebebasan mengambil keputusan, (16) kesempatan menggunakan metode kerja, (17) kondisi kerja yang mendukung, (18) kerjasama, (19) penghargaan terhadap prestasi, dan (20) perasaan pekerja terhadap prestasinya.

b. Kisi-kisi Instrumen

Data Instrumen kepuasan kerja diperoleh melalui angket dalam bentuk skala likert. Kuesioner instrumen ini terdiri dari 25 butir dan setiap butir mempunyai 4 alternatif jawaban yaitu : (4) Selalu, (3) Sering, (2) Kadang-kadang, (1) Tidak Pernah. Pada tabel berikut dapat dilihat kisi-kisi instrumen kepuasan. Pada Tabel 3.3 berikut:

Tabel 3.3
Kisi-kisi Instrumen Kepuasan (X²)

No	Indikator	Nomor Butir		Jumlah
		Positif	Negatif	
1	kebebasan memanfaatkan waktu kerja	1,2,3,5	4	5
2	kebebasan bergaul	6,7,8,9,10	-	5
3	gaya kepemimpinan atasan langsung	12,13,14,15	11	5
4	kebebasan menerapkan peraturan yang berlaku	16,17,18,19,20	-	5
5	Gaji dan hak pegawai lainnya,	21,22,23,24,25	-	5
	JUMLAH	23	2	25

c. Kalibrasi Instrumen Pengawasan

Uji coba instrumen dilakukan pada 20 orang pegawai Dinas Kehutanan Kabupaten Berau. Uji coba dilakukan dengan maksud untuk menguji validitas (kehandalan) dan reliabilitas (kesahihan) butir-butir instrumen yang digunakan dalam penelitian. Untuk itu dilakukan analisis hubungan antara butir dengan indikator, dan dengan variabel.

E. Teknik Analisis Data

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri atas dua bagian yaitu analisis statistik deskriptif dan statistik inferensial. Analisis statistik

deskriptif bertujuan untuk memberikan gambaran/ deskripsi tentang data yang ada. Sedangkan analisis statistik inferensial bertujuan memberikan interpretasi mengenai data, atau ingin menarik kesimpulan dari data yang dihasilkan. Untuk menganalisis data ketiga variabel (kinerja pegawai, pengawasan, dan kepuasan kerja) digunakan teknik regresi dimana berfungsi untuk mencari besarnya pengaruh dan kontribusi dua variabel bebas (x) secara simultan (bersama-sama) dengan variabel terikat (y).

Untuk mengolah dan menganalisis data dalam penelitian ini, penulis menggunakan bantuan program SPSS 11,5.

F. Hipotesis Statistik

Hipotesis penelitian yang telah di kemukakan pada Bab II, di ubah menjadi hipotesis statistik sebagai berikut :

1. H_0 Artinya : tidak ada pengaruh antara pengawasan (x_1) terhadap kinerja pegawai (y).
- H_1 Artinya : ada pengaruh antara layanan supervisi (x_1) terhadap kinerja pegawai.(Y)
2. H_0 Artinya : tidak ada pengaruh antara kepuasan kerja (x_2) terhadap kinerja pegawai (y).
- H_1 Artinya : ada pengaruh antara kepuasan kerja (x_2) terhadap kinerja pegawai (y).
3. H_0 Artinya : tidak ada pengaruh antara pengawasan (X_1) dan kepuasan kerja (X_2) secara bersama sama terhadap kinerja pegawai (y).

H1 Artinya : ada pengaruh antara pengawasan (X_1) dan kepuasan kerja (X_2) secara bersama sama terhadap kinerja pegawai (y).

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

Seperti yang telah dikemukakan pada BAB III, secara umum penelitian ini bertujuan untuk melihat ada tidaknya Pengaruh Pengawasan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kehutanan Kabupaten Berau. Untuk mencapai tujuan penelitian tersebut, maka dalam BAB IV ini akan dibahas secara berturut-turut mengenai: Deskripsi Data, Pengujian Persyaratan Analisis, Pengujian Hipotesis, Pembahasan Hasil Penelitian, serta Keterbatasan Penelitian.

A. Deskripsi Data

1. Geografis dan Administrasi Wilayah Kabupaten Berau

Kabupaten Berau yang terletak di Bagian Utara Propinsi Kalimantan Timur mempunyai luas wilayah 34.127 km² dengan jumlah penduduk 179.444 jiwa berada di daerah tropis dengan posisi geografis 1°2'33" LU dan 116°11'9" BT dengan batas wilayah sebagai berikut :

- a. Sebelah Utara berbatasan dengan Kabupaten Bulungan.
- b. Sebelah Barat berbatasan dengan Kabupaten Malinau
- c. Sebelah Timur Berbatasan dengan Laut Sulawesi
- d. Sebelah Selatan Berbatasan dengan Kabupaten Kutai Timur.

Kabupaten Berau terdiri dari 13 kecamatan, 95 desa dan 7 kelurahan dengan luas wilayah dan jumlah penduduk seperti pada Tabel 4.1 sebagai berikut :

Tabel 4.1

Luas Wilayah dan Jumlah Penduduk Kabupaten Berau per Kecamatan

No	Kecamatan	Luas Wilayah (Km ²)	Jumlah Penduduk	Persentase (%)
1	Kelay	6.134,60	4.490	2,50
2	Talisayan	1.798,00	10.036	5,59
3	Tabalar	2.373,45	5.079	2,83
4	Biduk-Biduk	3.002,99	5.355	2,98
5	Pulau Derawan	3.858,96	8.399	4,68
6	Maratua	4.118,80	3.079	1,72
7	Sambaliung	2.403,86	24.080	13,42
8	Tanjung Redeb	23,76	62.857	35,03
9	Gunung Tabur	1.987,02	15.039	8,38
10	Segah	5.166,40	8.694	4,84
11	Teluk Bayur	175,70	20.588	11,47
12	Biatan	1.432,04	5.059	2,82
13	Batu Putih	1.651,42	6.689	3,73
		34.127,00	179.444	100

Sumber: Badan Pusat Statistik Kabupaten Berau 2011

Bentang daratan Kabupaten Berau didominasi topografi dengan selang ketinggian 101 m – 500 m (37,1%). Setelah itu 23,2 % merupakan bentang daratan dengan selang ketinggian 26-100 m, sisanya terbagi sebagai daerah dengan selang ketinggian 8-25 m (7,3%) dan 0-7 m (12,2%).

Daerah Aliran Sungai (DAS) di Kabupaten Berau terdapat 2 (Dua) sungai utama, yaitu sungai Kelay dan sungai Segah yang mulai dan berakhir pada Sungai Besar yang sama, ke-2 sungai utama ini membentuk DAS seluas ± 15.000 km², atau sekitar 62% total areal Kabupaten Berau. Sungai-sungai ini bergabung dan membentuk Sungai Berau di kota Tanjung Redeb, dan mengalir sekitar ± 40 Km kearah Laut Sulawesi., gambaran letak geografis Kabupaten Berau berdasarkan Administrasi Kecamatan dapat dilihat pada Gambar 4.1 berikut :

Gambar 4.1
Peta Wilayah Administrasi Kabupaten Berau



Sumber: Dinas Kehutanan Kabupaten Berau, 2012

Sebagai daerah tropis yang dekat dengan garis Khatulistiwa daerah ini memiliki curah hujan yang tinggi dengan hari hujan merata sepanjang tahun. Suhu udara di daerah ini sangat tinggi dengan tingkat penyinaran matahari yang banyak sepanjang tahun.

Curah hujan cenderung merata sepanjang tahun, berkisar antara 100 – 300 mm perbulan. Curah hujan terendah terjadi pada Bulan November sebanyak 56,3 mm. Curah hujan terbesar terjadi pada Bulan Desember sebesar 343,8 mm. Sedangkan hari hujan cenderung merata sepanjang tahun berkisar antara 13 sampai 25 hari tiap bulannya. Temperatur udara rata-rata berkisar antara 26 sampai dengan 27 derajat celsius. Temperatur udara tertinggi terjadi pada Bulan Mei 33,60 C, sedangkan suhu terendah terjadi pada Bulan Januari 22,10 C. Kelembaban udara di Kabupaten Berau selama tahun 2003 berkisar antara 80–89% perbulannya. Sedangkan lama penyinaran matahari antara 21 sampai 66 setiap bulannya.

2. Luas dan Fungsi Kawasan Hutan

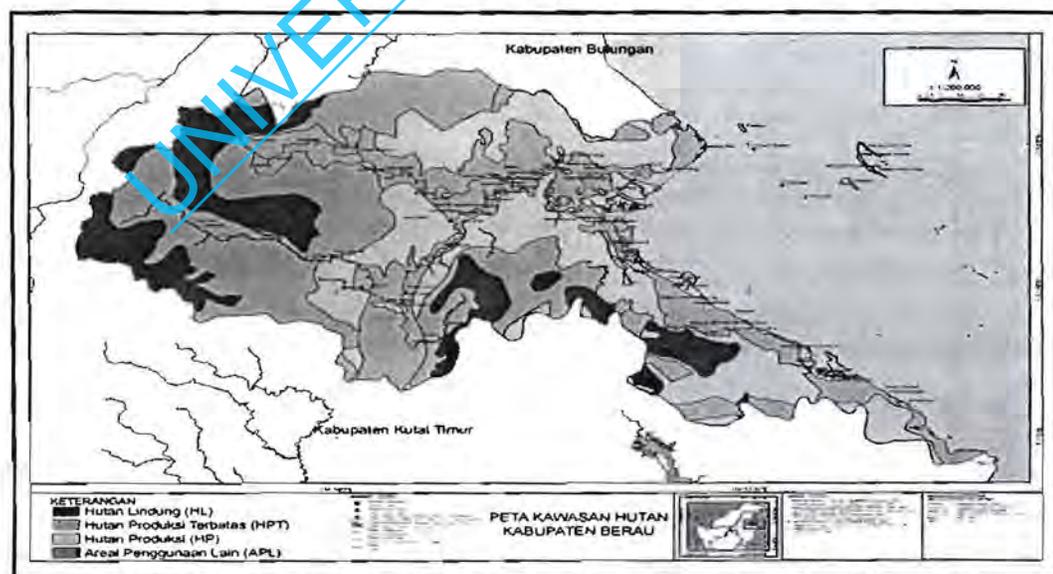
Berdasarkan Surat Keputusan Menteri Kehutanan No. 79/Kpts-II/2001 tanggal 15 Maret tahun 2001 tentang Penunjukan Kawasan Hutan dan Perairan Kalimantan Timur, luas kawasan hutan yang ada di Kabupaten Berau berdasarkan fungsinya disajikan pada pada Tabel 4.2, sedangkan sebarannya dapat dilihat pada Gambar 4.2 berikut :

Tabel 4.2
Luas Kawasan Hutan Kabupaten Berau

No	Fungsi Kawasan Hutan	Luas (Ha)	%
1	Hutan Produksi Tetap (HP)	626.875,22	28.60
2	Hutan Produksi Terbatas (HPT)	676.188,25	30.86
3	Hutan Lindung (HL)	360.356,79	16.45
5	Areal Penggunaan Lain (APL)	527.870,77	24.09
Luas Keseluruhan		2.191.291,04	100,00

Sumber: Dinas Kehutanan Kabupaten Berau, 2012

Gambar 4.2
Peta Kawasan Hutan Kabupaten Berau



Sumber: Dinas Kehutanan Kabupaten Berau, 2012

3. Pemanfaatan Hutan dan Penggunaan Kawasan

a. Pemanfaatan Kawasan hutan

Pemanfaatan hutan adalah kegiatan untuk memanfaatkan kawasan hutan, memanfaatkan jasa lingkungan, memanfaatkan hasil hutan kayu dan bukan kayu serta memungut hasil hutan kayu dan bukan kayu secara optimal dan adil untuk kesejahteraan masyarakat dengan tetap menjaga kelestariannya.

Pemanfaatan hutan di Kabupaten Berau masih di dominasi oleh pemanfaatan hasil hutan kayu pada kawasan hutan produksi melalui Ijin Usaha Pemanfaatan Hasil Hutan Kayu pada Hutan Alam (IUPHHK-HA) dan Ijin Usaha Pemanfaatan Hasil Hutan Kayu pada Hutan Tanaman (IUPHHK-HT), sedangkan pemanfaatan-pemanfaatan lain seperti jasa lingkungan dan pemanfaatan hasil hutan bukan kayu belum maksimal.

Sampai dengan tahun 2010 jumlah IUPHHK-HA di Kabupaten Berau sebanyak 15 ijin dengan total luas 835.161 ha, sedangkan IUPHH-TI sebanyak 3 ijin, dengan total luas 208.016 ha. Selain hal tersebut terdapat juga IUPHHK-HA yang dalam proses perpanjangan ijin yaitu PT. Puji Sempurna Raharjadengan luas 51.000. ha .

Secara tradisional, suku asli Kalimantan di Kabupaten Berau telah mengembangkan pengelolaan hutan berbasis masyarakat seperti pengelolaan Tane Olen oleh Suku Kenyah. Meski demikian pengelolaan tersebut masih didasarkan pada pengaturan oleh adat dan belum dikuatkan dengan alas hak formal seperti Hutan Desa, Hutan Kemasyarakatan ataupun Hutan Tanaman Rakyat. Pengelolaan hutan secara tradisional ini dilakukan di wilayah klaim adat baik

yang berada di Kawasan Budidaya Kehutanan maupun di Kawasan Budidaya Non Kehutanan.

b. Penggunaan Kawasan Hutan

Penggunaan kawasan hutan adalah penggunaan atas sebagian kawasan hutan untuk kepentingan pembangunan di luar kegiatan kehutanan tanpa mengubah fungsi dan peruntukan kawasan hutan tersebut. Seperti Pertambangan, perkebunan, pertanian, perkampungan/transmigrasi, dan lain-lain.

Sampai dengan tahun 2009, penggunaan kawasan di kabupaten berau dominan adalah melalui izin usaha pertambangan, dari 94 izin kuasa pertambangan dan PKP2B berada pada kawasan hutan.

4. Permasalahan yang di hadapi

Seiring dengan pelaksanaan pembangunan, penambahan jumlah penduduk dan meningkatnya kebutuhan ruang untuk melakukan aktivitas, sumber daya hutan juga mengalami tekanan yang cukup besar sehingga terjadi degradasi dan deforestasi yang antara lain disebabkan oleh perambahan hutan, *illegal logging*, konversi kawasan hutan untuk penggunaan di luar sektor kehutanan serta pengelolaan hutan yang tidak menjaga keseimbangan antara aspek produksi, ekologi dan sosial. Pengurusan hutan yang diamanatkan dalam UU 41 Tahun 1999 sampai saat ini belum dapat dilakukan sepenuhnya. Pengurusan yang dilakukan oleh Pemerintah/Pemerintah Daerah masih lebih banyak bersifat pelayanan administrasi perijinan, dan tanggungjawab pada pengelolaan ditingkat tapak sangat lemah. Pengelolaan lebih banyak diserahkan kepada pihak ketiga selaku Pemegang Ijin Pemanfaatan Hutan sehingga apabila izin pemanfaatan

berakhir atau pemegang ijin berhenti beroperasi, kawasan hutan tersebut tidak ada yang bertanggungjawab terhadap pengelolaannya (yang artinya secara *de facto* kawasan tersebut menjadi *open access*) sehingga mengakibatkan banyak terjadi perambahan dan *illegal logging*. Demikian pula dalam pelaksanaan rehabilitasi hutan, pemerintah daerah sangat kesulitan dalam perencanaan lokasi, kegiatan pemeliharaan serta meningkatkan keterlibatan masyarakat karena kurangnya informasi yang akurat dari tingkat tapak.

Pada kenyataannya sampai saat ini masih banyak permasalahan yang merupakan prasyarat-prasyarat pengelolaan hutan secara lestari yang belum dapat diselesaikan baik oleh Pemerintah Pusat maupun Pemerintah Daerah, diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Pemantapan Kawasan Hutan, status kawasan hutan yang ada di Kabupaten Beraupada umumnya masih pada tahap penunjukan kawasan (berdasarkan SK Menteri Kehutanan Nomor 79/KPTS-II/2001, 15 Maret 2001, tentang Penunjukan Kawasan Hutan dan Perairan Kalimantan Timur), belum ada tata batas dan pengukuhan. Sehingga masih terdapat *overlap*/ketidak-cocokan antara fungsi kawasan dengan ijin pengelolaan/pemanfaatan, antara lain keberadaan IUPHHK HA/HTI di lokasi APL, serta perkampungan yang berada di dalam kawasan hutan produksi.
2. Belum ada Penetapan Wilayah Kelola dan pembentukan Kelembagaan Pemerintah/Pemerintah Daerah yang melakukan pengelolaan sampai tingkat tapak.

3. Sumber Daya Manusia (SDM), jumlah personil yang ada dilapangan kurang mencukupi baik dari segi kuantitas maupun kualitasnya.
4. Pendanaan pengelolaan hutan di Kabupaten Berau masih sangat tergantung dari APBD Kabupaten Berau, sehingga masih sangat terbatas
5. Data dan Informasi *Spatial* (pemetaan) SDA masih belum sinkron pada tingkat pemerintahan (pusat, provinsi dan kabupaten) serta belum tersedianya protokol pertukaran dan sinkronisasi data di berbagai tingkatan
6. Tata hubungan kerja, secara umum pembagian peran diantara stakeholder tidak berjalan pada tataran implementasi. Keterlibatan institusi non kehutanan dan para pihak sangat terbatas. Komunikasi antar instansi juga sangat minim baik ditingkat kabupaten/kota maupun tingkat provinsi.

5. Kondisi yang di inginkan dan Proyeksi Ke Depan

Pada prinsipnya secara garis besar kondisi sumberdaya hutan yang diinginkan dalam lima tahun mendatang adalah makin membaiknya kualitas sumberdaya hutan dan meningkatnya manfaat hutan. Indikator membaiknya kualitas sumberdaya hutan adalah menurunnya deforestasi dan degradasi hutan serta terselenggaranya upaya-upaya rehabilitasi. Sedangkan indikator meningkatnya manfaat hutan ditandai dengan meningkatnya kontribusi hutan terhadap perekonomian nasional berupa pendapatan domestik bruto (PDB), penyediaan lapangan kerja dan kesempatan berusaha masyarakat, serta meningkatnya kualitas lingkungan hidup termasuk dalam konteks mitigasi dan adaptasi perubahan iklim global.

Berdasarkan pengelompokan fungsi hutan, kondisi sumberdaya hutan serta kelembagaan yang diinginkan adalah:

a. Aspek Ekologi

- Berkurangnya deforestasi sumberdaya hutan.
- Kawasan hutan yang mantap melalui koordinasi dan sinkronisasi tata ruang, penguatan dan optimalisasi tata guna hutan, antara lain dalam mendukung pembangunan infrastruktur.
- Keberadaan dan penutupan hutan terjamin sesuai dengan fungsinya (konservasi, lindung dan produksi), termasuk dalam kaitannya dengan mitigasi dan adaptasi perubahan iklim.
- Menurunnya gangguan keamanan hutan dan hasil hutan serta berkurangnya kejadian kebakaran hutan dan lahan.
- Daerah aliran sungai (DAS) berfungsi secara optimal sehingga dapat mengurangi resiko bencana alam berupa banjir, longsor dan kekeringan.
- Kawasan hutan tetap yang dikelola oleh institusi permanen pada tingkat tapak.
- kelestarian flora dan fauna endemik lokal

b. Aspek Ekonomi

- Kontribusi kehutanan terhadap pendapatan produk domestik bruto (PDB) dari hasil hutan kayu, bukan kayu dan jasa lingkungan meningkat secara proporsional dan bertahap.

- Penyerapan tenaga kerja pada bidang pemanfaatan hutan, industri pengolahan hasil hutan, konservasi dan jasa lingkungan meningkat.
 - Pendapatan riil masyarakat yang berusaha dalam pemanfaatan produk dan jasa hutan dan kehutanan, terutama yang berada di dalam dan sekitar hutan semakin baik.
 - Aneka usaha kehutanan oleh usaha kecil, menengah, koperasi dan masyarakat semakin luas, serta terjalin hubungan usaha besar, menengah, kecil, koperasi dan masyarakat yang makin harmonis dan terintegrasi.
 - Berkembangnya pengelolaan hutan berbasis masyarakat untuk mendukung pengembangan ekonomi kerakyatan
 - Berkembangnya produk kehutanan yang dikelola secara lestari dan disertifikasi.
- c. Aspek Sosial
- Manfaat hutan bagi masyarakat meningkat dan terdistribusi secara berkeadilan
 - Peran serta masyarakat dalam pengelolaan sumberdaya hutan meningkat secara proporsional.
 - Akses masyarakat khususnya masyarakat lokal dan masyarakat adat secara proporsional terakomodir.
 - Kualitas kesejahteraan masyarakat (kesehatan, pendidikan, perumahan, lingkungan, dll) di dalam dan sekitar hutan semakin baik,

termasuk dalamkaitannya dengan upaya-upaya percepatan pembangunan daerah tertinggal terutama di kawasan perbatasan.

d. Aspek Kelembagaan

- Terwujudnya reformasi birokrasi pada Kementerian Kehutanan dan instansi kehutanan pemerintah daerah (provinsi, kabupaten, dan kota), sehingga organisasi berjalan secara efektif dan efisien sesuai dengan tugas dan fungsi yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya.
- Kelembagaan pengelolaan hutan pada tingkat lapangan dalam kesatuan pengelolaan hutan (KPH) dapat berjalan dengan mantap.
- Regulasi dan kebijakan cukup memadai dan berjalan efektif.
- Lembaga non pemerintah menjadi bagian penting dalam pembangunan kehutanan.
- Sumberdaya manusia kehutanan pada sektor pemerintah dan masyarakat kualitasnya terus meningkat.
- Pengawasan dan pengendalian berjalan efektif
- Tersedia produk Iptek yang handal dalam pengelolaan hutan.
- Tersedia dukungan sarana dan prasarana serta dana yang cukup dan Profesional

6. Visi , Misi, Tujuan, Strategi dan Kebijakan

Dalam persektif organisasi, penyusunan Rencana Stratejik (Renstra) merupakan langkah awal untuk melakukan pengukuran kinerja organisasi. Oleh karena itu, bagi Dinas Kehutanan Kabupaten Berau sebagai suatu organisasi maupun sebagai unit pelaksana dari Pemerintah Kabuapten dalam bidang

Kehutanan, penyusunan Renstra dengan sendirinya juga dapat dipandang sebagai langkah awal dalam merumuskan standar kinerja dan dalam mengukur serta menilai kinerja Dinas Kehutanan. Dengan kata lain, Renstra merupakan instrumen untuk melakukan pengukuran bagi kemajuan (Progres) setiap tindakan manajerial yang meliputi: Perencanaan, Pelaksanaan, Pengaturan, dan Pengendalian.

a. Visi, Misi dan Tujuan

Penetapan visi yang tepat akan mampu menjadi akselerator kegiatan Dinas Kehutanan, dan untuk menunjukkan bagaimana para *Stakeholders* melihat, menilai, atau memberikan predikat terhadap Dinas Kehutanan Kabupaten Berau. Dinas Kehutanan sebagai bagian dari Pemerintah Kabupaten Berau merujuk setiap gerak langkah dalam Rencana Strategiknya kepada visi Kabupaten Berau yang tertuang dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kabupaten Berau tahun 2011-2015.

Visi Dinas Kehutanan Kabupaten Berau Terwujudnya Kesejahteraan Masyarakat Melalui Pengelolaan Sumber Daya Hutan Secara Efisien Dan Lestari.

Dalam rangka mewujudkan visi tersebut strategi dan arah kebijakan disektor kehutanan dalam RPJMD 2011-2015 adalah sebagai berikut:

Strategi pertama adalah Peningkatan Sumberdaya hutan yang mencukupi dan menjamin pengelolaan hutan secara lestari dan berkelanjutan. Dengan Arah Kebijakan Pemberantasan pembalakan ilegal (*illegal logging*), Penegakan hukum dan meningkatkan pengawasan dan partisipasi para pihak kehutanan dalam upaya mencegah terjadinya kebakaran hutan, Pemantapan kawasan hutan, Perlindungan

hutan adat, Penjagaan kawasan hutan lindung dengan tidak melakukan alih fungsi lahan, Perluasan informasi dan pendidikan tentang manfaat kelestarian hutan bagi masyarakat, Peningkatan kualitas dan akses informasi Sumberdaya Hutan.

Strategi kedua adalah Rehabilitasi dan Konservasi Sumberdaya Hutan.

Dengan arah kebijakan sebagai berikut :Percepatan pemulihan lahan/DAS yang kritis dan meningkatkan partisipasi masyarakat, Peningkatan akses masyarakat setempat dalam pemanfaat SDH dan melestarikannya, Revitalisasi sektor kehutanan, utamanya industri pengolahan kayu, Peningkatan reboisasi hutan, HTI dan penanaman kembali hasil hutan ikutan.

Untuk mewujudkan visi yang telah di atas maka misi dan tujuan masing-masing misi di tetapkan sebagai berikut :

1. Memantapkan kepastian status kawasan hutan serta kualitas data dan informasi kehutanan.
2. Meningkatkan Pengelolaan Hutan Lestari (PHL) untuk memperkuat kesejahteraan rakyat sekitar hutan dan keadilan berusaha.
3. Memantapkan pelaksanaan perlindungan dan konservasi sumberdaya alam.
4. Memelihara dan meningkatkan fungsi dan daya dukung daerah aliran sungai (DAS) sehingga dapat meningkatkan optimalisasi fungsi ekologi, ekonomi dan sosial DAS.
5. Meningkatkan pelayanan manajemen internal untuk mendukung kelancaran Tupoksi Dinas Kehutanan

b. Analisis Strategi

Setelah visi dan misi ditetapkan, maka langkah selanjutnya adalah melakukan analisis terhadap Lingkungan Strategik. Faktor-faktor dalam lingkungan Strategik merupakan Faktor – Faktor Kunci Keberhasilan (critical success factors). Faktor – faktor kunci tersebut antara lain berupa: potensi, kekuatan, kelemahan, peluang, tantangan, dan kendala yang dihadapi, termasuk di dalamnya sumber daya manusia, dana, sarana dan prasarana, peraturan perundang – undangan, serta peraturan pemerintah pada umumnya.

Untuk memudahkan penyusunan formulasi Rencana Strategik (RENSTRA) Dinas Kehutanan, maka dalam analisis lingkungan Strategik ini digunakan instrumen analisis SWOT. Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi organisasi. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (Strengths) dan peluang (Opportunities), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (Weaknesses) dan ancaman (Threats). Proses pengambilan keputusan Strategik selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi, dan kebijakan organisasi. Dengan demikian perencana Strategik (Strategic Planner) harus menganalisis faktor – faktor Strategik organisasi (Kekuatan, Kelemahan, Peluang, dan Ancaman) dalam kondisi yang ada saat ini. Hal ini disebut dengan Analisis Situasi. Model yang paling populer untuk analisis situasi adalah Analisis SWOT.

Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal Peluang (Opportunities) dan Ancaman (Threats) dengan faktor internal Kekuatan (Strengths) dan Kelemahan (Weaknesses).

1. Identifikasi Faktor – Faktor Internal.

Dalam kenyataannya, setiap institusi memiliki kondisi internal yang mendorong atau sebaliknya menghambat pengembangan. Adapun faktor internal Dinas Kehutanan Kabupaten Berau adalah sebagaimana yang disajikan dalam Tabel 4.3 di bawah ini.

Tabel 4.3
Faktor-Faktor Internal

No	Kekuatan (S)	No	Kelemahan (W)
1.	Adanya perda tentang struktur organisasi dan tupoksi Dinas Kehutanan	1.	Jumlah SDM yang kurang dibandingkan dengan kebutuhan organisasi
2.	Motivasi, kerjasama, dan dedikasi yang tinggi staf Dishut	2.	Tenaga teknis yang berkualifikasi khusus masih kurang, khususnya Polisi Kehutanan dan Tenaga Penyidik
3.	Kualitas SDM pada jenjang pendidikan formal cukup memadai	3.	Sarana prasarana dan teknologi belum memadai, serta tenaga dan organisasi pengelola hutan di tingkat tapak masih terbatas
4.	Kucuran Dana DBH dari Pusat sangat memadai	4.	Penyerapan dana DBH masih rendah

Sumber : Renstra Dinas Kehutanan Kabupaten Berau

2. Identifikasi Faktor – Faktor Eksternal

Dalam mengemban misinya, Dinas Kehutanan tidak hanya dipengaruhi oleh faktor internal, tetapi juga oleh kondisi eksternal. Karena itu perlu dianalisis semua peluang dan ancaman yang dihadapi oleh Dinas Kehutanan, yang juga berpotensi menjadi faktor pendorong atau faktor penghambat pencapaian misi.

Faktor – faktor eksternal yang menjadi peluang dan ancaman yang dihadapi oleh Dinas Kehutanan Kabupaten Berau adalah sebagaimana disajikan dalam Tabel 4.4 di bawah ini.

Tabel 4.4
Faktor-faktor Eksternal

No	Peluang (O)	No	Ancaman (T)
1.	Potensi sumber daya hutan yang tinggi	1.	Kurang sinkronnya antara peraturan perundangan teknis dan peraturan perundangan pemerintah
2.	Adanya kewenangan desentralisasi yang luas untuk mengelola Sumber Daya Hutan	2.	Kurangnya kesadaran dan ketidaktahuan masyarakat terhadap fungsi dan pelestarian hutan
3.	Adanya kerja sama secara langsung dengan pihak luar negeri	3.	Masih tinginya gangguan keamanan hutan
4.	Adanya dukungan legeslatif daerah terhadap eksistensi Dinas Kehutanan	4.	Adanya kebakaran hutan yang dipengaruhi oleh fenomena alam seperti pemanasan global
5.	Adanya komitmen yang tinggi dari dunia internasional terhadap hutan yang ada di wilayah Kabupaten Berau	5.	Belum jelasnya kepastian batas kawasan hutan

Sumber : Renstra Dinas Kehutanan Kabupaten Berau

Setelah faktor internal dan eksternal diidentifikasi, maka selanjutnya dianalisis melalui Matrik SWOT.

Berdasarkan penilaian terhadap keterkaitan tersebut diperoleh 6 (enam) *critical success factor* yang merupakan faktor penentu keberhasilan Dinas Kehutanan Kabupaten Berau sebagai berikut:

1. Kejelasan dan optimalisasi pelaksanaan tupoksi Dinas Kehutan untuk mengelola sumber daya hutan sesuai kewenangan yang ada dalam peraturan perundangan yang ada.
2. Tersedianya jumlah SDM berkompentensi tinggi yang sesuai dengan kebutuhan untuk melaksanakan kewenangan yang dimiliki.
3. Adanya peranserta aktif masyarakat dan dukungan pihak ketiga (nasional dan internasional) dalam pengelolaan hutan
4. Adanya kelembagaan pengelola hutan di tingkat tapak yang didukung kejelasan kewenangan dan taat hubungan kerja, SDM berkualitas, mekanisme kerja yang jelas dan anggaran memadai.
5. Tersedianya anggaran dan sarana kerja yang memadai.
6. Adanya dukungan politis dari pengambil keputusan di daerah untuk mewujudkan pengelolaan hutan lestari. *(sumber Renstra Dinas Kehutanan Kabupaten Berau Tahun 2011-12015)*

Kemudian Sasaran sebagai aplikasi tujuan yang terukur dari Dinas Kehutanan adalah sebagai berikut:

1. Terjamin dan optimalnya luas dan fungsi kawasan hutan
2. Pengembangan kelembagaan KPH dari sisi kelembagaan dan teknis kehutanan.
3. Meningkatkan hasil hutan kayu dan bukan kayu secara lestari
4. Mendorong pengembangan program adaptasi dan mitigasi perubahan iklim yang diintegrasikan dengan pemanfaatan jasa lingkungan (REDD)
5. Terciptanya partisipasi masyarakat dalam pengelolaan hutan

6. Terselenggaranya pengaturan dan pengurusan pengelolaan hutan
7. Meningkatnya kontribusi sektor kehutanan terhadap PAD
8. Berkurangnya kasus illegal logging
9. Berkurangnya luasan kebakaran hutan
10. Berkurangnya laju kepunahan spesies endemik lokal yang khas.
11. Terselenggaranya rehabilitasi hutan
12. Meningkatkan kualitas dan kuantitas SDM Dinas Kehutanan
13. Meningkatkan sarana dan prasarana
14. Meningkatkan mekanisme kerja yang berkualitas
15. Meningkatkan kualitas perencanaan, penganggaran dan pengendalian program
16. Meningkatkan pengelolaan data dan informasi kehutanan(*sumber Renstra Dinas Kehutanan Kabupaten Berau Tahun 2011-12015*)

7. Struktur Organisasi

Dalam rangka penyelenggaraan Pemerintahan, Pembangunan dan Pelayanan Masyarakat, Dinas Kehutanan Kabupaten Berau ditunjang dengan rincian Struktur Organisasi berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Berau Nomor 13 Tahun 2008, tanggal 17 Juli 2008, sebagai berikut:

- 1) Kepala Dinas Kehutanan
- 2) Sekertaris (Sekertariat), membawahi :
 - a. Subbag Umum dan Kepegawaian
 - b. Subbag Penyusunan Perogram
 - c. Subbag Keuangan

- 3) Kepala Bidang Perencanaan dan Inventarisasi Hutan, membawahi :
 - a. Kepala Seksi Perencanaan hutan
 - b. Kepala Seksi Tata Hutan dan Perpetaan
 - c. Kepala Seksi Inventarisasi Hutan
- 4) Kepala Bidang Pengusahaan Hutan, membawahi :
 - a. Kepala Seksi Pemanfaatan dan Pemungutan Hasil Hutan
 - b. Kepala Seksi Produksi Hasil Hutan
 - c. Kepala Seksi Iuran Kehutanan dan Peredaran Hasil Hutan
- 5) Kepala Bidang Perlindungan Hutan, membawahi :
 - a. Kepala Seksi Penyuluhan dan Pemberdayaan masyarakat
 - b. Kepala Seksi Pengelolaan Kawasan Konservasi
 - c. Kepala Seksi Pengamanan dan perlindungan Hutan
- 6) Kepala Bidang Pembinaan Hutan, membawahi :
 - a. Kepala Seksi Rehabilitasi Hutan dan Lahan
 - b. Kepala Seksi Pembinaan dan Pengendalian Kehutanan
 - c. Kepala Seksi Perbenihan Tanaman Hutan
- 7) Cabang Dinas
- 8) UPTD
- 9) Kelompok Jabatan Fungsional (*sumber Renstra Dinas Kehutanan Kabupaten Berau Tahun 2011-2015*)

8. Snsunan Kepegawaian dan Perlengkapan

Dinas Kehutanan Kabupaten Berau per 31 Desember 2012 memiliki sumber daya manusia aparatur sebanyak 60 (enam puluh) orang yang terdiri dari 24 (dua

puluh empat) orang pejabat struktural dan 35 (tiga puluh tujuh) orang pegawai non struktural, Disamping itu Dinas Kehutanan dibantu oleh 1 (satu) orang tenaga honorer. Sehingga jumlah total karyawan 60 (enam puluh) orang.

Dari 60 (enam puluh) pegawai tersebut terdapat 44 (empat puluh empat) orang berlatar belakang pendidikan formal kehutanan dan 16 (enam belas) orang berpendidikan formal non kehutanan.

Secara rinci komposisi SDM Dinas Kehutanan Kabupaten Berau menurut tingkat pendidikan disajikan pada Tabel 4.5 berikut :

Tabel 4.5
Sumber Daya Manusia Dinas Kehutanan Kabupaten Berau

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah Orang	Persentase
1	Strata 2 (S2)	5 orang	8,33
2	Strata 1 (S1)	31 orang	51,67
3	Diploma 3 (D3)	11 orang	18,33
4	Sekolah Kehutanan Menengah Atas (SKMA)	3 orang	5,00
5	SMA	9 orang	15,00
6	SMP	1 orang	1,67
Jumlah		60 orang	100,00

Sumber : Dinas Kehutanan Kabupaten Berau

Deskripsi data hasil penelitian dimaksudkan untuk memberikan gambaran umum mengenai penyebaran/distribusi data di lapangan. Data-data yang disajikan berasal dari data mentah yang telah diolah secara statistik deskriptif. Pada bagian ini deskripsi data disajikan dalam bentuk distribusi frekuensi, total skor, skor rata-rata, simpangan baku, modus, median, varians, skor minimum dan skor maksimum yang disertai dengan grafik histogram.

Berdasarkan banyaknya variabel dan merujuk kepada masalah penelitian, maka deskripsi data dapat dikelompokkan menjadi tiga bagian, yaitu meliputi data

kinerja pegawai (variabel Y), pengawasan (variabel X_1), kepuasan kerja (variabel X_2). Data disajikan dalam bab IV adalah data yang diolah dari data mentah dengan menggunakan teknik statistik deskriptif. Sampel dalam penelitian ini terdiri dari semua populasi pegawai Dinas Kehutanan Kabupaten Berau berjumlah 60 (enam puluh) pegawai.

1. Variabel Kinerja Pegawai (Y)

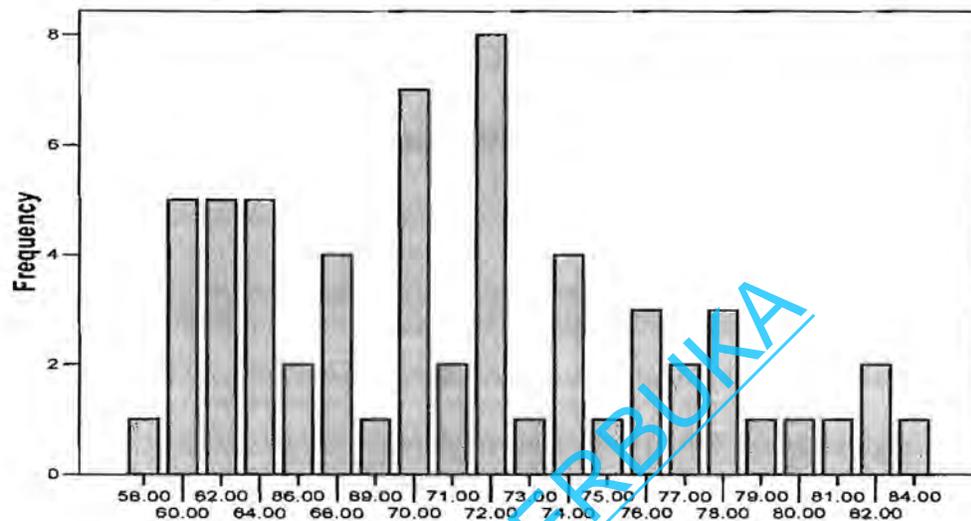
Data hasil penelitian Kinerja pegawai yang dijangkau melalui angket. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja pegawai Dinas Kehutanan Kabupaten Berau sebanyak 60 (enam puluh) orang pegawai disajikan pada Tabel 4.6 berikut :

Tabel 4.6
Distribusi Frekuensi Skor Kinerja pegawai

No.	Kelas Interval	Frekuensi Absolut	Frekuensi Relatif
1	58 – 61	6	10,00
2	62 – 65	10	16,67
3	66 – 69	7	11,67
4	70 – 73	18	30,00
5	74 – 77	10	16,67
6	78 – 81	6	10,00
7	82 – 85	3	05,00
	Jumlah	60	100,00

Dari tabel distribusi di atas, pegawai Dinas Kehutanan Kabupaten Berau mempunyai skor dalam kinerja pegawai yang sedang. Untuk lebih memperjelas kecenderungan penyebaran distribusi skor variabel kinerja pegawai secara grafis disajikan dalam bentuk histogram pada Gambar 4.3 di bawah ini:

Gambar 4.3
Histogram Skor Kinerja Pegawai (Y)



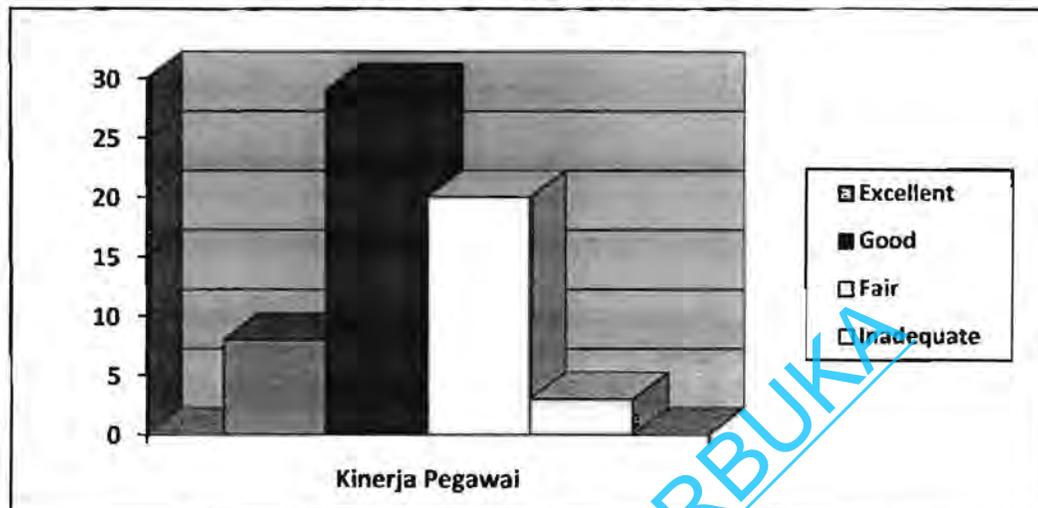
Dari Tabel 4.6 tersebut penulis lebih rinci menyajikan pada Tabel 4.7 berikut :

Tabel 4.7
Kriteria Penilaian Kinerja pegawai

Kriteria Nilai	Kelas Interval	Frekuensi Absolut	Frekuensi Relatif
(A) Excellent	81 – 100	8	13,33
(B) Good	71 – 80	29	48,33
(C) Fair	61 – 70	20	33,33
(D) Inadequate	1 – 60	3	5,00
	Jumlah	60	100,00

Dari tabel distribusi di atas, Pegawai Dinas Kehutanan Kabupaten Berau mempunyai Kinerja Pegawai yang Baik (good). Untuk lebih memperjelas kecenderungan penyebaran distribusi skor variabel kinerja pegawai secara grafis disajikan dalam bentuk diagram batang pada Gambar 4.4 di bawah ini:

Gambar 4.4
Diagram Batang Kinerja pegawai



Dari hasil perhitungan tersebut, Kinerja pegawai Dinas Kehutanan Kabupaten Berau yang menempati posisi kategori hasil tinggi atau Exelent sebanyak 8 pegawai atau 13,33%, pegawai dalam hal kategori exelent merupakan pegawai yang dapat melaksanakan tugas dengan sempurna, misal datang dan pulang kerja tepat waktu, tidak menunda pekerjaan, bekerja dengan sesuai program yang telah ditetapkan, bekerja dengan efisien dan efektif.

Kategori hasil sedang atau baik (Good) sebanyak 29 pegawai atau 48,33 % , merupakan sebagian besar kinerja pegawai dinas kehutanan yang dapat melaksanakan tugas-tugas yang diberikan atau ditetapkan oleh atasannya. Sedangkan pegawai kategori hasil rendah (Fair) sebanyak 20 pegawai atau 33,33% dalam hal ini pegawai sudah dapat melaksanakan tugasnya tetapi loyalitasnya masih kurang. Pegawai kategori sangat rendah (inadequate) sebanyak 3 pegawai atau 5 % dalam ketegori ini merupakan pegawai yang kinerjanya perlu bimbingan dan pengawasan secara ekstra hal ini karena pegawai hanya menuntut

hak tetapi tidak sesuai dengan kewajiban yang diberikan atau dilaksanakan. Tingkah laku pegawai kategori ini biasanya datang kerja terlambat pulang lebih cepat, hanya main game atau face book, kalau menuntut hak paling utama.

2. Variabel Pengawasan (X_1)

Data hasil penelitian dari variabel Pengawasan yang dijangin melalui angket sebanyak 25 butir item pernyataan dengan menggunakan skala 4. Hasil penelitian diperoleh skor teoretik 25,00 sampai 100,00. Dengan skor empirik menyebar dari skor terendah 60,00 sampai dengan skor tertinggi 85,00. Diperoleh nilai rata-rata 69,650, median 70,00 dan modus 70,00, serta standar deviasi 6,128. Selain itu diperoleh pula varians 37,553, skor minimum 60,00 dan skor maksimum 85,00 dengan skor total 4179,10.

Untuk lebih memperjelas sebaran data variabel Pengawasan (X_1) di Dinas Kehutanan Kabupaten Berau sesuai dengan analisis yang telah ditetapkan penyebarannya penulis sajikan dalam Tabel 4.8 berikut ini :

Tabel 4.8
Distribusi Frekuensi Skor Pengawasan

No.	Kelas Interval	Frekuensi Absolut	Frekuensi Relatif
1	60 – 63	11	18,33
2	64 – 67	9	15,00
3	68 – 71	18	30,00
4	72 – 75	12	20,00
5	76 – 79	5	08,33
6	80 – 84	4	06,67
7	85 – 88	1	01,67
	Jumlah	60	100,00

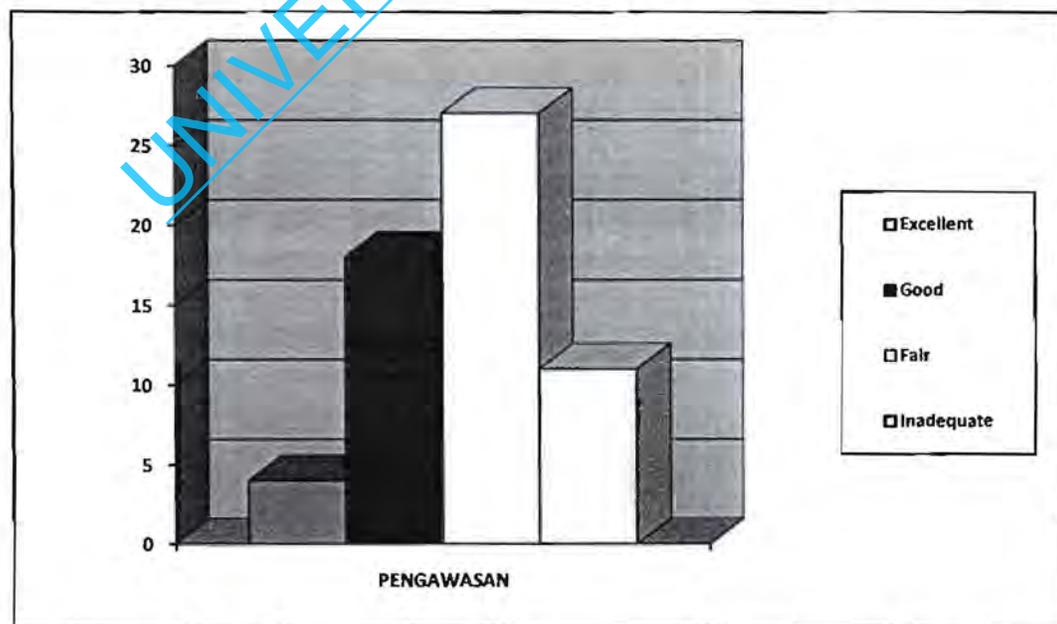
Dari Tabel 4.8 tersebut penulis lebih rinci menyajikan pada Tabel 4.9 berikut :

Tabel 4.9
Kriteria Penilaian Pengawasan pegawai

Kriteria Nilai	Kelas Interval	Frekuensi Absolut	Frekuensi Relatif
(A) Execelelent	81 – 100	4	6,67
(B) Good	71 – 80	18	30,00
(C) Fair	61 – 70	27	45,00
(D) Inadequate	1 – 60	11	18,33
	Jumlah	60	100,00

Dari tabel distribusi di atas, Pegawai Dinas Kehutanan Kabupaten Berau mempunyai pengawasan yang Baik (good). Untuk lebih memperjelas kecenderungan penyebaran distribusi skor variabel pengawasan pegawai secara grafis disajikan dalam bentuk diagram batang pada Gambar 4.5 di bawah ini:

Gambar 4.5
Diagram Batang Pengawasan pegawai



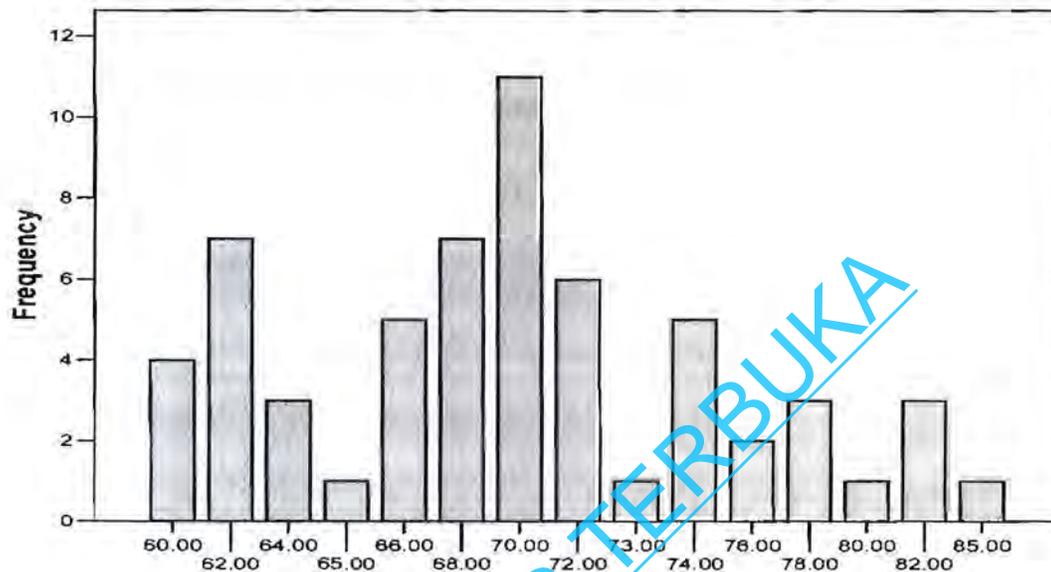
Dari gambar diagram tersebut, skor pengawasan pegawai Dinas Kehutanan Kabupaten Berau yang menempati posisi kategori hasil tinggi atau Execlent

sebanyak 4 orang pegawai atau 6,67 %, pegawai dalam hal kategori exelent merupakan pegawai yang dapat melaksanakan tugas dengan sempurna tanpa perlu pengawasan exstra.

Kategori hasil sedang atau baik (Good) sebanyak 18 pegawai atau 30,00 %, merupakan sebagian besar pengawasan pegawai Dinas Kehutanan yang dapat melaksanakan tugas-tugas yang diberikan atau ditetapkan oleh atasannya, tetapi masih perlu pengawasan. Sedangkan pegawai kategori hasil rendah (Fair) sebanyak 27 pegawai atau 45,00 % dalam hal ini pegawai sudah dapat melaksanakan tugasnya tetapi loyalitasnya masih kurang sehingga perlu pengawasan dan bimbingan berkelanjutan. Pegawai kategori sangat rendah (inadequate) sebanyak 11 pegawai atau 18,33 % dalam ketegori ini merupakan pegawai yang sangat perlu pengawasan dan bimbingan dalam berkerja hal ini karena pegawai hanya menuntut hak tetapi tidak sesuai dengan kewajiban yang diberikan atau dilaksanakan. Tingkah laku pegawai kategori ini biasanya datang kerja terlambat pulang lebih cepat, hanya main game atau face book, kalau menuntut hak paling utama.

Dari tabel distribusi di atas, pegawai Dinas Kehutanan Kabupaten Berau mempunyai skor dalam Pengawasan yang sedang. Untuk lebih memperjelas kecenderungan penyebaran distribusi skor variabel Pengawasan secara grafis disajikan dalam bentuk histogram pada Gambar 4.6 di bawah ini:

Gambar 4.6
Histogram Skor Pengawasan (X_i)



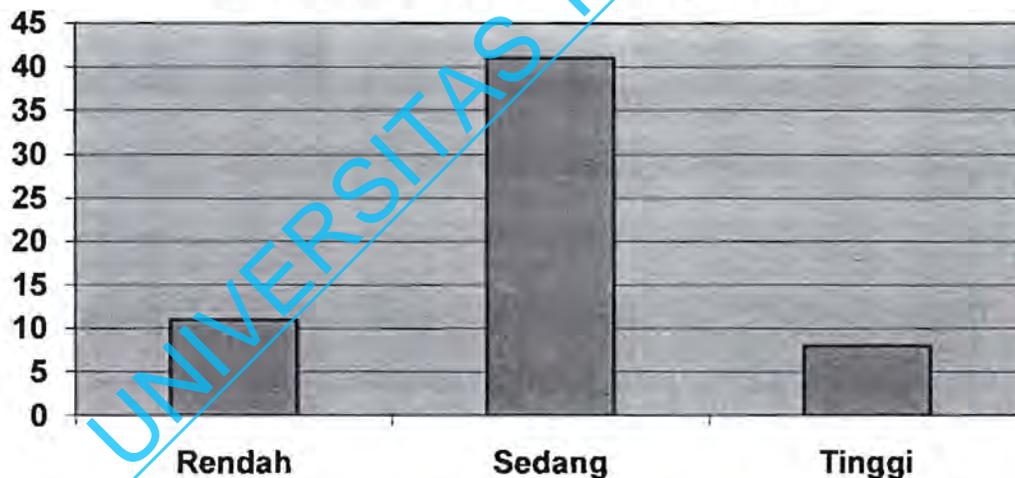
Distribusi frekuensi skor Pengawasan pada histogram di atas dapat digolongkan menjadi skor tinggi, sedang, dan rendah. Skor tinggi adalah skor rata-rata ditambah 1 standar deviasi (SD) ke atas, skor rendah adalah skor rata-rata dikurangi 1 standar deviasi (SD) ke bawah dan skor sedang adalah skor antara skor tinggi dan skor rendah. Berdasarkan hasil analisis, rata-rata skor diperoleh $\bar{X} = 69,650$ dan 1 standar deviasi (SD) = 6,128, sehingga skor tinggi jika nilainya lebih dari 75,778 (dari hasil = $69,650 + 6,128$), skor rendah jika nilai skor kurang dari 63,522 (dari hasil = $69,650 - 6,128$).

Dari hasil perhitungan tersebut, pegawai yang mendapat pengawasan atasan kategori tinggi sebanyak 8 orang atau 13,33% artinya pegawai ini perlu bimbingan dan arahan yang maksimal, biasanya pegawai baru atau seorang pegawai yang kinerjanya rendah.

Pegawai kategori sedang merupakan pegawai yang perlu bimbingan seperlunya jika ada hal-hal baru yang perlu bimbingan. Pegawai pada kategori ini sebanyak 41 orang atau 68,33%. Sedangkan pegawai kategori rendah sebanyak 11 orang atau 18,33% artinya pegawai ini hanya perlu pembinaan karir karena kinerjanya sudah baik.

Untuk lebih memperjelas data diatas penulis sajikan diagram dalam bentuk batang untuk klasifikasi Pengawasan sebagai sumber belajar pegawai Dinas Kehutanan Kabupaten Berau disajikan pada Gambar 4.7 berikut:

Gambar 4.7
Grafik Distribusi Frekuensi Skor Pengawasan



3. Variabel Kepuasan Kerja (X_2)

Data hasil penelitian dari variabel Kepuasan Kerja yang dijangar melalui angket sebanyak 25 butir item pernyataan dengan menggunakan skala 4. Hasil penelitian diperoleh skor teoretik 25,00 sampai 100,00. Dengan skor empirik menyebar dari skor terendah 54,00 sampai dengan skor tertinggi 84,00. Diperoleh nilai rata-rata 70,733, median 71,50 dan modus 75,00, serta standar deviasi 6,779.

selain itu diperoleh pula varians 45,962, skor minimum 54,00 dan skor maksimum 84,00 dengan skor total 4244.

Sebaran data variabel Kepuasan Kerja (X_2) sesuai dengan analisis yang telah ditetapkan penyebarannya dapat dilihat pada Tabel 4.10 berikut :

Tabel 4.10
Distribusi Frekuensi Skor Kepuasan Kerja

No.	Kelas Interval	Frekuensi Absolut	Frekuensi Relatif
1	54 – 58	4	06,67
2	59 – 63	4	06,67
3	64 – 68	8	13,33
4	69 – 73	19	31,67
5	74 – 78	20	33,33
6	79 – 83	4	06,67
7	84 – 88	1	01,67
	Jumlah	60	100,00

Dari tabel distribusi di atas, Pegawai Dinas Kehutanan Kabupaten Berau mempunyai kepuasan kerja yang sedang.

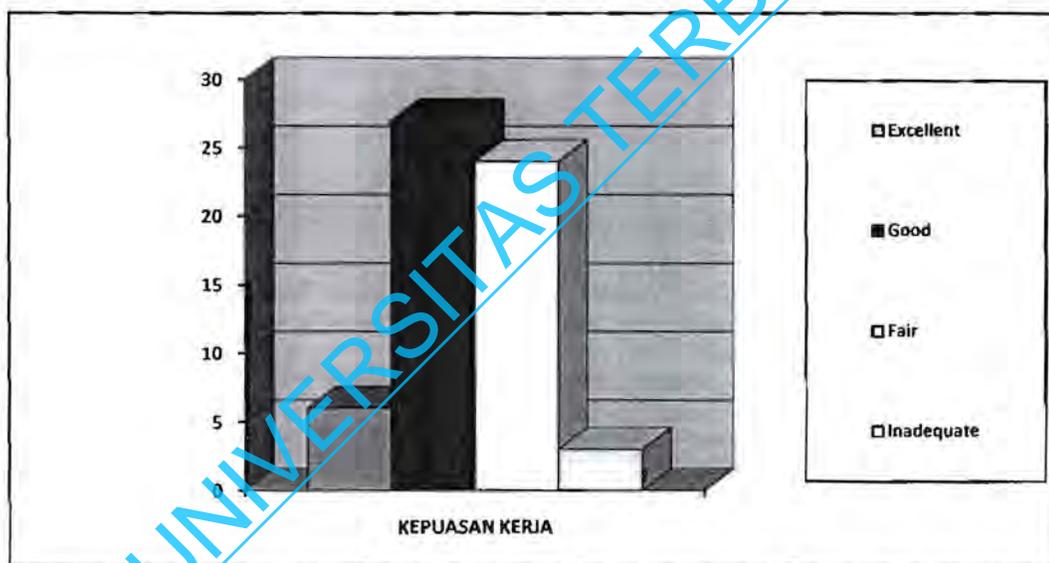
Dari Tabel 4.10 tersebut penulis lebih rinci menyajikan pada Tabel 4.11 berikut :

Tabel 4.11
Kriteria Penilaian Kepuasan Kerja

Kriteria Nilai	Kelas Interval	Frekuensi Absolut	Frekuensi Relatif
(A) Execlent	81 – 100	6	10,00
(B) Good	71 – 80	27	45,00
(C) Fair	61 – 70	24	40,00
(D) Inadequate	1 – 60	3	5,00
	Jumlah	60	100,00

Dari tabel distribusi di atas, Pegawai Dinas Kehutanan Kabupaten Berau mempunyai Kepuasan kerja yang Baik (good). Untuk lebih memperjelas kecenderungan penyebaran distribusi skor variabel Kepuasan kerja pegawai secara grafis disajikan dalam bentuk diagram batang pada Gambar 4.8 di bawah ini:

Gambar 4.8
Diagram Batang Kepuasan Kerja



Dari gambar diagram tersebut, skor kepuasan kerja pegawai Dinas Kehutanan Kabupaten Berau yang menempati posisi kategori hasil tinggi atau Exelent sebanyak 6 orang pegawai atau 10,00%,pegawai dalam hal kategori exelent merupakan pegawai yang merasan puas dengan apa yang yang menjadi hak dan kewajibannya.

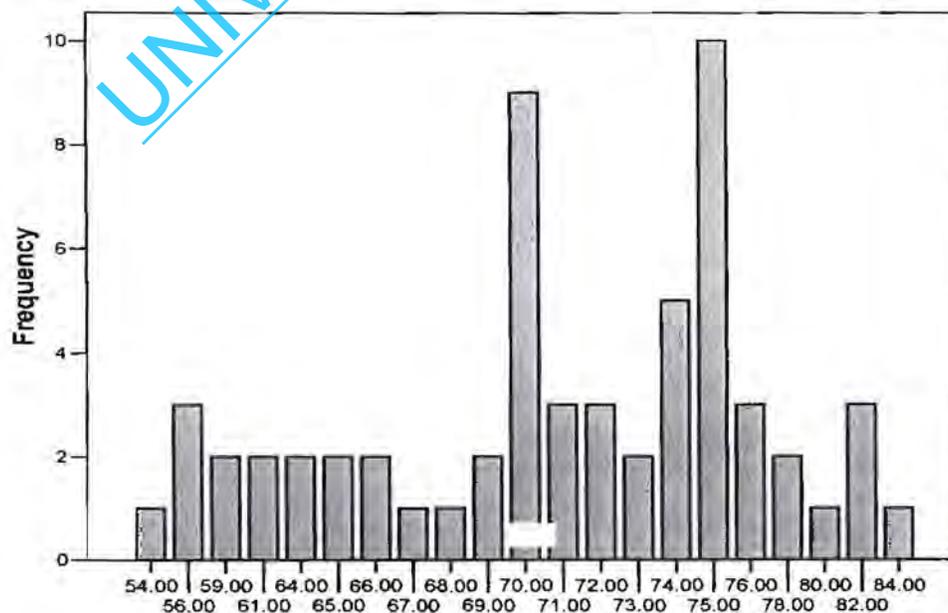
Kategori hasil sedang atau baik (Good) sebanyak 27 pegawai atau 45,00 %, merupakan sebagian besar pegawai Dinas Kehutanan yang merasa puas dengan apa yang diterima baik gaji maupun tunjangan lainnya. Sedangkan pegawai Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

kategori hasil rendah (Fair) sebanyak 24 pegawai atau 40,00 % dalam hal ini pegawai sudah menerima apa yang menjadi haknya tetapi kadang-kadang masih merasa kurang, hal ini karena golongan dan masa kerja masih rendah.

.Pegawai kategori sangat rendah (inadequate) sebanyak 3 pegawai atau 5% dalam ketegori ini merupakan pegawai yang sangat belum merasa puas dengan apa yang telah menjadi haknya, karena pada pegawai ini penghasilannya masih rendah karena masih status honor. Tingkah laku pegawai kategori ini biasanya datang kerja terlambat pulang lebih cepat, hanya main game atau face book, kalau menuntut hak paling utama.

Untuk lebih memperjelas kecenderungan penyebaran distribusi skor variabel Kepuasan Kerja secara grafis disajikan dalam bentuk histogram pada Gambar 4.9 berikut ini :

Gambar 4.9
Histogram Skor Kepuasan Kerja(X_2)



Distribusi frekuensi skor kepuasan kerja pada histogram di atas dapat digolongkan menjadi skor tinggi, sedang, dan rendah. Skor tinggi adalah skor rata-rata ditambah 1 standar deviasi (SD) ke atas, skor rendah adalah skor rata-rata dikurangi 1 standar deviasi (SD) ke bawah dan skor sedang adalah skor antara skor tinggi dan skor rendah. Berdasarkan hasil analisis, rata-rata skor diperoleh $\bar{X} = 70,733$ dan 1 standar deviasi (SD) = 6,779, sehingga skor tinggi jika nilainya lebih dari 77,512 (dari hasil $70,733 + 6,779$), skor rendah jika nilai skor kurang dari 63,954 (dari hasil $70,733 - 6,779$).

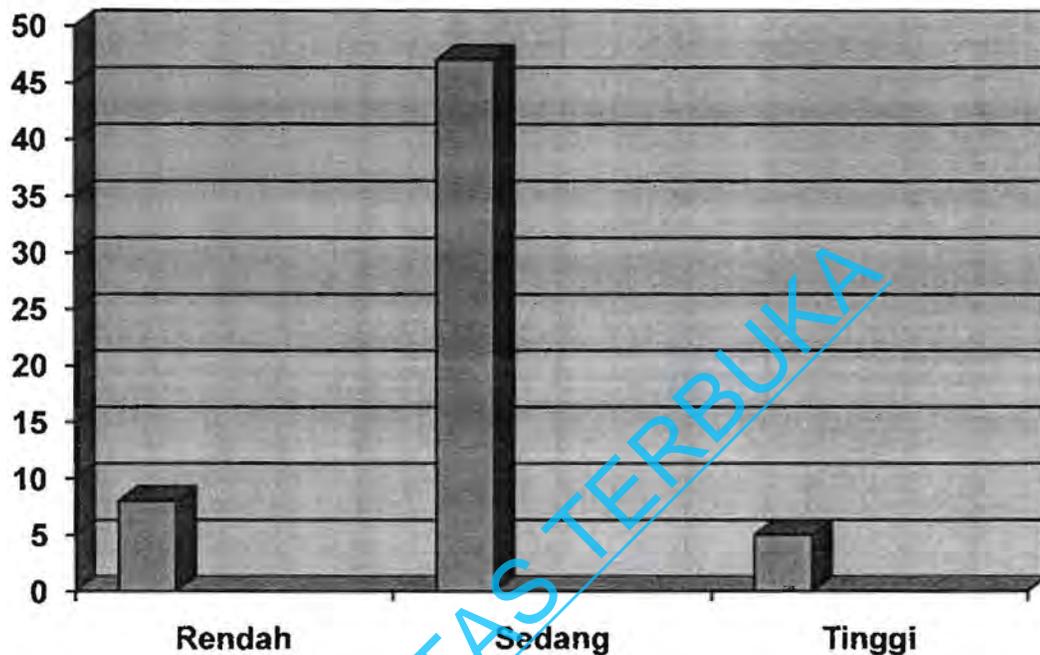
Dari hasil perhitungan tersebut, kelompok pegawai Dinas Kehutanan Kabupaten Berau yang menempati posisi kategori memiliki kepuasan kerja tinggi sebanyak 5 pegawai atau 08,33% artinya pegawai ini sudah merasa terpenuhi baik hak dan kewajibannya.

Pegawai Dinas Kehutanan Kabupaten Berau kategori sedang dalam hal kepuasan kerja sebanyak 47 pegawai atau 78,33% artinya pegawai ini sudah cukup baik hak yang diterima maupun kewajiban yang menjadi tugasnya.

Sedangkan pegawai kategori rendah sebanyak 8 pegawai atau 13,33% artinya pegawai ini masih merasa kurang hak-hak nya dikarenakan kinerjanya yang masih rendah dan sesuai kewajibannya juga sedikit sesuai dengan profesionalitasnya dalam menjalankan tugas di Dinas Kehutanan Kabupaten Berau.

Diagram dalam bentuk batang untuk klasifikasi kepuasan kerja Pegawai Dinas Kehutanan Kabupaten Berau disajikan pada Gambar 4.10 berikut:

Gambar 4.10
Grafik Distribusi Frekuensi Skor Kepuasan Kerja



B. Pengujian Persyaratan Analisis

Untuk mengetahui pengaruh antar-variabel terlebih dahulu dilakukan analisis terhadap persyaratan data. Persyaratan untuk menghitung pengaruh antara variabel bebas (X_1 dan X_2) dengan variabel terikat (Y) harus memenuhi beberapa kriteria, yaitu:

- a). uji normalitas
- b). uji Homogenitas
- c). uji Linieritas

Oleh karena itu maka terlebih dahulu dilakukan: Uji normalitas, Uji homogenitas dan Uji linieritas.

1. Uji Normalitas

Pengujian normalitas distribusi data dilakukan dengan bantuan program SPSS for Windows versi 11,5. Hasil uji normalitas menggunakan *Kolmogorov Smirnov* diperoleh dari masing-masing variabel sebagai berikut: Untuk variabel kinerja pegawai memiliki taraf signifikansi 0,595 (b) untuk variabel pengawasan diperoleh taraf signifikansi sebesar 0,456, (c) untuk variabel Kepuasan Kerja memiliki taraf signifikansi 0,104. Dari ketiga taraf signifikansi tersebut semuanya lebih besar dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa dari variabel Kinerja Pegawai Dinas Kehutanan Kabupaten Berau (Y), Pengawasan yang dilakukan oleh atasan (X_1), dan Kepuasan Kerja Pegawai (X_2) berdistribusi normal.

Rangkuman data uji normalitas selengkapnya disajikan pada Tabel 4.12 di bawah ini:

Tabel 4.12
Rangkuman Hasil Uji Normalitas

Variabel	N	α	Taraf signifikansi	Kesimpulan
X_1	60	0,05	0,456	Normal
X_2	60	0,05	0,104	Normal
Y	60	0,05	0,595	Normal

Keterangan:

Y : Variabel Kinerja pegawai

X_1 : Variabel Pengawasan

X_2 : Variabel Kepuasan Kerja

n : Jumlah sampel

Dari hasil Tabel 4.10 di atas diperoleh taraf signifikansi ketiga variabel lebih besar dari 0,05. maka dapat disimpulkan bahwa semua data dari masing-masing variabel berasal dari populasi yang 'normal'.

2. Uji Homogenitas

Uji homogenitas varians dari ketiga variabel penelitian dilakukan untuk mengetahui apakah varians populasi bersifat homogen atau tidak. Perhitungan yang dilakukan menggunakan uji "Levene"

Hasil pada tabel 4.5 menggunakan uji Lavene memiliki taraf signifikansi sebesar 0,851 lebih besar dari 0,05. hal ini berarti data Y atas X_1 adalah bersifat homogen. Sedangkan dari nilai Levene hitung sebesar 0,542, pada $df = 10$ dan $df_2 = 45$, pada taraf signifikansi $\alpha 0,05$ diperoleh $F_{tabel} 2,04$ dan pada taraf signifikansi $\alpha 0,01$ diperoleh $F_{tabel} 2,73$ karena $Levene_{hitung} < F_{tabel}$ ($0,542 < 2,04 < 2,73$) maka disimpulkan bahwa varians bersifat homogen

Hasil uji homogenitas variabel Y atas X_2 memiliki taraf signifikansi sebesar 0,652 lebih besar dari 0,05 sehingga bersifat homogen. Sedangkan dari variabel Y atas X_2 diperoleh nilai Lavene hitung sebesar 0,819 pada $df = 15$ dan $df_2 = 39$, pada taraf signifikansi $\alpha 0,05$ dan $\alpha 0,01$ diperoleh $F_{tabel} 1,84$ dan 2,49. Karena $Levene_{hitung} < F_{tabel}$ ($0,819 < 1,84 < 2,49$) maka disimpulkan bahwa varians bersifat homogen seperti disajikan pada Tabel 4.13 berikut.

Tabel 4.13
Rangkuman Hasil Uji Homogenitas Varians

Lavene Statistik	n	L_{hitung}	$L_{table} (\alpha)$		L_{sig}	Kesimpulan
			0,05	0,01		
Y atas X_1	60	0,542	1,04	2,73	0,851	Homogen
Y atas X_2	60	0,819	1,84	2,49	0,652	Homogen

Keterangan :

Y : Kinerja pegawai

- X_1 : Pengawasan
 X_2 : Kepuasan Kerja
 L_{hitung} : Harga homogenitas Lavene hitung
 L_{tabel} : Harga homogenitas Lavene tabel
 L_{sig} : Harga homogenitas Lavene pada signifikansi dua pihak
 n : Jumlah sampel

Dari hasil uji Lavene tersebut, dapat disimpulkan bahwa varians bersifat homogen, sehingga data dapat digunakan untuk analisis berikutnya.

3. Uji Linieritas

Pengujian linieritas distribusi data dilakukan dengan bantuan program SPSS for Windows versi 11,5. Hasil uji linieritas menggunakan Anova diperoleh dari masing-masing variabel sebagai berikut: Untuk variabel y atas x_1 memiliki taraf signifikansi 0,318 sedangkan untuk variabel y atas x_2 memiliki taraf signifikansi 0,812.

Rangkuman data linieritas selengkapnya dapat dilihat pada Tabel 4.14 dan Tabel 4.15 berikut :

Tabel 4.14
Rangkuman Data Uji Linieritas Y atas X_1

Y atas X_1

ANOVA Table

	Sum of Squares	df	Mean Squa	F	Sig.
y * x1 Between (Combined)	2177.26	14	155.519	21.407	.000
Groups Linearity	2064.90	1	2064.90	284.231	.000
Deviation from Linearity	112.360	13	8.643	1.190	.318
Within Groups	326.911	45	7.265		
Total	2504.18	59			

Tabel 4.15
Rangkuman Data Uji Linieritas Y atas X_2

Y atas X_2			ANOVA Table				
			Sum of Squares	df	Mean Squa	F	Sig.
y * x2	Between	(Combined)	1452.89	20	72.645	2.695	.004
	Groups	Linearity	1103.09	1	1103.09	40.922	.000
		Deviation from Linearity	349.80	19	18.411	.683	.812
	Within Groups		1051.28	39	26.956		
	Total		2504.18	59			

Dari hal tersebut semuanya lebih besar dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa dari variabel Kinerja Pegawai (y) atas variabel pengawasan (X_1), dan variabel Kinerja Pegawai atas Kepuasan Kerja (X_2) bersifat linier.

C. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis penelitian dilakukan setelah uji persyaratan analisis regresi telah terpenuhi. Regresi dilakukan untuk menguji pengaruh antara variabel, di antaranya harus memenuhi persyaratan bahwa variabel-variabel tersebut mempunyai hubungan yang linier, selain untuk menguji linieritas antara variabel-variabel penelitian juga untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas X_1 dan X_2 terhadap variabel terikat Y.

Untuk mengetahui pengaruh antara variabel penelitian tersebut digunakan teknik statistik korelasi *Product Moment*. Besarnya kontribusi variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) digunakan teknik analisis regresi ganda dengan bantuan program komputer SPSS for Windows versi 11,5.

1. Pengaruh antara Pengawasan (X_1) terhadap Kinerja pegawai (Y)

Hipotesis yang dikemukakan untuk hipotesis alternatif (H_a) adalah “terdapat hubungan positif antara pengawasan terhadap kinerja pegawai”. Sedang

untuk hipotesis nol (H_0) dirumuskan: “tidak terdapat hubungan positif antara pengawasan dan Kepuasan Kerja terhadap kinerja pegawai”. Untuk keperluan pengujian digunakan analisis regresi sederhana dan korelasi sederhana.

Hasil perhitungan analisis regresi untuk uji signifikansi persamaan garis regresi sederhana dan linieritas antara variabel pengawasan (X_1) terhadap kinerja pegawai (Y) diperlihatkan pada Tabel 4.16 berikut :

Tabel 4.16
Analisis Varians Uji Signifikansi Persamaan Regresi dan Linieritas

$$\hat{Y} = 3,044 + 0,965X_1$$

Sumber Varians	Dk	JK	RJK	F_{hitung}	F_{tabel}	
					0,05	0,01
Total	60	298889	-			
Regresi (a)	1	296384,82	296384,82			
Regresi (b/a)	1					
Sisa	58	2064,905	2064,905	272,639**	4,00	7,08
		439,278	7,574			
Kekeliruan	13	112,360	8,643	1,190 ^{ns}	1,84	2,50
	45	326,918	7,265			

Keterangan:

dk = derajat Kebebasan

JK = Jumlah Kuadrat

RJK = Rata-rata Jumlah Kuadrat

** = Regresi sangat signifikan

$F_h = 272,639 > F_t = 7,08$ pada $\alpha = 0,01$

ns = Regresi berbentuk linier.

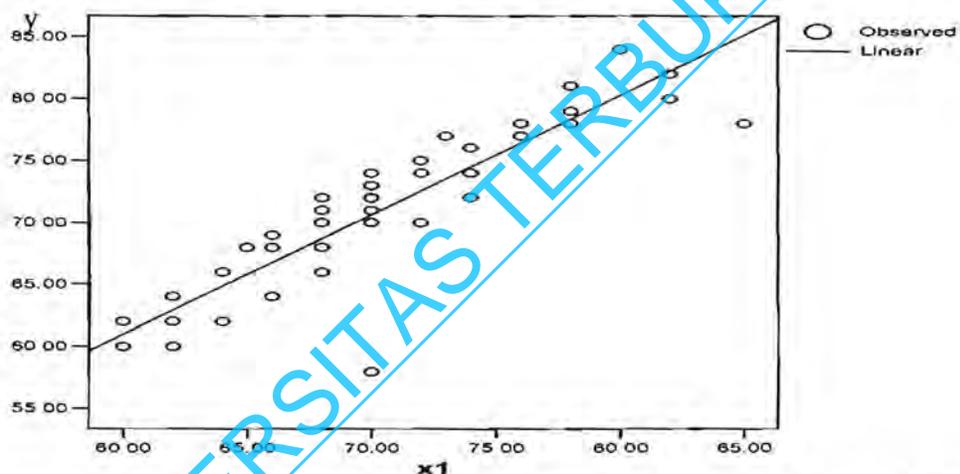
($F_b = 1,190 < F_t 1,84$) pada $\alpha = 0,05$

Hasil perhitungan seperti tampak pada tabel 4.8 diperoleh nilai $F_{hitung} = 272,639$ dan lebih besar dibanding $F_{tabel} = 7,08$ dengan derajat kebebasan (1:58) pada $\alpha = 0,01$ dengan demikian hipotesis nol (H_0) ditolak. Hal ini berarti bahwa persamaan garis: $\hat{Y} = 3,044 + 0,965 X_1$ adalah sangat signifikan.

Hasil pengujian linieritas menghasilkan nilai $F_{hitung} = 1,190$ sedangkan nilai F_{tabel} pada $\alpha = 0,05$ dengan derajat kebebasan $(13:45) = 1,84$. Karena $F_{hitung} < F_{tabel}$ maka persamaan garis $\hat{Y} = 3,044 + 0,965 X_1$ adalah linier atau lurus.

Model persamaan garis regresi $\hat{Y} = 3,044 + 0,965 X_1$ dapat dilihat pada Gambar 4.11 berikut :

Gambar 4.11
Grafik Persamaan Regresi Y atas X_1



Skor kinerja pegawai bergerak positif seiring dengan bertambahnya skor pengawasan, sehingga dapat dikatakan bahwa semakin tinggi skor pengawasan maka semakin tinggi pula skor kinerja pegawai. Demikian sebaliknya semakin rendah skor pengawasan maka semakin rendah pula skor kinerja pegawai.

Persamaan garis regresi $\hat{Y} = 3,044 + 0,965 X_1$ memberi makna bahwa: peningkatan satu unit pada skor pengawasan akan diikuti pula dengan kenaikan sebesar 0,965 unit skor kinerja pegawai pada nilai konstanta 3,044 yang melalui persamaan garis: $\hat{Y} = 3,044 + 0,965 X_1$.

Dari matrik korelasi diperoleh $r_{hitung} 0,908$ pada kolom kinerja pegawai (Y) dan baris pengawasan (X_1) begitu pula pada kolom pengawasan (X_1) baris kinerja

pegawai (Y). Angka menunjukkan koefisien korelasi yang sangat kuat dan positif antar variabel pengawasan (X_1) terhadap kinerja pegawai (Y). Jika melihat taraf signifikansi α 0,05 diperoleh nilai probabilitas mendekati 0,01. karena nilai probabilitas < taraf signifikansi 0,05, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Begitu pula jika dilihat dari nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ pada taraf signifikansi α 0,05 dan α 0,01 diperoleh ($0,908 > 0,254 > 0,330$), maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Kesimpulannya terdapat pengaruh yang positif antara pengawasan (X_1) dengan kinerja pegawai (Y).

Koefisien determinasi (r^2_{y1}) adalah sebesar 0,825. Ini menunjukkan bahwa 82,50% variasi yang terjadi pada kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh pengawasan melalui persamaan regresi $\hat{Y} = 3,044 + 0,965X_1$. Artinya kontribusi variabel pengawasan terhadap perubahan variabel kinerja pegawai adalah 82,50%. Sedangkan sisanya 17,50% dipengaruhi oleh variabel lain di luar variabel Kepuasan Kerja.

Hasil perhitungan koefisien korelasi parsial menunjukkan $r_{y1.2}$ sebesar 0,908 dan $r^2_{y1.2} = 0,825$. diperoleh harga $t_{hitung} = 16,512$, sedangkan t_{tabel} pada dk 60, pada taraf signifikansi α 0,05 = 2,000 dan pada taraf signifikansi α 0,01 = 2,660. karena $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($16,512 > 2,000 > 2,660$). Dengan demikian bahwa koefisien korelasi parsial antara kinerja pegawai (Y) dan pengawasan (X_1), jika Kepuasan Kerja (X_2) dikontrol, berarti dan tidak dapat diabaikan. Sehingga hipotesis nol yang diajukan dalam penelitian ini ditolak, sebaliknya hipotesis alternatif diterima. Karena terdapat hubungan yang positif antara pengawasan terhadap Kinerja pegawai Dinas Kehutanan Kabupaten Berau dengan nilai 0.908 artinya

lebih besar dari pada 0,05. Artinya semakin baik pengawasan yang dilakukan pimpinan atau atasan pada staf bawahannya akan semakin baik kinerja pegawainya.

2. Pengaruh antara Kepuasan Kerja (X_2) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Hipotesis yang dikemukakan untuk hipotesis alternatif (H_a) adalah “terdapat pengaruh positif antara Kepuasan Kerja terhadap Kinerja pegawai”, sedang untuk hipotesis nol (H_0) dirumuskan: “tidak ada pengaruh positif antara Kepuasan Kerja dengan Kinerja pegawai”. Untuk keperluan pengujian digunakan analisis regresi sederhana dan korelasi sederhana.

Hasil perhitungan analisis regresi untuk uji signifikansi persamaan garis regresi sederhana dan linieritas antara variabel Kepuasan Kerja (X_2) terhadap Kinerja pegawai (Y) disajikan dalam Tabel 4.17 berikut :

Tabel 4.17
Analisis Varians Uji Signifikansi Persamaan Regresi dan Linieritas
 $\hat{Y} = 25,170 + 0,638 x_2$

Sumber Varians	Dk	JK	RJK	F_{hitung}	F_{tabel}	
					0,05	0,01
Total	60	298889	-			
Regresi (a)	1	296384,82	296384,82			
Regresi (b a)	1	1103,090	1103,090	45,664 **	4,00	7,08
Sisa	58	1401,093	24,157			
	19	349,805	18,411	,683 ^{ns}	1,84	2,37
Kekeliruan	39	1051,289	26,956			

Keterangan:

dk = derajat Kebebasan

JK = Jumlah Kuadrat

RJK = Rata-rata Jumlah Kuadrat

** = Regresi sangat signifikan

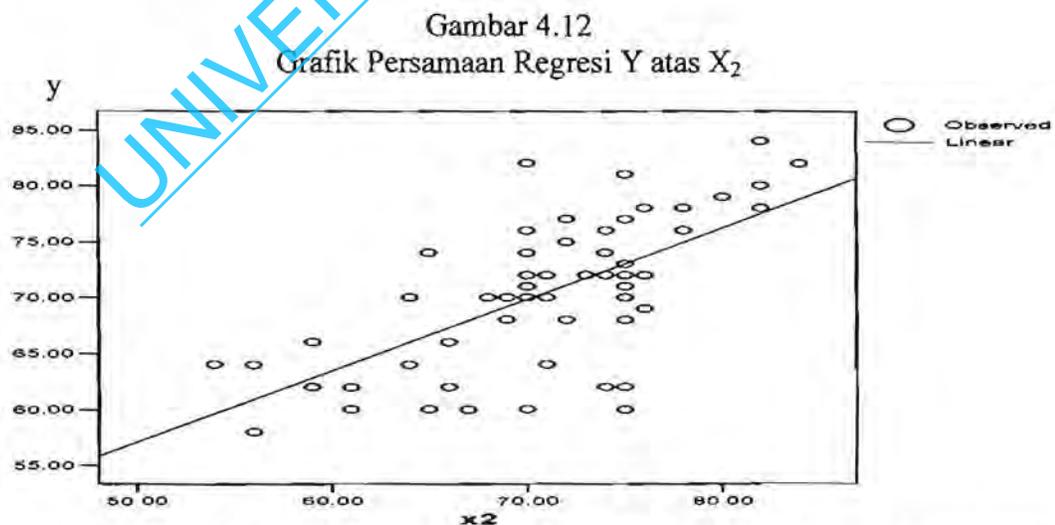
$F_h = 45,664 > F_t = 7,08$ pada $\alpha = 0,01$

ns = Regresi berbentuk linier.

($F_h = 0,683 < F_t 1,84$) pada $\alpha = 0,05$

Berdasarkan tabel di atas, hasil perhitungan regresi Kepuasan Kerja atas kinerja pegawai diperoleh nilai F_{hitung} 45,664 dengan derajat kebebasan pembilang (df_1) = 1, dan derajat kebebasan penyebut (df_2) = 58. Dengan melihat nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ pada taraf signifikansi $\alpha = 0,05$ diperoleh 4,00 dan taraf signifikansi $\alpha = 0,01$ diperoleh 7,08, karena $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau ($45,664 > 4,00 > 7,08$). Karena nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka dapat disimpulkan bahwa regresi adalah sangat signifikan pada $\alpha = 0,01$. Dari uji linieritas diperoleh F_{hitung} 0,683 ($F_{hitung} < F_{tabel}$ pada $\alpha = 0,01$), maka regresinya linier atau H_0 ditolak dan H_a diterima.

Bentuk pengaruh antara Kepuasan Kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Kehutanan Kabupaten Berau, dengan persamaan garis $\hat{Y} = 25,170 + 0,638 X_2$. Dari persamaan regresi tersebut, dapat digambarkan dalam bentuk model hubungan pada Gambar 4.12 di bawah ini:



Skor Kinerja pegawai bergerak positif seiring dengan bertambahnya skor Kepuasan Kerja sehingga dapat dikatakan bahwa semakin tinggi skor Kepuasan Kerja maka semakin tinggi pula skor Kinerja pegawai. Demikian sebaliknya

semakin rendah skor Kepuasan Kerja maka semakin rendah pula skor Kinerja pegawai. Persamaan garis regresi $\hat{Y} = 25,170 + 0,638 x_2$ memberi makna bahwa: peningkatan satu unit pada skor Kepuasan Kerja akan diikuti pula dengan kenaikan sebesar 0,638 unit skor Kinerja pegawai pada nilai konstanta 25,170 yang melalui persamaan garis: $\hat{Y} = 25,170 + 0,638 x_2$.

Dari matrik korelasi diperoleh r_{hitung} 0,664 pada kolom Kinerja pegawai (Y) dan baris Kepuasan Kerja (X_2) begitu pula pada kolom Kepuasan Kerja (X_2) baris Kinerja pegawai (Y). Angka menunjukkan koefisien korelasi yang sangat kuat dan positif antar variabel Kepuasan Kerja (X_2) terhadap Kinerja pegawai (Y). Jika melihat taraf signifikansi α 0,05 diperoleh nilai probabilitas mendekati 0,01. karena nilai probabilitas < taraf signifikansi 0,05, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Begitu pula jika dilihat dari nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ pada taraf signifikansi α 0,05 dan α 0,01 diperoleh ($0,664 > 0,254 > 0,330$), maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Kesimpulannya terdapat hubungan yang positif antara Kepuasan Kerja (X_2) terhadap kinerja pegawai (Y).

Koefisien determinasi (r^2_{y2}) adalah sebesar 0,440. Ini menunjukkan bahwa 44,00% variasi yang terjadi pada kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh kepuasan kerja melalui persamaan regresi $\hat{Y} = 25,170 + 0,638x_2$. Artinya kontribusi variabel Kepuasan Kerja terhadap perubahan variabel kinerja pegawai adalah 44,00%, sedangkan sisanya 56,00% dipengaruhi oleh variabel lain di luar variabel lain.

Hasil perhitungan koefisien korelasi parsial menunjukkan $r_{y1.2}$ sebesar 0,664 dan $r^2_{y1.2} = 0,440$. diperoleh harga $t_{hitung} = 6,757$, sedangkan t_{tabel} pada dk 60, pada taraf signifikansi α 0,05 = 2,000 dan pada taraf signifikansi α 0,01 = 2,660.

karena $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($6,757 > 2,000 > 2,660$). Dengan demikian bahwa koefisien korelasi parsial antara kinerja pegawai (Y) dan Kepuasan Kerja (X_2), jika pengawasan (X_1) dikontrol, berarti dan tidak dapat diabaikan. Sehingga hipotesis nol yang diajukan dalam penelitian ini ditolak, sebaliknya hipotesis alternatif diterima. Karena terdapat pengaruh yang positif antara kepuasan kerja terhadap Kinerja pegawai Dinas Kehutanan Kabupaten Berau dengan nilai 0.664 artinya lebih besar dari pada 0,05. Artinya semakin baik kepuasan kerja pegawai maka akan semakin baik kinerja pegawainya.

3. Pengaruh antara pengawasan (X_1) dan Kepuasan Kerja (X_2) terhadap Kinerja pegawai (Y)

Dugaan yang dikemukakan untuk hipotesis alternatif (H_a) menyatakan bahwa terdapat pengaruh antara pengawasan dan Kepuasan Kerja terhadap kinerja pegawai, sedang hipotesis nol (H_0) menyatakan: tidak terdapat pengaruh antara antara pengawasan dan Kepuasan Kerja terhadap kinerja pegawai, Untuk keperluan pengujian hipotesis digunakan teknik analisis regresi ganda dan korelasi ganda.

Hasil perhitungan analisis regresi untuk uji keberartian persamaan dan linieritas Y atas X_1 dan X_2 disajikan pada Tabel 4.18 berikut ini :

Tabel 4.18
Analisis Varians Pengujian Signifikan Persamaan Regresi
Y atas X_1 dan X_2 . $\hat{Y} = -2,697 + 0,833X_1 + 0,212X_2$

Sumber Varians	df	JK	RJK	F_{hitung}	F_{tabel}	
					0,05	0,01
Total	59	2504,183				
Regresi	2	2147,503	1073,752	171,593**	1,02	7,12
Sisa	57	356,680	6,258			

Keterangan:

Df = *Degree of Freedom* (derajat Kebebasan)

JK = Jumlah Kuadrat

** = Regresi sangat signifikan

($F_h = 171,593 > F_t = 7,12$) pada $\alpha = 0,01$

RJK = Rata-rata Jumlah Kuadrat

Berdasarkan hasil perhitungan seperti tampak pada tabel diatas diperoleh persamaan regresi ganda: $\hat{Y} = -2,697 + 0,833 X_1 + 0,212 X_2$, diperoleh F_{hitung} 65,023 dengan derajat kebebasan pembilang (df_1) = 2, dan derajat kebebasan penyebut (df_2) = 57. Jika melihat dari nilai F_{hitung} dengan F_{tabel} pada taraf α 0,05 dan taraf α 0,01 diperoleh 1,02 dan 7,12. Nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau ($171,593 > 1,02 > 7,12$). Dari perbandingan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa regresinya adalah sangat signifikan pada taraf α 0,01 atau H_0 ditolak dan H_a diterima.

Bentuk pengaruh antara Kinerja Pegawai (Y) atas pengawasan (X_1) dan Kepuasan Kerja (X_2) dengan persamaan regresi $\hat{Y} = -2,697 + 0,833X_1 + 0,212X_2$. Dengan demikian persamaan regresi tersebut dapat dipergunakan untuk menarik kesimpulan mengenai pengaruh secara bersama-sama antara pengawasan dan Kepuasan Kerja terhadap kinerja pegawai. Dari persamaan ini dapat diartikan bahwa peningkatan satu unit antara pengawasan dan Kepuasan Kerjanya menyebabkan peningkatan kinerja pegawai sebesar 0,908 dan 0,212 unit nilai pada konstanta -2,697.

Dari matrik korelasi diperoleh r_{hitung} 0,926 pada kolom R Model Summary^b. Angka menunjukkan koefisien korelasi yang tinggi dan positif antar variabel antara pengawasan dan Kepuasan Kerja dengan kinerja pegawai. Jika melihat taraf signifikansi α 0,05 diperoleh nilai probabilitas mendekati 0,000. karena probabilitas mendekati 0,000 atau lebih kecil dari 0,05, maka H_0 ditolak dan H_a

diterima. Begitu pula dari hasil perbandingan $r_{hitung} > r_{tabel}$ pada taraf signifikansi α 0,05 dan α 0,01 diperoleh ($0,926 > 0,254 > 0,330$), maka dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima atau terdapat pengaruh yang positif secara bersama-sama antara pengawasan dan Kepuasan Kerja terhadap kinerja pegawai.

Koefisien determinasi atau koefisien penentu korelasi ganda diperoleh $R^2_{y12} = 0,858$. Hal ini memberi indikasi bahwa terdapat 85,80% variasi yang terjadi pada variabel kinerja pegawai ditentukan oleh variabel pengawasan dan Kepuasan Kerja secara bersama-sama yang melalui persamaan regresi ganda : $\hat{Y} = -2,697 + 0,833X_1 + 0,212X_2$. Artinya kontribusi variabel X_1 dan X_2 terhadap perubahan variabel Y adalah 85,80% sedangkan 14,20% dipengaruhi oleh variabel selain variabel pengawasan dan Kepuasan Kerja.

Berdasarkan persamaan regresi tersebut dapat disimpulkan bahwa peningkatan satu unit pengawasan akan diikuti oleh peningkatan nilai kinerja pegawai sebesar 0,833 apabila variabel Kepuasan Kerja dalam keadaan konstan. Begitu pula pada peningkatan satu unit Kepuasan Kerja akan diikuti peningkatan nilai kinerja pegawai sebesar 0,212 apabila variabel pengawasan itu berada dalam keadaan konstan.

Dari hasil perhitungan parsial dapat dibandingkan: koefisien korelasi antar Y atas X_1 , apabila X_2 dikontrol diperoleh $r_{y1.2}$ sebesar 0,908 dan $r^2_{y1.2} = 0,825$ sedangkan koefisien korelasi Y atas X_2 , apabila X_1 dikontrol diperoleh sebesar $r_{y2.1} = 0,664$ dan nilai $r^2_{y2.1} = 0,440$ maka yang lebih berpengaruh adalah korelasi antara Y atas X_1 , apabila X_2 dikontrol. Oleh karena $t_{hitung} > t_{tabel}$ baik korelasi Y atas X_1 , apabila X_2 dikontrol dan korelasi Y atas X_2 , apabila X_1 dikontrol. Maka

dapat disimpulkan bahwa koefisien korelasi parsial antara Y dan X_1 jika X_2 dikontrol juga koefisien korelasi parsial antara Y dan X_2 jika X_1 dikontrol, keduanya berarti dan tidak dapat diabaikan.

Sehingga hipotesis nol yang diajukan dalam penelitian ini ditolak, sebaliknya hipotesis alternatif diterima. Karena terdapat pengaruh yang positif antara pengawasan dan kepuasan kerja terhadap Kinerja pegawai Dinas Kehutanan Kabupaten Berau dengan nilai korelasi y atas x_1 0,908, y atas x_2 0,664 dan y atas x_1 dan x_2 0,926 artinya lebih besar dari pada 0,65. Artinya semakin baik pengawasan yang dilakukan pimpinan kepada stafnya dan kepuasan kerja pegawai maka akan semakin baik kinerja pegawainya.

Berdasarkan penjabaran di atas, penulis menyajikan hasil analisis dalam bentuk Tabel 4.19 sebagai berikut:

Tabel 4.19
Rangkuman Hasil Analisis antar Variabel

Korelasi antara Variabel	Persamaan Regresi	Korelasi	Koefisien determinasi	Hasil Analisis
Y dan X_1	$\hat{Y} = 3,044 + 0,965 X_1$	0,908	0,825	Terdapat pengaruh positif
Y dan X_2	$\hat{Y} = 25,170 + 0,638 X_2$	0,664	0,440	Terdapat pengaruh positif
Y dan X_1 dan X_2	$\hat{Y} = 2,697 + 0,833 X_1 + 0,212 X_2$	0,926	0,858	Terdapat pengaruh positif

D. Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil analisis data di atas, diperoleh gambaran bahwa dari ketiga hipotesis penelitian yang diuji, ternyata ketiga hipotesis tersebut memiliki pengaruh yang positif. Pembahasan hasil penelitian ini membahas beberapa hal

yaitu hasil uji statistik, uji hipotesis tiap variabel, dan hasil analisis terhadap teori-teori yang dikemukakan pada Bab II.

1. Pengaruh antara pengawasan terhadap kinerja pegawai.

Pada pengujian hipotesis pertama, menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara pengawasan terhadap kinerja pegawai Dinas Kehutanan Kabupaten Berau yang ditunjukkan oleh nilai $F_{hitung} = 272,639$ dan lebih besar dibanding $F_{tabel} = 7,08$ dengan derajat kebebasan (1:58) pada $\alpha = 0,01$ dengan demikian hipotesis nol (H_0) ditolak. Hal ini berarti bahwa persamaan garis: $\hat{Y} = 3,044 + 0,965 X_1$ adalah sangat signifikan.

Hasil pengujian linieritas menghasilkan nilai $F_{hitung} = 1,190$ sedangkan nilai F_{tabel} pada $\alpha = 0,05$ dengan derajat kebebasan (13:45) = 1,84. Karena $F_{hitung} < F_{tabel}$ maka persamaan garis $\hat{Y} = 3,044 + 0,965 X_1$ adalah linier atau lurus.

Persamaan tersebut memberikan informasi bahwa setiap perubahan satu satuan unit skor pengawasan diikuti oleh perubahan skor kinerja pegawai sebesar 0,965 pada konstanta 3,044. Atau dengan kata lain, semakin baik pengawasan maka akan semakin baik pula kinerja pegawai. Sebaliknya semakin buruk pengawasan, maka semakin buruk pula kinerja pegawai tersebut.

Hal ini sesuai dengan pendapat para ahli diantaranya (Nemey HJ, 1990:16) bahwa pengawasan merupakan prosedur memberikan arahan serta mengadakan penilaian secara kritis terhadap proses bekerja.

Lebih lanjut Purwanto sebagaimana dikutip Arikunto mengungkapkan agar pengawasan memenuhi fungsi sebagaimana telah disebutkan, sebaiknya pengawasan juga memenuhi prinsip-prinsip sebagai berikut : a) pengawasan

memberikan motivasi kepada pihak-pihak yang dipengawasan; b) pengawasan dilaksanakan sesuai dengan keadaan yang sebenarnya; c) pengawasan memberikan rasa aman kepada yang dipengawasan; d) dalam pelaksanaan pengawasan hendaknya terjalin hubungan yang profesional dan bukan bekerja atas hubungan pribadi; e) kegiatan pengawasan hendaknya terlaksana dengan sederhana, tidak terlalu kaku dan sewajarnya; f) pengawasan hendaknya tidak dilaksanakan dalam situasi mendesak yang dapat berdampak sikap antipati dari pihak yang dipengawasan; g) pengawasan bukan inspeksi atau pemeriksaan, sehingga tidak tepat untuk dijadikan sarana mencari-cari kesalahan pihak yang dipengawasan; i) pengawasan hendaknya bersifat preventif berarti mencegah jangan sampai timbul hal-hal yang negatif, korektif yaitu memperbaiki kesalahan yang telah diperbuat untuk tidak diulangi lagi dan kooperatif yaitu berusaha mengatasi bersama-sama hal-hal yang tidak diinginkan.

Koefisien determinasi r^2_{y1} sebesar 0,825 memberikan informasi bahwa 82,50% variasi skor pengawasan dapat dijelaskan oleh variabel kinerja pegawai melalui persamaan regresi $\hat{Y} = 3,044 + 0,965X_1$.

Koefisien korelasi parsial antar pengawasan dengan kinerja pegawai jika Kepuasan Kerja dikontrol diperoleh harga $R^2_{y1.2} = 0,908$, melalui uji signifikansi koefisien korelasi parsial dilakukan dengan statistika uji t, diperoleh harga $t_{hitung} = 16,512$, lebih besar dari t_{tabel} pada taraf signifikansi $\alpha 0,01 = 2,660$. Hasil pengujian menyimpulkan bahwa koefisien korelasi parsial antara pengawasan (X_1) dan kinerja pegawai (Y) jika Kepuasan Kerja (X_2) dikontrol, berarti dan tidak

dapat diabaikan. Atau dengan kata lain kontribusi variabel pengawasan secara parsial sangat berarti terhadap kinerja pegawai.

Sehingga hipotesis nol yang diajukan dalam penelitian ini ditolak dan hipotesis alternatif diterima. Dengan kata lain terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara pengawasan dengan kinerja pegawai.

Dari beberapa pendapat di atas mengenai pengawasan dapat disimpulkan bahwa pengawasan adalah kegiatan mengawasi dengan lebih menekankan pada pemberian bantuan terhadap masalah-masalah yang dihadapi berkaitan dengan proses kerja, dengan indikator (1) melaksanakan wawancara dan pengarahan; (2) melaksanakan pengawasan program kerja dan bimbingan, (3) melaksanakan observasi kantor dan administrasi, (4) melakukan bimbingan dan pengarahan pada pegawai, (5) pelayanan memecahkan masalah pekerjaan, (6) memberi petunjuk evaluasi hasil kerja.

Berdasarkan pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai dapat diartikan sebagai hasil suatu usaha yang dilakukan berupa hasil kerja pegawai bersifat kualitatif dan kuantitatif yang berkaitan dengan tugas-tugas yang telah ditetapkan.

Setelah menelaah dasar teori para ahli mengenai pengawasan yang penulis kemukakan pada bab II, bahwa hasil analisis diatas merupakan bukti kuat adanya pengaruh yang positif dan saling mendukung terhadap teori-teori yang dikemukakan para ahli.

Guna meningkatkan pengawasan, dapat ditempuh beberapa langkah antara lain:

- a. Pemerintah daerah melalui tenaga pengawas di Dinas Kehutanan Kabupaten Berau melakukan tugasnya dengan rutin kepada stafnya.
- b. Pemerintah daerah melalui Dinas Kehutanan Kabupaten Berau menyediakan tenaga pengawas bidang kehutanan yang cukup sehingga pengawasan tepat sasaran.
- c. Kepala Dinas menjadwalkan supervisi (pengawasan dan pembinaan) kepada bawahannya secara teratur tidak hanya sekali dalam masa jabatannya saja.
- d. Kepala Dinas Kehutanan Kabupaten Berau memberikan waktu khusus untuk berkonsultasi bagi kepala bagian dan staf.
- e. Kepala Dinas Kehutanan Kabupaten Berau memotivasi, dan memberikan pemecahan masalah kepada setiap pegawai baik diminta ataupun tidak.

2. Pengaruh antara Kepuasan Kerja terhadap Kinerja pegawai

Pada pengujian hipotesis kedua, menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara Kepuasan Kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Kehutanan Kabupaten Berau, yang ditunjukkan oleh nilai F_{hitung} 45,664 dengan derajat kebebasan pembilang (df_1) = 1, dan derajat kebebasan penyebut (df_2) = 58.

Dengan melihat nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ pada taraf signifikansi $\alpha = 0,05$ diperoleh 4,00 dan taraf signifikansi $\alpha = 0,01$ diperoleh 7,08, karena $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau $(45,664 > 4,00 > 7,08)$. Karena nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka dapat disimpulkan bahwa regresi adalah sangat signifikan pada $\alpha = 0,01$. Dari uji linieritas diperoleh $F_{hitung} 0,683 < F_{tabel} 2,37$ pada $\alpha = 0,01$, maka regresinya linier atau H_0 ditolak dan H_a diterima.

Persamaan tersebut memberikan informasi bahwa setiap perubahan satu satuan unit skor Kepuasan Kerja akan diikuti oleh perubahan skor kinerja pegawai sebesar 0,638 pada konstanta 25,170. Atau dengan kata lain, semakin tinggi Kepuasan Kerjamaka akan semakin tinggi pula kinerja pegawai. Sebaliknya semakin rendah Kepuasan Kerja, maka semakin rendah pula kinerja pegawai tersebut.

Koefisien determinasi r^2_{y2} sebesar 0,440 memberikan informasi bahwa 44,00% variasi skor kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel Kepuasan Kerja, melalui persamaan regresi $\hat{Y} = 25,170 + 0,638X_2$. Koefisien korelasi parsial antar Kepuasan KerjaterhadapKepuasan Kerja dengan kinerja pegawai jika variabel pengawasan dikontrol diperoleh harga $R^2_{y2.1} = 0,664$. melalui uji signifikansi koefisien korelasi parsial dilakukan dengan statistika uji t, diperoleh harga $t_{hitung} = 6,757$, lebih besar dari t_{tabel} pada taraf signifikansi $\alpha 0,01 = 2,660$. Hasil pengujian menyimpulkan bahwa koefisien korelasi parsial antara Kepuasan Kerja (X_2) dan kinerja pegawai (Y), jika pengawasan (X_1) dikontrol, berarti dan tidak dapat diabaikan. Atau dengan kata lain kontribusi variabel Kepuasan Kerja secara parsial sangat berarti terhadap kinerja pegawai.

Sehingga hipotesis nol yang diajukan dalam penelitian ini ditolak dan hipotesis alternatif diterima. Dengan kata lain terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara Kepuasan Kerjaterhadap kinerja pegawai.

Hal ini sesuai dengan pendapat para ahli seperti, Edison menyatakan bahwa yang dimaksud dengan kepuasan kerja adalah bagaimana perasaan karyawan terhadap pekerjaannya. Perasaan ini bersifat menyenangkan namun bias juga tidak

menyenangkan, tergantung bagaimana karyawan menilai aspek-aspek kepuasan kerja itu sendiri.

Kepuasan kerja adalah psikis yang menyenangkan yang dirasakan oleh pekerja dalam suatu lingkungan pekerjaan karena terpenuhinya semua kebutuhan secara memadai. Dengan demikian produktivitas dan hasil kerja karyawan akan meningkat secara optimal.

Selanjutnya, sejalan dengan pendapat di atas, Robins menyatakan, Kajian terhadap bukti menunjukkan empat faktor yang kondusif bagi munculnya level tinggi kepuasan kerja karyawan: Pekerjaan yang menantang, imbalan yang setimpal, kondisi kerja yang mendukung, dan mitra kerja yang mendukung.

Dari hasil analisis dan pendapat para ahli berkaitan dengan kepuasan kerja pegawai dalam menjalankan pekerjaan sehari-hari menunjuk Kepuasan Kerja kadang-kadang tinggi, kadang-kadang turun. Untuk itu penulis perlu merekomendasikan untuk diperhatikan:

- a. Konsistensi dalam menjalankan tugas pekerjaan.
- b. Memberikan Kepuasan Kerja dengan ikhlas tidak karena unsur lain.
- c. Menguasai materi pekerjaan dengan baik sehingga semakin percaya diri.
- d. Mampu berkomunikasi dan berinteraksi di kantor sehingga tercipta suasana kerjadikantor yang kondusif.
- e. Konsistensi melaksanakan pengolahan dan analisis hasil kerja pegawai baik secara bulanan, semester dan tahunan.

3. Pengaruh antara pengawasan dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai.

Dalam pengujian hipotesis ketiga disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan secara bersama-sama antara pengawasan dan Kepuasan Kerja terhadap kinerja pegawai, yang ditunjukkan nilai hasil persamaan regresi ganda: $\hat{Y} = -2,697 + 0,833 X_1 + 0,212 X_2$, diperoleh F_{hitung} 65,023 dengan derajat kebebasan pembilang (df_1) = 2, dan derajat kebebasan penyebut (df_2) = 57. Jika melihat dari nilai F_{hitung} dengan F_{tabel} pada taraf α 0,05 dan taraf α 0,01 diperoleh 1,02 dan 7,12. Nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau ($65,023 > 1,02 > 7,12$). Dari perbandingan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa regresinya adalah sangat signifikan pada taraf α 0,01 atau H_0 ditolak dan H_a diterima.

Pola hubungan ketiga variabel dinyatakan dengan persamaan regresi ganda $\hat{Y} = -2,697 + 0,833X_1 + 0,212X_2$. Persamaan ini memberikan informasi bahwa skor kinerja pegawai akan berubah sebesar 0,833 jika terjadi perubahan sebesar satu satuan unit skor pengawasan, atau sebesar 0,212 jika terjadi perubahan sebesar satu satuan unit skor Kepuasan Kerja. Atau dengan kata lain bahwa semakin baik pengawasan dan semakin banyak Kepuasan Kerja, maka semakin tinggi kinerja pegawai. Dan sebaliknya, makin buruk pengawasan dan semakin buruk Kepuasan Kerja, maka semakin rendah kinerja pegawai.

Koefisien determinasi R^2_{y12} sebesar 0,858 memberikan informasi bahwa 85,80% variansi skor yang terjadi pada kinerja pegawai ditentukan bersama-sama oleh pengawasan dan kepuasan kerja melalui pola hubungan yang dinyatakan dalam persamaan regresi ganda $\hat{Y} = -2,697 + 0,833X_1 + 0,212X_2$.

Apabila dilihat pengaruh salah satu variabel bebas dengan variabel terikat dalam kondisi variabel bebas lain dikontrol, maka hasil uji korelasi parsial antara pengawasan dengan kinerja pegawai apabila Kepuasan Kerja dikontrol memperoleh koefisien korelasi parsial $r_{y1.2}$ sebesar 0,908. Sedangkan uji korelasi parsial antara Kepuasan Kerja dengan kinerja pegawai apabila pengawasan dikontrol memperoleh koefisien parsial $r_{y2.1}$ sebesar 0,664. Jika dilihat dari besarnya koefisien korelasi parsial di atas, perbandingan kekuatan hubungan antara pengawasan dan Kepuasan Kerja terhadap kinerja pegawai, maka pengawasan memiliki kekuatan hubungan yang lebih tinggi jika dibandingkan dengan kekuatan hubungan Kepuasan Kerja terhadap kinerja pegawai.

Dari beberapa pandangan para ahli dan hasil analisis dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah terpenuhinya seluruh kebutuhan pekerja dalam melaksanakan tugasnya sebagai pegawai oleh Dinas Kehutanan Kabupaten Berau dalam waktu tertentu. Dalam penelitian ini, kepuasan kerja dibatasi pada saat penelitian ini berlangsung saja karena kepuasan kerja itu bersifat dinamis atau berubah-ubah terus bahkan tanpa ada batasnya.

Indikator-indikator untuk mengukur kepuasan kerja menurut (*Minnesota Satisfaction Questionnaire*, 2008: 380) adalah: (1) kebebasan memanfaatkan waktu luang, (2) kebebasan bekerja secara mandiri, (3) kebebasan berganti-ganti pekerjaan dari waktu ke waktu, (4) kebebasan bergaul, (5) gaya kepemimpinan atasan langsung, (6) kompetensi pengawas, (7) tugas yang diterima, (8) kesempatan bertindak terhadap orang lain, (9) persiapan kerja, (10) kebebasan memerintah, (11) kebebasan memanfaatkan kemampuan, (12) kebebasan

menerapkan peraturan yang berlaku, (13) gaji yang diterima, (14) kesempatan mengembangkan karir, (15) kebebasan mengambil keputusan, (16) kesempatan menggunakan metode kerja, (17) kondisi kerja yang mendukung, (18) kerjasama, (19) penghargaan terhadap prestasi, dan (20) perasaan pekerja terhadap prestasinya. Namun, dalam penelitian ini, indikator kepuasan kerja dibatasi pada: gaji, tunjangan pensiun, jabatan, pekerjaan menantang, rumah dinas, kendaraan dinas, pelayanan kesehatan, jaminan pendidikan, hiburan, prestasi, penghargaan, pekerjaan itu sendiri, rekan kerja, pimpinan, dan keamanan.

Dari beberapa pendapat di atas mengenai kepuasan kerja dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja pegawai adalah perasaan atau sikap yang timbul dari 1) motivasi kerja, 2) prestasi kerja, 3) imbalan/penghasilan, 4) tanggung jawab, 5) kreatif dan inovatif.

World Bank dalam Educational Sector Strategy (2001), deteksi bahwa ada beberapa langkah untuk bisa mendorong kinerja para pegawai, menuju sosok pegawai yang berkualitas, yakni, pertama, melaksanakan preservice training bagi pegawai yang dikonsentrasikan pada penguasaan materi, pengembangan kemampuan bekerja dan pengembangan penguasaan materi pekerjaa.

Kedua, memberdayakan dan memotivasi pegawai dengan cara meningkatkan kesejahteraan dan memberi jaminan pengembangan karir kerja. Penghargaan ekonomi, adalah varian dan motivator kuat bagi tercapainya sosok pegawai yang berkualitas. Ketiga menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Lingkungan ini lebih berkait dengan motivasi kerja pegawai, ketersediaan fasilitas dan kebijakan pemerintah yang mendukung.

Kedua, mempunyai kemampuan interpersonal dalam memberikan empati dan penghargaan kepada setiap pegawai. Dalam proses kerja, pegawai sangat membutuhkan wilayah untuk didengarkan, sebab definisi proses bekerja adalah bentuk komunikasi dua arah. Masing-masing subjek akan berperan dalam kapasitasnya. Namun, dalam setiap pegawai peran pegawai bukanlah yang dominan, melainkan subjek kerja yang seharusnya diutamakan.

Ketiga, secara kongkret mempunyai kemampuan yang terkait dengan peningkatan diri. Misalkan pegawai harus mampu menerapkan program kerja dengan metode kerja yang inovatif, senantiasa terpacu untuk memperluas dan menambah pengetahuan mengenai metode-metode secara sistematis yang dinamis, atau secara kongkret mampu mengadaptasi perencanaan dengan titik pengembangan cara bekerja yang relevan.

Ada lima faktor dalam penilaian kinerja yang populer (Dessler, Gary, 2003: 156) yaitu:

- 1) kualitas pekerjaan, meliputi: akurasi, ketelitian, penampilan dan penerimaan keluaran;
- 2) kuantitas pekerjaan, meliputi: volume keluaran dan kontribusi;
- 3) pengawasan yang diperlukan, meliputi: saran, arahan, dan perbaikan;
- 4) Kehadiran meliputi: regulasi, dapat dipercaya/diandalkan dan Ketepatan waktu;
- 5) konservasi, meliputi: pencegahan pemborosan, kerusakan dan pemeliharaan peralatan.

Faktor-faktor yang mendasar yang terkait erat dengan kinerja pegawai adalah *kepuasan kerja* yang berkaitan dengan kesejahteraan para pegawai. Kepuasan kerja itu dilatarbelakangi oleh faktor-faktor: a) imbalan jasa b) rasa aman c) pengaruh antar pribadi d) kondisi lingkungan kerja, dan e) kesempatan untuk pengembangan dan peningkatan diri. Dalam teori motivasi Maslow imbalan jasa merupakan hirarki kebutuhan (Maslow, 2003:374) yang paling rendah guna memenuhi kebutuhan fisiologikal seperti makan, minum, dan pakaian. Rasa aman merupakan hirarki kebutuhan kedua dari bawah. Pengaruh antar pribadi atau disebut juga kebutuhan sosial merupakan kebutuhan ketiga dari bawah. Kesempatan untuk berkembang merupakan kebutuhan keempat dari bawah. Terakhir, kebutuhan untuk meningkatkan diri dalam rangka aktualisasi diri merupakan kebutuhan kelima dari bawah.

Berdasarkan pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai dapat diartikan sebagai hasil suatu usaha yang dilakukan berupa hasil kerja pegawai bersifat kualitatif dan kuantitatif yang berkaitan dengan tugas-tugas yang telah ditetapkan.

Indikator kinerja menurut (Mitchel, 1998: 343) dapat diukur dengan menggunakan indikator sebagai berikut: (1) kualitas kerja, (2) ketepatan waktu, (3) inisiatif, (4) kapasitas, (5) komunikasi. Sedangkan Martoyo menyatakan bahwa ada 10 indikator untuk mengukur kinerja karyawan di bidang industri yaitu: (1) mutu kerja, (2) kuantitas kerja, (3) pengetahuan kerja, (4) ketergantungan, (5) kerjasama, (6) penyesuaian diri, (7) kehadiran, (8) kepandaian dalam berbagai hal, (9) peduli lingkungan, dan (10) keselamatan dan kesehatan

kerja. Akhirnya, Hadari Nawawi memberikan indikator kinerja dalam dua spek yaitu kuantitatif dan kualitatif. Aspek kuantitatif meliputi: proses kerja dan kondisi kerja, waktu yang digunakan untuk melaksanakan pekerjaan, jumlah kesalahan dalam melaksanakan pekerjaan, jumlah pemberian layanan, dan jenis pemberian layanan. Sedangkan aspek kualitatif meliputi: ketepatan kerja, kualitas kerja, tingkat kemampuan kerja, kemampuan menganalisis data, kemampuan memakai mesin, kemampuan memakai alat, kemampuan efisiensi pemakaian bahan dan alat tulis, kemampuan mengevaluasi, dan kemampuan merencanakan. Ketiga pendapat tentang indikator kinerja di atas sebenarnya hampir sama. Perbedaannya hanya dalam cara penyampaian dan jumlahnya saja.

Dari uraian di atas tentang pengertian kinerja dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil yang diperoleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya di dinas dalam kurun waktu tertentu baik yang berupa akademis maupun yang berupa non akademis dengan indikator (1) Membuat program kerja; (2) Mengelola proses pekerjaan ; (3) Mengelola kantor; (4) Membimbing staf pegawai (5) Menggunakan media kerja/alat kerja; (6) Melaksanakan evaluasi pekerjaan; dan (7) Melaksanakan program perbaikan dan pengayaan.

Berdasarkan hasil analisa diatas dan teori para ahli yang penulis kemukakan, maka penulis dapat menarik suatu kesimpulan bahwa hasil analisa di atas merupakan bukti kuat bahwa kinerja pegawai dapat ditingkatkan terhadap pengawasan dan Kepuasan Kerja. Terbukti dari analisis penelitian ini bahwa Kepuasan Kerja merupakan faktor penting untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Guna meningkatkan kinerja pegawai dapat ditempuh beberapa langkah antara lain:

- a. Pegawai mempunyai kemampuan melaksanakan tugas yang baik.
- b. Konsistensi dalam membuat persiapan kerja.
- c. Mempunyai kecakapan dalam melaksanakan pekerjaan.
- d. Mempunyai keterampilan dan menguasai bidang pekerjaannya sehingga tercipta suasana tertib.
- e. Mempunyai kemampuan melaksanakan komunikasi yang efektif di kantor.
- f. Mempunyai konsistensi melaksanakan pengolahan dan analisis hasil pekerjaan pegawai.
- g. Berpartisipasi dalam kemasyarakatan: sosial, keagamaan, organisasi profesi, seni, budaya dan olahraga.
- h. Mempunyai kepribadian yang terpuji, mempunyai jiwa sosial dan kreatif.

E. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini telah menghasilkan generalisasi dengan berupaya menekan sekecil mungkin berbagai faktor yang dapat mengurangi makna dari temuan (hasil) yang telah dicapai. Sehubungan dengan hal tersebut, patut diakui bahwa penelitian ini mempunyai kelemahan-kelemahan dan keterbatasan-keterbatasan, baik keterbatasan pengetahuan penulis, perencanaan maupun ketika pelaksanaan penelitian di lapangan.

Keterbatasan dalam penelitian ini terlihat dari jumlah sampel, ruang lingkup dan keterbatasan indikator.

BAB V

KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pembahasan dan analisis data pada bab IV dengan semua persyaratan analisis data yang meliputi uji normalitas, uji homogenitas, dan keberartian regresi telah terpenuhi, maka dapat disimpulkan:

1. Terdapat pengaruh positif pengawasan (X_1) terhadap kinerja pegawai (Y), atau dengan kata lain semakin tinggi pengawasan maka semakin tinggi pengaruhnya terhadap kinerja pegawai, demikian sebaliknya semakin rendah pengawasan, maka semakin rendah pula pengaruhnya terhadap kinerja pegawai. Jika dilihat dari hasil analisis menunjukkan bahwa masih terdapat pegawai yang harus mendapat pengawasan dari atasan kategori tinggi sebanyak 8 orang atau 13,33% artinya pegawai ini perlu bimbingan dan arahan yang maksimal, biasanya hal ini terjadi pada pegawai baru atau seorang pegawai yang kinerjanya rendah. Pegawai kategori sedang merupakan pegawai yang perlu bimbingan seperlunya jika ada hal-hal baru yang perlu bimbingan. Pegawai pada kategori ini sebanyak 41 orang atau 68,33%. Pegawai kategori rendah dalam hal pengawasan sebanyak 11 orang atau 18,33% artinya pegawai ini hanya perlu pembinaan karir karena kinerjanya sudah baik.
2. Terdapat pengaruh positif kepuasan kerja (X_2) terhadap kinerja pegawai (Y), atau dengan kata lain semakin tinggi kepuasan kerja, semakin tinggi kinerja pegawai, demikian sebaliknya semakin rendah kepuasan kerja, semakin

rendah pula kinerjanya. Dan jika dilihat dari hasil analisis menunjukkan bahwa kelompok pegawai Dinas Kehutanan Kabupaten Berau yang menempati posisi kategori memiliki Kepuasan Kerja tinggi sebanyak 5 pegawai atau 08,33% artinya pegawai ini sudah merasa terpenuhi baik hak dan kewajibannya.

Pegawai Dinas Kehutanan Kabupaten Berau kategori sedang dalam hal kepuasan kerja sebanyak 47 pegawai atau 78,33% artinya pegawai ini sudah cukup baik hak yang diterima maupun kewajiban yang menjadi tugasnya. Sedangkan pegawai kategori rendah sebanyak 8 pegawai atau 13,33% artinya pegawai ini masih merasa kurang hak-haknya dikarenakan kinerjanya yang masih rendah dan sesuai kewajibannya juga sedikit sesuai dengan profesionalitasnya dalam menjalankan tugas di Dinas Kehutanan Kabupaten Berau

3. Terdapat pengaruh positif pengawasan, dan kepuasan kerja secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai, atau dengan kata lain semakin tinggi pengawasan dan kepuasan kerja maka semakin tinggi pula pengaruhnya terhadap hasil kerja.

Berdasarkan paparan di atas, dapat diketahui ketiga hipotesis ganda penelitian yang diajukan diterima, maka kesimpulan dalam TAPM ini adalah kinerja pegawai Dinas Kehutanan Kabupaten Berau dapat ditingkatkan melalui pengawasan yang baik dan kepuasan kerja pegawai ditingkatkan

B. Implikasi

1. Secara Teoritik

Hasil penelitian ini melengkapi teori-teori yang ada. Hasil penelitian ini juga sangat relevan bahwa kinerja pegawai dapat ditingkatkan dengan pengawasan terhadap pegawai dan memberikan kepuasan kerja yang tinggi.

Selain itu hasil penelitian ini sebagai konsep dasar bagi peneliti selanjutnya untuk lebih fokus pada metode kuantitatif. Atau dengan metode kuantitatif dengan menggunakan variabel-variabel yang lain yang belum diteliti. Sehingga diharapkan dapat menambah khasanah teori-teori yang sudah ada.

2. Secara Praktik

Temuan penelitian ini pada dasarnya dapat dipraktekkan pada bidang-bidang pekerjaan yang lain tidak hanya pada pegawai Dinas Kehutanan Kabupaten Berau saja, sebagai contoh pada bidang pendidikan, kesehatan, perusahaan, dan militer.

Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja sangat berpengaruh dengan kinerja pegawai. Hal ini mengisyaratkan bahwa pengawasan dapat tercipta jika pegawai mau dan mampu untuk melaksanakan hal tersebut di instansi dimana pegawai berkerja secara rutin

C. Saran

Berdasarkan kesimpulan dan uraian implikasi penelitian yang telah dikemukakan di atas, diajukan beberapa saran dalam dengan upaya meningkatkan kinerja pegawai sebagai berikut:

1. Pada para pegawai Dinas Kehutanan Kabupaten Berau, hendaknya memaksimalkan sarana di kantor, untuk meningkatkan hasil kerjanya.

2. Membuat program kerja yang dapat meningkatkan kepuasan kerjapegawai.
3. Hasil penelitian menemukan bahwa pengawasan dan kepuasan kerja terbukti memiliki pengaruh erat dengan kinerja pegawai. Oleh karena itu disarankan kepada pegawai dapat memanfaatkan fasilitas yang tersedia seperti kenaikan gaji dan tunjangan, ruangan sejuk dan ber AC, fasilitas internet dan lainnya agar dapat meningkatkan kinerjanya.
4. Kepada para pemegang kebijakan dalam suatu kantor/institusi agar dapat memberikan peluang kepada pegawai untuk mengekspresikan potensinya dalam bekerja dan selalu diberi motivasi dalam bekerja. Karena setiap pegawai itu unik dengan kelebihan dan kekurangannya. Pemberian peluang tersebut tentu dalam koridor aturan yang berlaku dan tidak mengganggu stabilitas kerja di kantor

DAFTAR PUSTAKA

- Abraham Maslow. 2003. *A Theory of Human Motivation. Psychological Review*. Vol. 50.
- Agus Yaya R. 2005, Pengaruh Iklim Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kotamadya Bandung.
- Andi Mahruf. 2011, Tingkat Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Berau.
- Fitrianur. 2009, Tingkat Hubungan Profesionalisme dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Guru SMK Negeri Se Kotamadya Tarakan.
- Gary Dessler. 2003 *Human Resources Management*. Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall.
- Hadari Nawawi. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Hasibuan. 2001. *Manajemen Dasar Pengertian dan Masalah*.
- Henry Simamora,. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi III. Yogyakarta: Bagian Penerbitan STIE-YKPN.
- Hikman. R. 1999. *Mind Manager, Soul of Leader* .New York Wiley and Son.
- Imam Muchoyar. 1995. Etos kerja dosen dan karyawan FPTK IKIP Yogyakarta.
- Mangkunegara. 2005. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: Refika Aditama.
- Mitchel Terry R. 2004. *People in Organizations Understanding Their Behavior*. Tokyo: McGraw Hill Kogakusha, Ltd.
- Mohammad Anwar, I. 1985. Pengaruh Iklim Organisasi Sekolah dan Kepuasan Kerja Guru terhadap Performance Kerja Guru di SMEA Kotamadya Bandung. *Tesis*. Bandung: Fakultas Pascasarjana IKIP Bandung
- Nemey HJ. 1990. *Improving The Quality of Public School Programs*, Bureau Of Publication Teachers Colege, Colombia Universitas.
- Ngalim Purwanto. 1992. *Administrasi dan Supervisi Pegawai*, Jakarta.
- Prawirosentono. 1999. *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta. DPFF.
- Suharsimi Arikunto. 2004, *Dasar-dasar Supervisi*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Stoner, J. dan Freeman. 2007, *Managemen*. (Penerjemah Wihwelmus W. dan Maslow, Abraham, H. A Theory of Human Motivation. *Psychological Review*. Vol.50. 1943. Benyamin Molan). Jakarta: Intermedia.

Sugiyono. 2009. *Statistika Untuk Penelitian*, Bandung: Alfabeta.

S.P. Robbins. 1998. *Organizational Behavior*, New Jersey; Prentice-Hall, Inc

TM Fraser. 2002. *Stres dan Kepuasan Kerja*, terjemahan Ny.L. Mulyana, Jakarta: Pustaka Binaman Pressindo.

Tim Penyusun Kamus Pusat Bahasa. 2001. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Edisi 3, Jakarta, Balai Pustaka.

UNIVERSITAS TERBUKA

Lampiran 1 : Instrumen Penelitian

No. Responden:(diisi peneliti)

Pengantar:

Bapak/ibu yang kami hormati, mohon kiranya berkenan mengisi angket/kuesioner yang kami sampaikan ini. Angket sebagai instrumen berkenaan dengan penelitian kami yang berjudul: "Hubungan antara Pengawasan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kehutanan Kabupaten Berau".

Informasi yang didapat, semata-mata hanya kepentingan penelitian, bukan untuk menilai pribadi Bapak/Ibu. Untuk itu, Bapak/Ibu tidak perlu ragu untuk mengisi angket ini. Atas bantuannya diucapkan terima kasih.

Atas bantuan dan kerja sama yang baik, diucapkan terimakasih.

Hormat Kami,

MUHAMMAD TAUFIQ
Prog.Studi : Administrasi Publik

Petunjuk Pengisian:

*Mohon setiap item pernyataan di bawah ini diisi seluruhnya, dengan cara memberi tanda (✓) pada salah satu jawaban: **Sl** (Selalu), **Sr** (Sering), **Kk** (Kadang-kadang), **Tp** (Tidak pernah), sesuai dengan keadaan bapak/ibu yang sebenarnya.*

A. Instrumen Kinerja Pegawai (Y)

NO.	PERNYATAAN	JAWABAN			
		SI 4	Sr 3	Kk 2	Tp 1
1.	<i>Dalam bekerja saya membuat rencana program kerja.</i>				
2.	<i>Saya berusaha bekerja tepat waktu.</i>				
3.	<i>Dalam bekerja saya tidak membuat persiapan.</i>				
4.	<i>Sebelum memulai pekerjaan saya berdoa.</i>				
5.	<i>Saya tidak membuat program kerja dalam bekerja.</i>				
6.	<i>Dalam menilai pekerjaan pegawai, saya lakukan secara objektif.</i>				
7.	<i>Tugas yang saya berikan pada staf tidak langsung saya koreksi.</i>				
8.	<i>Pekerjaan yang saya limpahkan kepada staf sesuai dengan keahliannya.</i>				
9.	<i>Tugas yang dikerjakan staf, saya biarkan menumpuk di meja kerja.</i>				
10.	<i>Hasil kerja bawahan langsung saya bagikan secepatnya.</i>				
11.	<i>Saya memberi kesempatan kepada staf untuk bertanya setelah jika ada pekerjaan yang sulit</i>				
12.	<i>Saya mengelola kegiatan pekerjaan sesuai dengan program kerja</i>				
13.	<i>membimbing staf yang tidak menguasai pekerjaan</i>				
14.	<i>Saya mengajarkan perbuatan yang terpuji kepada staf/pegawai</i>				
15.	<i>Saya membimbing staf untuk disiplin terhadap waktu</i>				
16.	<i>Saya menggunakan alat kerja dalam bekerja</i>				
17.	<i>Saya memilih alat bekerja yang tidak sesuai dalam tugas saya</i>				
18.	<i>Saya mencari pekerjaan yang ditetapkan sesuai dengan tugas pokoknya</i>				
19.	<i>Saya menyusun program kerja berdasarkan renstra</i>				
20.	<i>Saya menyusun program kerja berdasarkan kategori mudah, sedang dan sulit</i>				
21.	<i>Saya melakukan penilaian setelah proses pekerjaan berakhir</i>				
22.	<i>Saya menyusun program kerja tidak sesuai dengan keahlian staf</i>				
23.	<i>Saya memberi penilaian kepada pegawai secara obyektif</i>				
24.	<i>Saya membuat laporan kerja setiap akhir bulan</i>				
25.	<i>Saya memberi tugas khusus bagi pegawai yang tidak mampu bekerja</i>				

B. Pengawasan (X1)

NO	PERNYATAAN	JAWABAN			
		SI 4	Sr 3	Kk 2	Tp 1
1.	Kepala Dinas memberi arahan tentang metode dalam bekerja				
2.	Kepala Dinas memberikan petunjuk dan bimbingan pada Pegawai dalam menentukan pekerjaan				
3.	Kepala dinas memberikan kesempatan pada Pegawai untuk menyampaikan pendapat, saran, ide setelah selesai observasi kantor				
4.	Kepala Dinas memberi peringatan pada Pegawai yang sering tidak hadir tanpa alasannya				
5.	Kepala Dinas memberi pegasarahan pengaturan tata ruang kantor yang baik dalam rangka meningkatkan motivasi kerja				
6.	Sebelum kepala Dinas melakukan pengawasan ke kantor beliau memberikan petunjuk dan pengarahan tentang persiapan perangkat kerja jika Pegawai akan bekerja.				
7.	Kepala Dinas melaksanakan supervisi klinis di kantor pada semua Pegawai sesuai dengan program kerja				
8.	Kepala Dinas secara rutin mengontrol/memeriksa perangkat Pegawai				
9.	Kepala Dinas mengurcyakan alat kerja dan merekomendasikan ke bagian sarana				
10.	Kepala dinas memberikan petunjuk cara menggunakan alat kerja				
11.	Pengetahuan saya bertambah setelah kepala Dinas memberi bimbingan tentang tehnik dalam bekerja				
12.	Kepala Dinas setiap saat mengontrol keadaan perlengkapan administrasi kantor				
13.	Kepala Dinas secara rutin mengontrol kebersihan lingkungan kantor				
14.	Kepala Dinas melaksanakan bimbingan pada Kepala Bidang secara berkala				
15.	Kepala Dinas memeriksa administrasi kepegawaian				
16.	Kepala Dinas mengontrol kehadiran Pegawai di kantor tepat waktu				
17.	Kepala Dinas memeriksa kegiatan kerja dan memberikan pegasarahan pada Pegawai pembina				
18.	Kepala Dinas memberikan bimbingan pada Pegawai yang mengalami kesulitan dalam pekerjaan				
19.	Kepala Dinas melakukan bimbingan kepada pegawai				
20.	Kepala Dinas memberikan bimbingan pada Pegawai yang tidak sukses dalam kerja sesuai dengan bidangnya				
21.	Setiap Pegawai di kantor dilibatkan untuk mengikuti pelatihan kerja yang berbasis kompetensi Pegawai				

22.	<i>Kepala Dinas menggerakkan Pegawai-Pegawai di kantor untuk memiliki kebiasaan berfikir inovatif</i>				
23.	<i>Kepala Dinas memperhatikan penampilan semua Pegawai baik di dalam kantor maupun diluar kantor dan mengarahkan Pegawai agar bersikap sebagai teladan yang baik</i>				
24.	<i>Apabila Pegawai mengalami kesulitan dalam bekerja, kepala dinas membantu memecahkannya.</i>				
25.	<i>Bilamana terjadi konflik antar pegawai , maka kepala dinas amat tanggap dan secepatnya langsung menyelesaikannya</i>				

UNIVERSITAS TERBUKA

C. Kepuasan Kerja (X2)

NO	PERNYATAAN	JAWABAN			
		Sl 4	Sr 3	Kk 2	Tp 1
1.	<i>Saya merasa senang jika dapat menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya</i>				
2.	<i>Dalam bekerja saya tanpa dibimbing oleh atasan.</i>				
3.	<i>Apakah pegawai yang berprestasi diberikan penghargaan</i>				
4.	<i>Saya tidak memupuk persaudaraan di kalangan Pegawai.</i>				
5.	<i>Apakah Pemerintah memperhatikan Pegawai terutama penghasilan (gaji)</i>				
6.	<i>Dengan pendapatan yang tinggi dapat memberi semangat dalam melaksanakan tugas.</i>				
7.	<i>Apakah pimpinan saudara bersifat otoriter dalam mengambil keputusan</i>				
8.	<i>Dalam melaksanakan tugas bekerja penuh semangat dan rasa tanggung jawab yang tinggi</i>				
9.	<i>Jabatan dan kedudukan yang diamanatkan adalah tanggung jawab yang harus diemban dan dilaksanakan</i>				
10.	<i>Dalam melaksanakan tugas sebagai Pegawai hendanya mempersiapkan peralatan dengan lengkap dan penguasaan alat kerja.</i>				
11.	<i>Meninggalkan tugas bekerja tanpa izin, karena ada urusan pribadi yang sangat penting adalah perbuatan terpuji.</i>				
12.	<i>Apakah selain gaji pokok anda mendapat tunjangan lain-lain</i>				
13.	<i>Apakah Pegawai mendapat THR setiap tahunnya</i>				
14.	<i>Pemberian imbalan kepada semua Pegawai sama meskipun prestasinya tidak memadai</i>				
15.	<i>Pemberian tambahan penghasilan dapat mendorong semangat kerja Pegawai.</i>				
16.	<i>Insentif yang selama ini diberikan sebagai tambahan penghasilan sebaiknya ditingkatkan untuk menambah semangat kerja.</i>				
17.	<i>Saya pulang kerja sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan.</i>				
18.	<i>Bekerja dengan tepat waktu sebaiknya dilakukan untuk menumbuhkan disiplin dan efisiensi kerja.</i>				
19.	<i>Pegawai teladan mendapat penghargaan dan bonus</i>				
20.	<i>Bekerja secara professional sangat diperlukan bagi Pegawai dan pekerja lainnya.</i>				
21.	<i>Dalam bekerja saya berusaha memberikan yang terbaik kepada masyarakat</i>				
22.	<i>Meninggalkan tugas bekerja sebaiknya izin kepada Kepala Dinas.</i>				

23.	<i>Tugas bekerja yang dilakukan oleh setiap Pegawai di kantor adalah amanat yang harus dilaksanakan dengan sebaik-baiknya.</i>				
24.	<i>Apakah Pegawai yang tidak kompetensi atau tidak mampu dapat mengikuti Pelatihan dan Penataran Pegawai.</i>				
25.	<i>Apakah dalam melaksanakan tugas tepat waktu</i>				

UNIVERSITAS TERBUKA

Lampiran 2 :

A. Variabel Kinerja Pegawai (Y)

No Resp	Nomor Angket																									Jml
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	
1	2	3	4	2	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	74
2	3	2	2	3	2	2	3	3	1	2	1	2	3	1	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	60
3	2	2	2	3	3	4	3	4	3	4	3	2	3	4	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	72
4	3	2	2	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	2	3	2	2	3	3	3	4	4	2	2	66
5	1	2	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	4	4	4	3	3	4	3	4	1	69
6	2	2	2	2	2	3	3	3	3	4	3	4	3	2	4	2	3	2	2	3	3	3	2	3	2	67
7	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	4	4	2	3	2	2	2	2	3	2	3	65
8	2	3	2	4	4	4	3	3	3	2	4	2	2	4	2	2	4	4	2	2	4	4	2	2	3	70
9	4	2	4	2	4	4	3	4	2	4	2	2	3	4	4	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	76
10	4	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	74
11	4	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	68
12	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	4	2	2	4	2	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	71
13	2	2	3	4	2	4	2	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	2	3	2	3	3	2	3	2	64
14	3	3	2	2	3	2	4	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	64
15	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	4	3	2	3	3	2	4	4	3	66
16	2	3	3	4	2	4	3	3	2	3	4	2	3	2	4	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	66
17	2	2	4	2	4	2	3	2	2	3	2	4	2	4	4	3	2	2	2	2	2	2	3	2	3	66
18	2	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	58
19	2	3	3	3	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	1	3	1	59
20	3	2	3	2	4	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	58
21	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	60
22	1	2	2	2	2	2	3	4	2	2	2	2	2	3	3	3	4	4	2	2	2	3	2	2	3	62
23	4	3	3	3	3	4	2	2	2	2	3	2	3	2	4	2	3	4	3	4	4	2	3	4	3	73
24	4	3	2	4	2	3	4	2	4	4	4	3	4	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	70
25	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	3	4	2	3	4	4	4	4	3	2	3	3	3	2	3	70
26	2	2	2	2	2	2	4	3	3	2	2	4	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	60
27	3	3	2	2	2	2	4	3	2	2	2	4	2	2	3	2	2	2	3	4	4	2	4	2	3	64
28	2	2	2	2	3	4	3	2	2	4	3	2	2	2	2	3	4	4	2	4	4	2	2	2	3	66
29	4	3	2	2	2	3	3	3	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	3	3	2	2	3	62
30	2	4	2	2	4	3	3	2	2	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	3	66
31	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	58
32	2	2	2	2	3	3	3	2	3	4	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3	63
33	2	3	4	3	2	2	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	4	2	3	3	4	4	3	3	75
34	3	3	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	4	2	3	4	3	4	4	4	4	4	3	70
35	3	2	3	2	3	2	3	3	4	2	3	4	3	4	2	2	3	2	3	2	3	3	2	3	3	71
36	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	56
37	3	3	4	4	2	4	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	4	3	66
38	2	4	4	2	2	4	4	2	4	4	2	4	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	68
39	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	56
40	2	3	2	2	2	3	4	4	4	2	4	2	3	2	4	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	66
41	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	54
42	3	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	57
43	2	2	2	1	3	4	3	4	3	4	4	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	2	71
44	2	2	2	3	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	3	2	56
45	2	3	4	4	3	4	4	2	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	66
46	3	4	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	56
47	3	2	4	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3	4	3	3	66
48	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	3	56
49	2	2	3	2	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	3	3	65
50	2	3	2	2	3	2	3	2	4	2	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	3	2	2	60
51	3	3	2	3	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	58
52	2	4	2	4	4	3	3	2	4	2	4	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	68
53	4	3	2	2	2	2	4	3	4	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	2	68
54	4	4	3	3	2	2	2	4	2	2	4	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	65
55	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3	2	3	2	4	3	4	3	4	3	2	2	3	2	2	3	68
56	4	4	4	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	3	4	2	4	4	4	3	3	4	3	4	3	76

57	2	4	4	4	4	4	4	2	4	4	3	4	2	4	2	2	2	2	3	3	3	4	2	4	3	78
58	4	3	4	4	4	4	3	2	4	2	4	2	4	2	4	2	2	2	3	3	3	2	2	3	75	
59	4	4	4	2	3	2	2	2	2	2	4	2	4	3	4	4	3	2	4	3	3	2	3	2	3	72
60	2	4	4	4	4	4	4	2	4	4	3	4	2	4	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	74

UNIVERSITAS TERBUKA

B. Variabel Pengawasan (X1)

No Resp	Nomor Angket																									Jml
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	
1	2	3	3	2	4	3	4	3	3	2	2	3	4	3	3	4	3	3	2	4	3	2	4	3	3	75
2	3	2	3	3	2	2	4	2	4	2	2	2	3	2	2	4	4	3	4	3	3	4	3	2	3	71
3	4	3	2	4	2	2	2	2	3	3	4	2	3	4	3	2	3	2	2	3	2	3	3	4	2	69
4	1	2	2	2	2	2	3	4	2	2	4	2	4	2	4	3	4	2	4	4	3	2	4	2	3	69
5	4	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	4	3	2	4	3	2	3	3	3	3	4	3	71
6	4	3	4	3	2	3	2	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2	4	2	3	2	3	2	3	2	65
7	2	2	2	2	4	2	3	4	4	2	3	4	2	4	3	2	4	4	2	2	2	2	2	4	2	69
8	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	4	3	3	3	4	4	4	4	3	2	2	2	2	3	3	71
9	3	3	2	3	4	4	3	3	4	4	4	3	2	3	3	3	4	3	2	2	2	2	2	3	4	76
10	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	2	3	3	3	2	2	2	2	3	4	2	75
11	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2	2	3	2	65
12	2	3	2	2	3	3	2	3	2	4	2	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3	2	63
13	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	61
14	2	2	2	2	3	2	4	2	2	4	2	3	4	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	3	63
15	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	3	3	2	3	2	4	4	2	2	2	3	4	63
16	3	2	2	2	2	2	3	3	4	2	4	3	3	2	3	4	3	2	3	2	2	3	3	2	3	67
17	2	2	2	2	2	4	4	2	3	2	4	4	2	4	2	4	2	4	2	3	3	2	2	4	2	69
18	3	2	2	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	58
19	2	2	2	3	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	56
20	2	2	2	2	3	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	55
21	3	2	3	2	3	3	2	4	2	3	4	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	62
22	2	3	2	2	2	4	4	2	3	4	2	4	4	2	3	2	2	2	2	2	2	2	4	2	2	65
23	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3	3	3	2	2	3	2	2	3	2	61
24	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2	2	4	2	4	2	2	3	2	3	67
25	4	3	2	3	2	3	4	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	4	2	3	2	3	3	3	4	68
26	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	3	3	2	2	2	56
27	2	2	3	2	4	2	2	3	3	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	62
28	3	3	2	2	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	4	3	3	2	65
29	2	2	2	2	3	4	3	2	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	59
30	2	3	2	3	2	4	3	3	2	3	3	2	3	2	2	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	62
31	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	56
32	2	2	2	2	3	4	2	3	2	2	4	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	60
33	4	3	4	3	4	3	4	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	4	2	2	2	3	2	3	3	72
34	4	4	4	4	3	4	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	3	68
35	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3	4	2	4	2	3	2	65
36	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	54
37	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	3	2	3	2	3	3	2	2	3	4	3	2	3	2	3	64
38	2	2	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	2	3	62
39	3	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	56
40	4	4	3	4	3	2	2	3	2	2	2	2	4	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	4	3	65
41	4	3	4	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	3	2	2	2	2	65
42	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2	3	3	58
43	2	3	4	2	3	3	2	2	3	3	4	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	3	2	3	4	68
44	2	2	3	4	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	57
45	4	4	4	2	2	2	4	2	2	3	2	3	4	2	2	2	2	2	4	2	3	4	2	2	2	67
46	2	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	2	56
47	4	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	2	3	4	3	2	3	3	64
48	4	3	2	3	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	57
49	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	4	2	2	3	2	64
50	3	2	2	2	2	3	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	56

51	3	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	4	2	2	2	4	59
52	4	3	2	4	2	3	3	4	2	2	2	2	2	4	2	4	2	2	3	2	2	2	2	4	2	66
53	4	4	4	4	3	2	2	2	4	2	4	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	67
54	3	3	3	2	2	2	2	2	3	2	4	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	4	2	2	2	61
55	4	4	3	3	2	2	2	4	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	3	63
56	3	2	3	2	3	3	2	3	4	3	3	4	2	4	2	2	3	4	4	3	3	4	2	4	4	76
57	4	2	2	4	3	3	2	2	2	4	3	3	2	3	3	3	2	4	3	3	4	3	2	3	4	73
58	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	4	2	2	4	4	4	2	3	4	4	74
59	2	2	3	4	4	3	2	4	2	2	4	4	2	2	3	3	4	4	2	2	2	3	2	2	2	69
60	2	2	3	4	4	3	2	4	2	3	4	4	4	4	3	3	2	2	4	3	4	3	4	4	4	81

UNIVERSITAS TERBUKA

C. Variabel Kepuasan Kerja (X2)

No Resp	Nomor Angket																									Jml
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	
1	4	2	3	3	4	4	3	4	3	2	4	4	2	4	3	2	2	2	4	3	3	3	3	2	4	77
2	2	4	2	3	4	3	4	2	4	2	3	2	4	3	2	4	1	4	1	2	4	4	2	2	3	71
3	2	4	3	2	3	2	2	4	2	4	3	4	3	3	2	3	2	3	4	2	2	2	3	2	3	69
4	2	4	2	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	3	3	4	4	4	4	3	67
5	3	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	4	4	3	2	4	3	4	3	4	4	4	4	3	75
6	4	3	3	4	4	4	2	3	2	3	3	2	4	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	2	3	72
7	2	3	2	2	2	4	3	3	2	3	4	2	3	2	4	4	4	4	4	4	2	4	3	4	3	78
8	2	2	2	2	2	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	4	67
9	2	3	4	4	2	4	3	3	3	3	4	4	2	3	2	4	4	4	4	4	2	4	4	2	4	82
10	2	3	3	2	2	3	2	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	81
11	3	2	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	4	4	2	4	4	4	4	3	3	3	3	3	74
12	2	3	4	4	4	4	4	2	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	2	2	2	2	2	3	76
13	4	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	2	3	2	3	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	72
14	4	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	4	2	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	75
15	4	3	2	4	2	3	2	2	2	2	2	3	4	3	2	4	3	2	2	4	4	4	2	4	2	71
16	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	4	2	4	4	4	4	4	2	4	2	4	2	68
17	2	2	2	2	2	2	2	3	4	4	4	3	4	4	3	3	2	2	2	3	4	4	4	4	4	75
18	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	2	72
19	2	2	2	2	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	2	1	3	2	2	2	2	2	1	2	3	55
20	4	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	3	3	4	2	61
21	2	1	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	2	2	3	2	1	2	1	2	3	3	3	3	2	55
22	2	2	3	2	2	3	1	3	2	2	3	3	2	3	2	3	4	2	3	2	2	2	2	2	3	60
23	2	2	2	2	3	2	4	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	56
24	2	3	2	2	2	2	2	2	3	4	2	3	4	3	4	4	3	4	3	2	3	2	2	3	2	68
25	3	2	2	4	4	4	3	3	4	4	4	4	2	2	3	2	3	2	3	4	4	3	3	4	4	80
26	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	4	2	4	2	4	2	4	3	3	3	4	2	2	2	64
27	3	2	2	3	4	3	2	3	2	3	3	3	2	2	3	2	2	3	4	2	4	2	4	2	3	68
28	4	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	4	4	3	4	2	2	3	2	3	3	3	3	72
29	4	2	2	3	2	4	4	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	3	67
30	3	2	2	2	2	3	2	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	2	3	2	2	4	77
31	2	2	4	2	2	2	2	3	2	2	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	74
32	2	3	3	4	4	3	4	4	3	2	4	2	2	3	2	2	4	4	4	4	2	3	2	3	4	77
33	2	2	2	4	2	3	3	4	4	3	4	3	3	2	2	2	3	4	3	3	3	3	4	4	4	75
34	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	2	3	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	75
35	4	3	3	2	3	4	2	3	3	4	3	2	3	3	2	3	4	4	3	3	4	2	2	3	3	75
36	2	4	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	2	3	2	2	3	4	3	2	2	3	3	3	76
37	2	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	2	2	2	3	2	2	2	2	4	4	3	2	4	75
38	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	70
39	2	3	2	3	2	3	3	2	4	2	2	2	4	2	4	3	3	3	3	2	4	4	3	3	2	70
40	2	2	2	3	3	2	2	3	2	3	2	2	3	2	2	4	2	4	2	4	2	3	2	3	2	63
41	2	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	55
42	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	59
43	3	2	2	2	4	2	3	4	3	4	2	4	4	4	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2	71
44	2	3	2	4	2	2	4	2	4	2	4	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	62
45	2	4	3	3	4	4	4	3	4	2	4	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	4	71
46	2	3	3	4	2	4	3	4	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	64
47	4	3	2	3	2	3	4	2	4	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	4	2	4	4	4	2	68
48	2	3	3	3	3	2	3	4	4	2	3	4	2	3	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	3	67
49	3	3	3	2	2	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	70
50	2	2	3	2	2	3	3	4	3	4	2	4	2	4	2	2	2	2	4	4	4	3	3	2	2	70

51	2	4	2	2	4	2	2	4	2	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	2	66
52	2	2	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	4	3	4	3	4	2	3	3	4	3	4	4	3	75
53	2	3	3	2	4	2	4	2	2	3	2	3	2	3	3	3	3	4	2	4	3	3	4	4	2	71
54	2	2	3	3	4	4	2	4	2	2	2	2	2	4	2	3	2	4	2	4	2	4	3	2	68	
55	3	2	3	3	3	3	3	4	2	3	2	2	2	4	3	4	4	4	4	3	4	3	2	2	74	
56	3	3	2	3	3	2	3	4	2	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	83
57	2	2	3	3	3	3	4	2	4	2	4	4	4	4	3	4	4	2	4	2	4	3	4	4	4	82
58	3	4	4	2	3	4	4	4	3	4	4	2	3	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	4	72	
59	3	2	2	2	4	2	3	4	3	4	2	4	4	4	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2	71
60	2	2	3	3	3	3	4	2	4	2	4	4	4	4	3	4	4	2	4	2	4	3	4	4	4	82

UNIVERSITAS TERBUKA

LAMPIRAN 3 : RANGKUMAN DATA PENELITIAN

No	Y	X1	X2	Y ²
1	74	75	77	5476
2	60	71	71	3600
3	72	69	69	5184
4	66	69	67	4356
5	69	71	75	4761
6	67	65	72	4489
7	65	69	78	4225
8	70	71	67	4900
9	76	76	82	5776
10	74	75	81	5476
11	68	65	74	4624
12	71	63	76	5041
13	64	61	72	4096
14	64	63	75	4096
15	66	63	71	4356
16	66	67	68	4356
17	66	69	75	4356
18	58	58	72	3364
19	59	56	55	3481
20	58	55	61	3364
21	60	62	55	3600
22	62	65	60	3844
23	73	61	56	5329
24	70	67	68	4900
25	70	68	80	4900
26	60	56	64	3600
27	64	62	68	4096
28	66	65	72	4356
29	62	59	67	3844
30	66	62	77	4356
31	58	56	74	3364
32	63	60	77	3969
33	75	72	75	5625
34	70	68	75	4900
35	71	65	75	5041
36	56	54	76	3136
37	66	64	75	4356
38	68	62	70	4624
39	56	56	70	3136
40	66	65	63	4356
41	54	65	55	2916
42	57	58	59	3249
43	71	68	71	5041
44	56	57	62	3136

45	66	67	71	4356
46	56	56	64	3136
47	66	64	68	4356
48	56	57	67	3136
49	65	64	70	4225
50	60	56	70	3600
51	58	59	66	3364
52	68	66	75	4624
53	68	67	71	4624
54	65	61	68	4225
55	68	63	74	4624
56	76	76	83	5776
57	78	73	82	6084
58	75	74	72	5625
59	72	69	71	5184
60	74	81	82	5476
Jumlah	3944	3881	4236	261466

UNIVERSITAS TERBUKA

LAMPIRAN 4: Statitik Deskriptif**Statistics**

		y	x1	x2
N	Valid	60	60	60
	Missing	0	0	0
Mean		70.2833	69.6500	70.7333
Std. Error of Mean		0.84107	0.79113	0.87523
Median		70.5000	70.0000	71.5000
Mode		72.00	70.00	75.00
Std. Deviation		6.5149	6.12808	6.77950
Variance		42.444	37.553	45.962
Skewness		0.003	0.420	0.621
Std. Error of Skewness		0.309	0.309	0.309
Kurtosis		0.752	0.234	0.232
Std. Error of Kurtosis		0.608	0.608	0.608
Range		25.00	25.00	30.00
Minimum		58.00	60.00	54.00
Maximum		60.00	85.00	85.00
Sum		4217.00	4179.00	4244.00
Percentiles	25	64.00	65.2500	67.2500
	50	70.50	70.0000	71.5000
	75	74.50	73.7500	75.0000

y

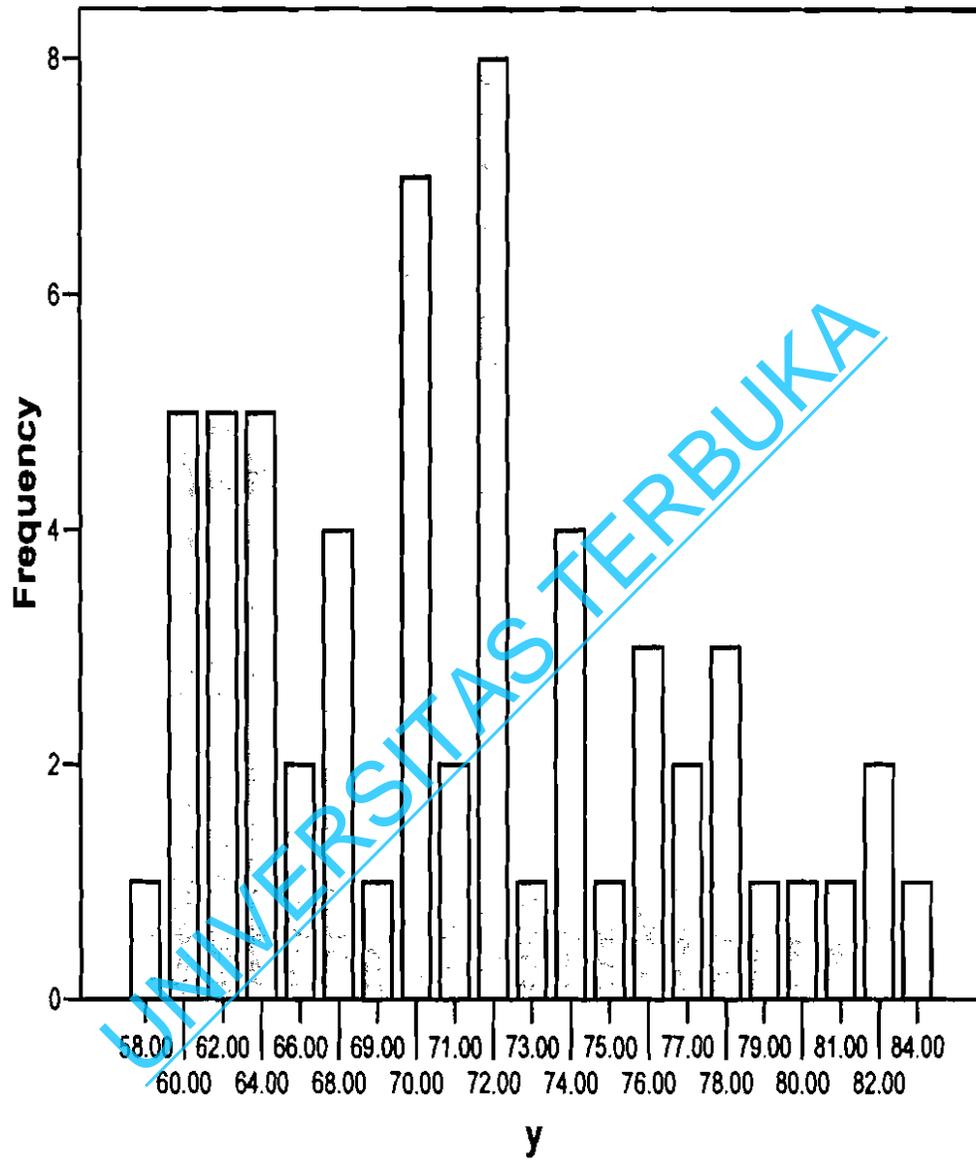
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	58.00	1	1.7	1.7	1.7
	60.00	5	8.3	8.3	10.0
	62.00	5	8.3	8.3	18.3
	64.00	5	8.3	8.3	26.7
	66.00	2	3.3	3.3	30.0
	68.00	4	6.7	6.7	36.7
	69.00	1	1.7	1.7	38.3
	70.00	7	11.7	11.7	50.0
	71.00	2	3.3	3.3	53.3
	72.00	8	13.3	13.3	66.7
	73.00	1	1.7	1.7	68.3
	74.00	4	6.7	6.7	75.0
	75.00	1	1.7	1.7	76.7
	76.00	3	5.0	5.0	81.7
	77.00	2	3.3	3.3	85.0
	78.00	3	5.0	5.0	90.0
	79.00	1	1.7	1.7	91.7
	80.00	1	1.7	1.7	93.3
	81.00	1	1.7	1.7	95.0
	82.00	2	3.3	3.3	98.3
	84.00	1	1.7	1.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

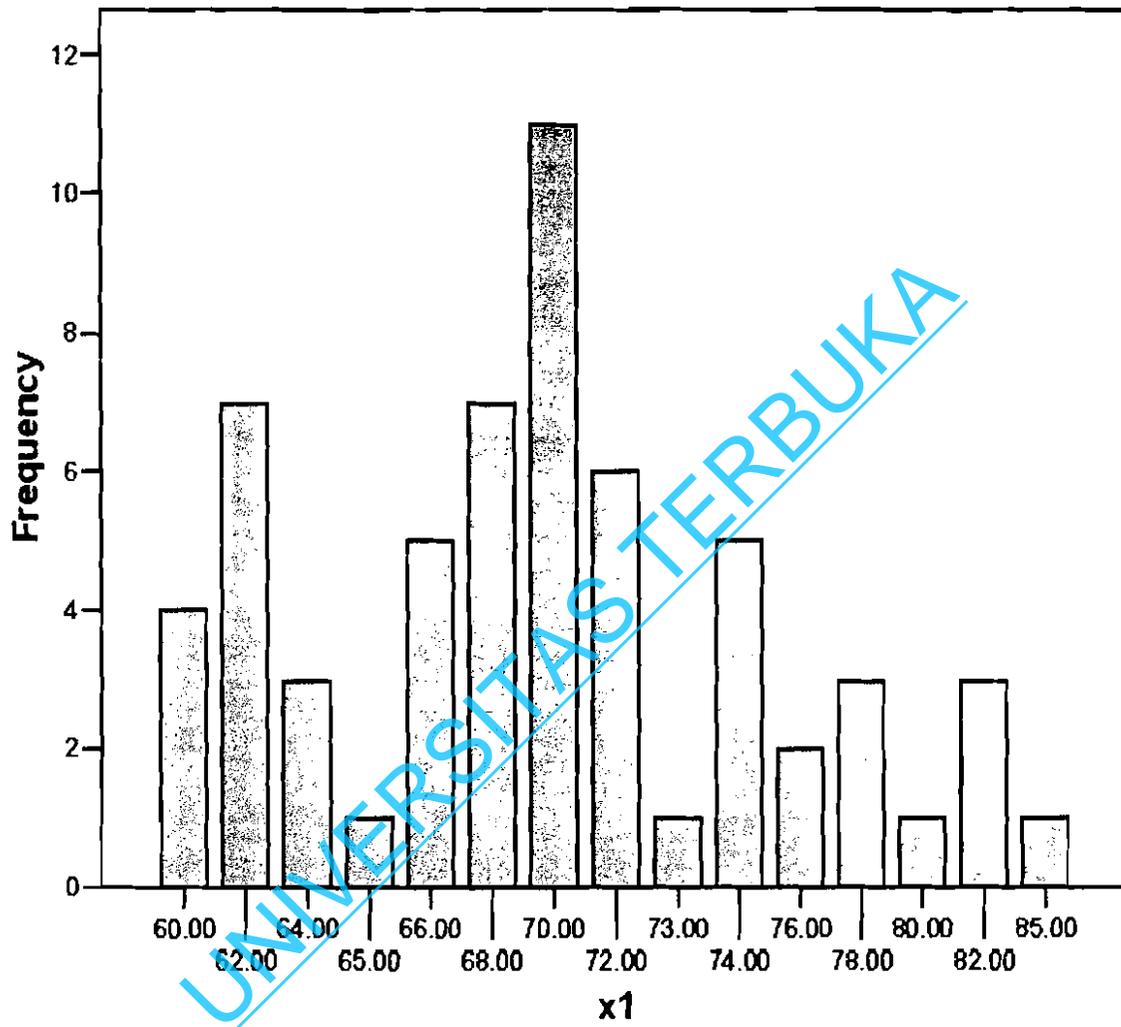
x1

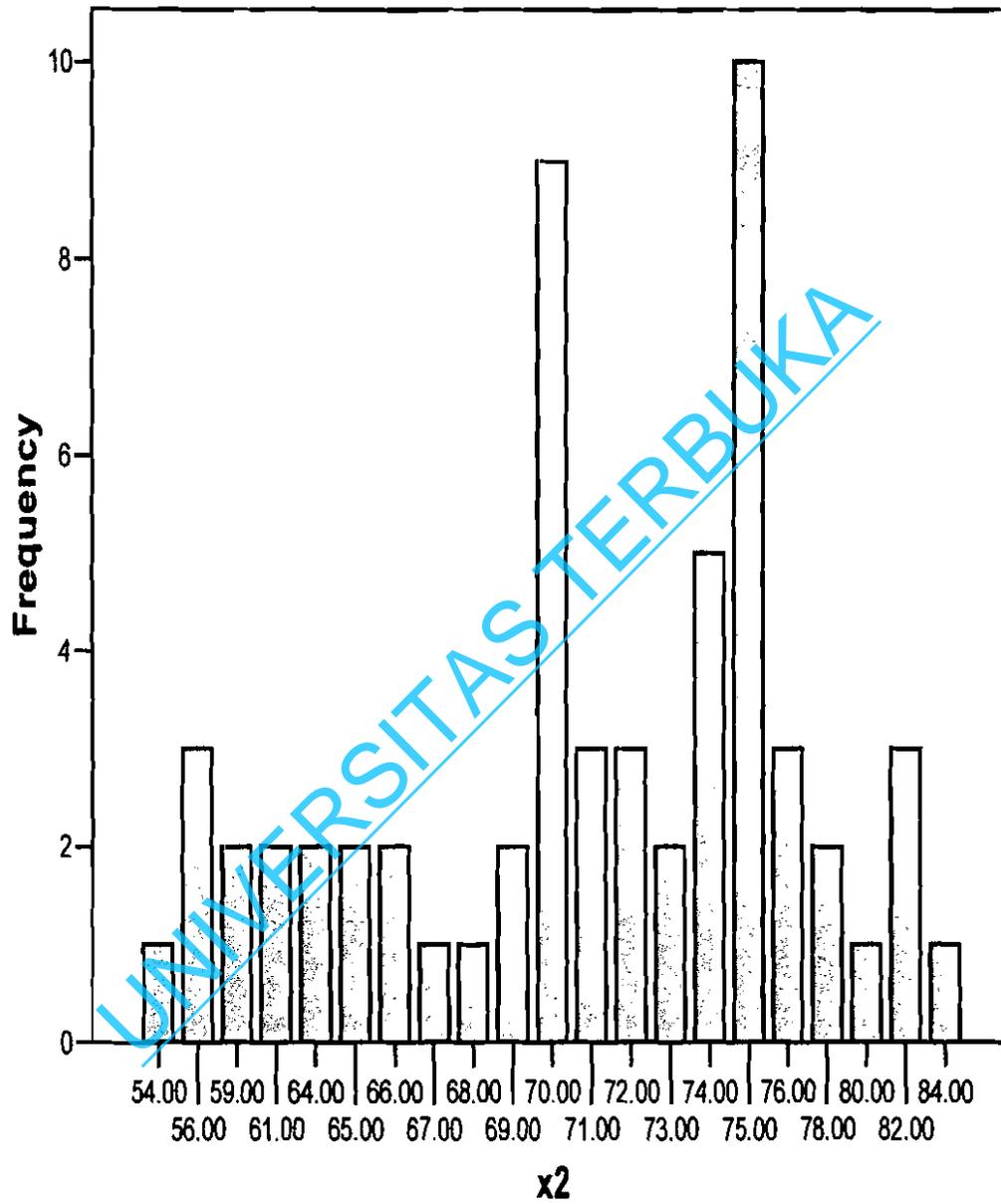
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 60.00	4	6.7	6.7	6.7
62.00	7	11.7	11.7	18.3
64.00	3	5.0	5.0	23.3
65.00	1	1.7	1.7	25.0
66.00	5	8.3	8.3	33.3
68.00	7	11.7	11.7	45.0
70.00	11	18.3	18.3	63.3
72.00	6	10.0	10.0	73.3
73.00	1	1.7	1.7	75.0
74.00	5	8.3	8.3	83.3
76.00	2	3.3	3.3	86.7
78.00	3	5.0	5.0	91.7
80.00	1	1.7	1.7	93.3
82.00	3	5.0	5.0	98.3
85.00	1	1.7	1.7	100.0
Total	60	100.0	100.0	

x2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 54.00	1	1.7	1.7	1.7
56.00	3	5.0	5.0	6.7
59.00	2	3.3	3.3	10.0
61.00	2	3.3	3.3	13.3
64.00	2	3.3	3.3	16.7
65.00	2	3.3	3.3	20.0
66.00	2	3.3	3.3	23.3
67.00	1	1.7	1.7	25.0
68.00	1	1.7	1.7	26.7
69.00	2	3.3	3.3	30.0
70.00	9	15.0	15.0	45.0
71.00	3	5.0	5.0	50.0
72.00	3	5.0	5.0	55.0
73.00	2	3.3	3.3	58.3
74.00	5	8.3	8.3	66.7
75.00	10	16.7	16.7	83.3
76.00	3	5.0	5.0	88.3
78.00	2	3.3	3.3	91.7
80.00	1	1.7	1.7	93.3
82.00	3	5.0	5.0	98.3
84.00	1	1.7	1.7	100.0
Total	60	100.0	100.0	







LAMPIRAN 5: Uji Normalitas

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Minimum	Maximum
y	60	70,2833	6,51489	58,00	84,00
x1	60	69,6500	6,12808	60,00	85,00
x2	60	70,7333	6,77950	54,00	84,00

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		y	x1	x2
N		60	60	60
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	70,2833	69,6500	70,7333
	Std. Deviation	6,51489	6,12808	6,677950
Most Extreme Differences	Absolute	.099	.111	.157
	Positive	.099	.111	.102
	Negative	-.099	-.073	-.0157
Kolmogorov-Smirnov Z		.769	.856	1.216
Asymp. Sig. (2-tailed)		.595	.456	.104

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Lampiran 6: Uji Homogenitas Varians

Y atas X_1

ANOVA

y

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	(Combined)	2177.266	14	155.519	21.407	.000
	Linear Term	2064.905	1	2064.905	284.233	.000
	Weighted Deviation	112.360	13	8.643	1.190	.318
Within Groups		326.918	45	7.265		
Total		2504.183	59			

Y atas X_2

Test of Homogeneity of Variances

y

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
.819	15	39	.652

ANOVA

y

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	(Combined)	1452.894	20	72.645	2.695	.004
	Linear Term	1103.090	1	1103.090	40.922	.000
	Weighted Deviation	349.805	19	18.411	.683	.812
Within Groups		1051.289	39	26.956		
Total		2504.183	59			

LAMPIRAN 7: Uji Linieritas**Y atas X₁****ANOVA Table**

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
y * x1 Between (Combined) Groups	177.266	14	155.519	21.407	.000
Linearity	2064.905	1	2064.905	284.233	.000
Deviation from Line	112.360	13	8.643	1.190	.318
Within Groups	326.918	45	7.265		
Total	504.183	59			

Measures of Association

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
y * x1	.908	.825	.932	.869

Y atas X₂**ANOVA Table**

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
y * x2 Between (Combined) Groups	452.894	20	72.645	2.695	.004
Linearity	1103.090	1	1103.090	40.922	.000
Deviation from Line	349.805	19	18.411	.683	.812
Within Groups	451.289	39	26.956		
Total	504.183	59			

Measures of Association

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
y * x2	.664	.440	.762	.580

Lampiran 8: Regresi Sederhana Y atas X₁**Descriptive Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
y	70.2833	6.51489	60
x1	69.6500	6.12808	60

Correlations

		y	x1
Pearson Correlation	y	1.000	.908
	x1	.908	1.000
Sig. (1-tailed)	y	.	.000
	x1	.000	.
N	y	60	60
	x1	60	60

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	x1 ^a	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: y

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.908 ^a	.825	.822	2.75205	1.687

a. Predictors: (Constant), x1

b. Dependent Variable: y

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2064.905	1	2064.905	272.639	.000 ^a
	Residual	439.278	58	7.574		
	Total	2504.183	59			

a. Predictors: (Constant), x1

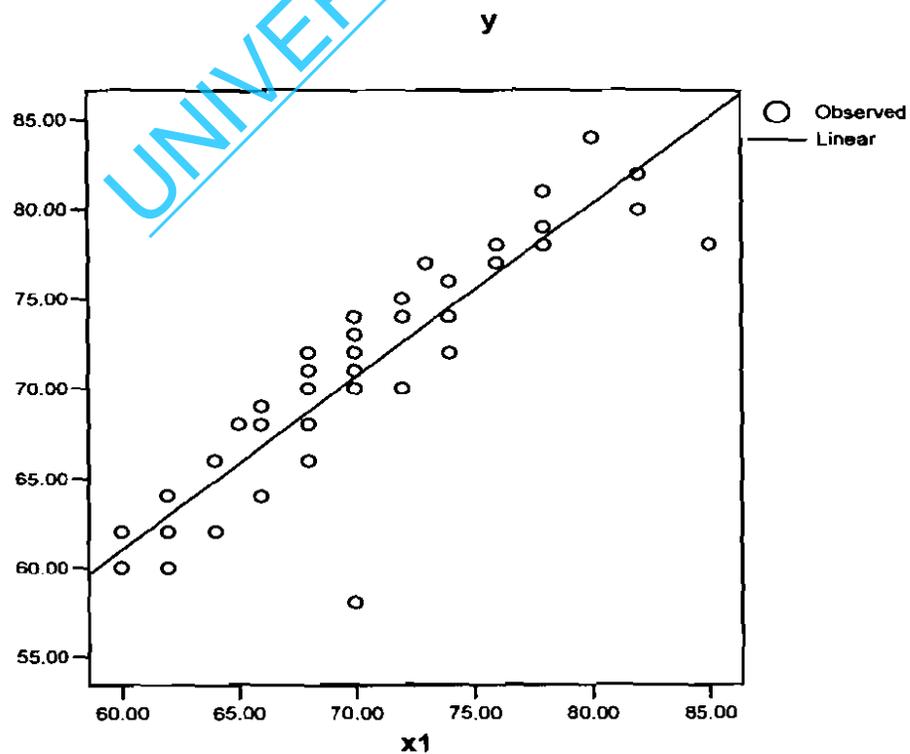
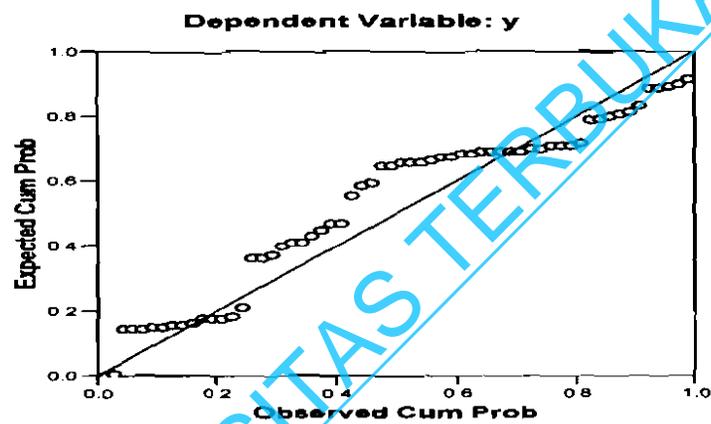
b. Dependent Variable: y

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.044	4.088		.745	.459
	x1	.965	.058	.908	16.512	.000

a. Dependent Variable: y

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



LAMPIRAN 9 : Regresi Sederhana Y atas X₂**Descriptive Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
y	70.2833	6.51489	60
x ₂	70.7333	6.77950	60

Correlations

		y	x ₂
Pearson Correlation	y	1.000	.664
	x ₂	.664	1.000
Sig. (1-tailed)	y	.	.000
	x ₂	.000	.
N	y	60	60
	x ₂	60	60

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	x ₂ ^a		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: y

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.664 ^a	.440	.431	4.91496	1.739

a. Predictors: (Constant), x₂

b. Dependent Variable: y

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1103.090	1	1103.090	45.664	.000 ^a
	Residual	1401.093	58	24.157		
	Total	2504.183	59			

a. Predictors: (Constant), x₂

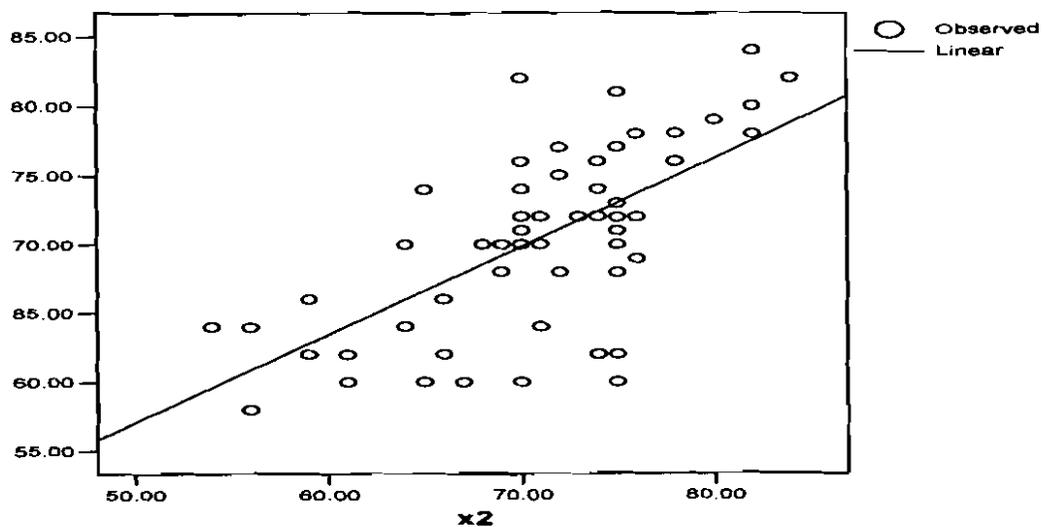
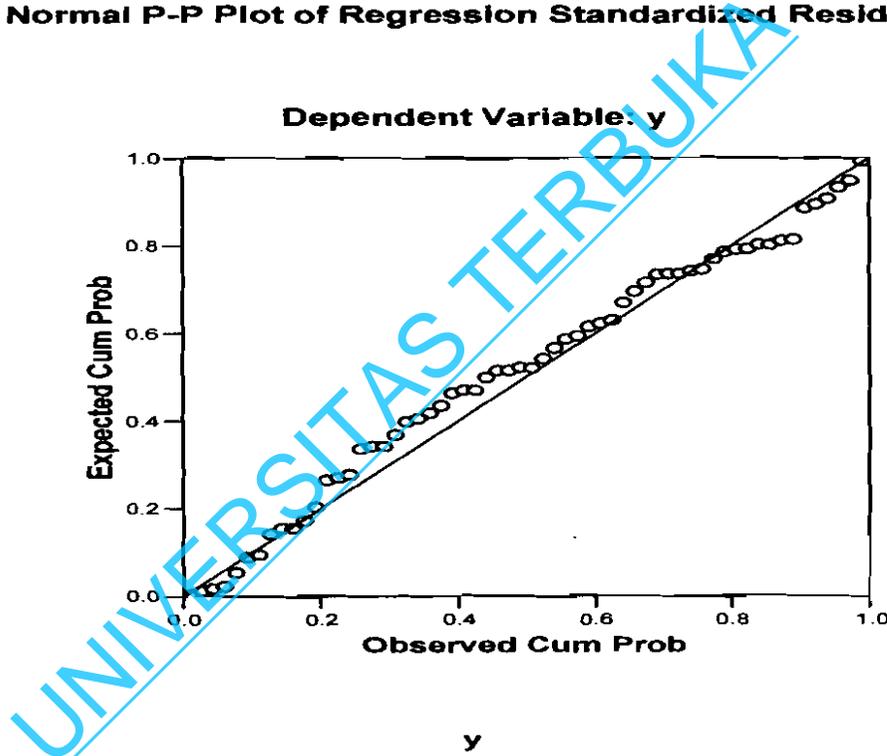
b. Dependent Variable: y

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	25.170	6.706		3.753	.000
	x2	.638	.094	.664	6.757	.000

a. Dependent Variable: y

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



LAMPIRAN 10 : Regresi Ganda Y atas X_1 , dan , X_2

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
y	70,2833	6,5149	60
x1	69,6500	6,1288	60
x2	70,7333	6,7795	60

Correlation

		y	x1	x2
Pearson Correlation	y	1,000	.908	.664
	x1	.908	1,000	.566
	x2	.664	.566	1,000
Sig. (1-tailed)	y		.000	.000
	x1	.000		.000
	x2	.000	.000	
N	y	60	60	60
	x1	60	60	60
	x2	60	60	60

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	x2, x1	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: y

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.926 ^a	.858	.853	2.50151	2.099

a. Predictors: (Constant), x2, x1

b. Dependent Variable: y

ANOVA^b

Model	Squares	Sum of Squares	df	Mean Squares	F	Sig.
1	Regression	2147.503	2	1073.752	171.593	
	Residual	356.680	57	6.258		
	Total	2504.183	59			

a. Predictors: (Constant), x2, x1

b. Dependent Variable: y

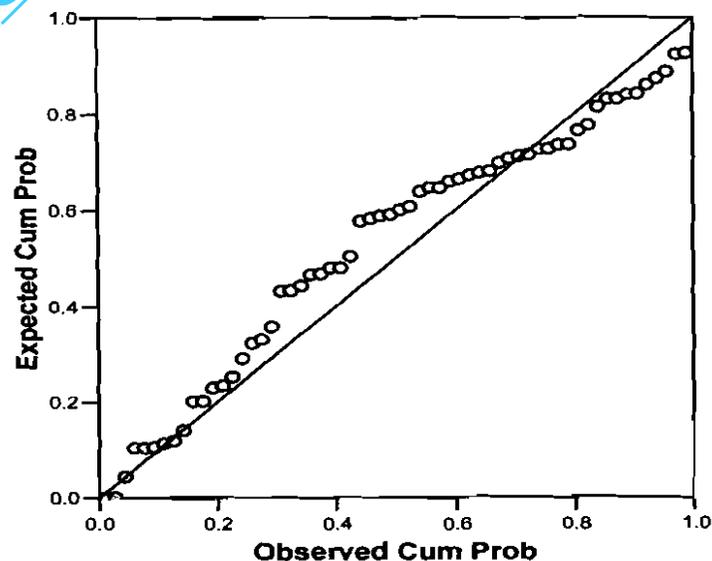
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-2.697	4.038		-0.668	.507
	x1	.833	.064	.783	12.919	.000
	x2	.212	.058	.220	3.633	.001

a. Dependent Variable: y

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Dependent Variable: y



Lampiran 11: Klasifikasi Skor

1. Perhitungan Klasifikasi Skor Kinerja Pegawai (Y)

Mean = 70,283 dan Standar Deviasi = 6,514

No	Kategori	Klasifikasi	Jumlah	Persentase
1	Rendah	58 - 63	11	18,33
2	Sedang	64 - 77	41	68,33
3	Tinggi	78 - 84	8	13,33
Jumlah			60	100,00

2. Perhitungan Klasifikasi Skor Pengawasan Pegawai (X₁)

Mean = 69,650 dan Standar Deviasi = 6,128

No	Kategori	Klasifikasi	Jumlah	Persentase
1	Rendah	60 - 63	11	18,33
2	Sedang	64 - 76	41	68,33
3	Tinggi	77 - 85	08	13,33
Jumlah			60	100,00

3. Perhitungan Klasifikasi Skor Kepuasan Kerja (X₂)

Mean = 70,733 dan Standar Deviasi = 6,779

No	Kategori	Klasifikasi	Jumlah	Persentase
1	Rendah	54 - 63	08	13,33
2	Sedang	64 - 78	47	78,33
3	Tinggi	79 - 84	05	08,33
Jumlah			60	100,00

Lampiran 12 : Tabel Product Moment ®

	Tingkat Pendidikan			Tingkat Signifikan	
	5%	1%		5%	1%
3	0,997	0,999	38	0,320	0,413
4	0,950	0,990	39	0,316	0,408
5	0,878	0,959	40	0,312	0,403
6	0,811	0,917	41	0,308	0,398
7	0,754	0,874	42	0,304	0,393
8	0,707	0,834	43	0,301	0,389
9	0,666	0,798	44	0,297	0,384
10	0,632	0,765	45	0,294	0,380
11	0,602	0,735	46	0,291	0,376
12	0,576	0,708	47	0,288	0,372
13	0,553	0,684	48	0,284	0,368
14	0,532	0,661	49	0,281	0,364
15	0,514	0,641	50	0,279	0,361
16	0,497	0,623	55	0,266	0,345
17	0,482	0,606	60	0,254	0,330
18	0,468	0,590	65	0,244	0,317
19	0,456	0,575	70	0,235	0,306
20	0,444	0,561	75	0,227	0,296
21	0,433	0,549	80	0,220	0,286
22	0,423	0,537	85	0,213	0,278
23	0,413	0,526	90	0,207	0,270
24	0,404	0,515	95	0,202	0,263

25	0,396	0,505	100	0,195	0,256
26	0,388	0,496	120	0,176	0,230
27	0,381	0,487	150	0,159	0,210
28	0,374	0,478	170	0,148	0,194
29	0,367	0,470	200	0,138	0,181
30	0,361	0,463	300	0,113	0,148
31	0,355	0,456	400	0,098	0,128
32	0,349	0,449	500	0,088	0,115
33	0,344	0,442	600	0,080	0,105
34	0,339	0,436	700	0,074	0,097
35	0,334	0,430	800	0,070	0,091
36	0,329	0,424	900	0,065	0,086
37	0,325	0,418	1000	0,062	0,081

Sumber : Prof. Dr. Sugiyono, Metode Penelitian Pendekatan Kuantitatif.
(Bandung: Alfabeta, 2010).