

**PENGARUH BEBAN KERJA MOTIVASI DAN KEMAMPUAN  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI ADMINISTRASI DI BAGIAN  
TATA USAHA DINAS KESEHATAN  
PROPINSI JAWATENGAH**



**TESIS**

**Untuk memenuhi persyaratan  
mencapai derajat Sarjana S2**

**Program Studi  
Magister Ilmu Kesehatan Masyarakat  
Konsentrasi  
Administrasi Kebijakan Kesehatan**

**Oleh  
BUDI WIDIASTUTI  
NIM : E4A002005**

**PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS DIPONEGORO  
SEMARANG  
2005**

<b>UPT-PUSTAK-UNDIP</b>
No. Daft.: 4543/T/MIKS/C
Tgl. : 29.8.06

PENGESAHAN TESIS

**PENGARUH BEBAN KERJA, MOTIVASI, DAN KEMAMPUAN  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI ADMINISTRASI DI BAGIAN  
TATA USAHA DINAS KESEHATAN PROPINSI JAWA TENGAH**

Dipersiapkan dan Disusun oleh:  
Budi Widiastuti  
E4A 002005

Administrasi dan Kebijakan Kesehatan

Telah Dipertahankan di depan Dewan Penguji  
Pada tanggal 16 Desember 2005  
dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima

Menyetujui

**Pembimbing I**

Dra. Chriswardani Suryawati, MKes  
NIP. 131 832 258

**Pembimbing II**

Dra. Ayun Sariatmi, MKes  
NIP. 131 588 815

**Penguji**

Poetoeet Harjanto, SKM Mkes  
NIP. 140 068 360

**Penguji**

Drs, Dantijo, SKM

**Ketua Program  
Magister Ilmu Kesehatan Masyarakat  
Program Pascasarjana  
Universitas Diponegoro**



## PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis ini adalah hasil karya saya sendiri dan didalamnya tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi dan lembaga pendidikan lainnya.

Pengetahuan yang diperoleh dari hasil penerbitan maupun belum / tidak diterbitkan, sumbernya dijelaskan di dalam tulisan dan daftar pustaka.

Semarang , September 2005

Budi Widiastuti

## RIWAYAT HIDUP

Nama : Budi Widiastuti  
Tempat dan tanggal lahir : Magelang, 16 April 1960  
Agama : Islam  
Alamat : Jl Pamularsiah I / 26 Semarang  
Riwayat Pendidikan :  
Tahun 1976 : Lulus SDN Patikidul IV Pati  
Tahun 1978 : Lulus SMP N II Pati  
Tahun 1980 : Lulus SMAN Pati  
Tahun 1985 : Lulus Sarjana Hukum Untag Semarang  
Tahun 1997 : Lulus Notariat Undip Semarang

### Riwayat Pekerjaan :

1. Juli 1989 – Juli 1997 : Staf di Sub Bagian Umum Kanwil Depkes Propinsi Jawa Tengah
2. Juli 1997 - Juli 2001 : Kepala Sub Bagian Tata Usaha Kepegawaian Kanwil Depkes Propinsi Jawa Tengah
3. Juli 2001 – Sekarang : Staf Sub Bagian Organisasi Hukum dan Humas Dinkes Propinsi Jawa Tengah

## **MOTTO**

**" Tiada yang mustahil untuk mencapai asa, cita dan cinta  
dengan terus berusaha dan berdoa "**

## **PERSEMBAHAN**

Tesis ini kupersembahkan kepada :

Suamiku : Didiék Rachmadi  
Buah Hatiku : Haviani Kharismatikasari

## KATA PENGANTAR

Syukur alhamdulillah kami panjatkan kehadiran Allah SWT atas karunia dan hidayahNya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis dengan judul : Pengaruh Beban Kerja Motivasi dan Kemampuan Terhadap Kinerja pegawai administrasi di Bagian tata Usaha Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah " sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Pasca Sarjana pada Program Magister Ilmu Kesehatan Masyarakat Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro Semarang.

Dalam penyusunan tesis ini, penulis tidak lepas dari bimbingan, ujian dan dorongan dari berbagai pihak . Pada kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih kepada yang terhormat :

1. Kepala Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah yang telah memberikan ijin tugas belajar kepada penulis.
2. Prof.Dr.dr Soeharyo Hadisaputro, SpD(K) selaku Direktur Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro Semarang
3. dr Sudiro MPH,Dr ,PH selaku Direktur Program Magister Ilmu Kesehatan Masyarakat Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro Semarang
4. Dra. Chriswardani Suryawati, M Kes selaku Ketua Konsentrasi Administrasi dan Kebijakan Kesehatan dan selaku pembimbing pertama atas kesabaran dan segala bimbingan ,arahan, dorongan serta motivasinya.

5. Dra Ayun Sriatmi, Mkes selaku pembimbing kedua atas kesabaran dan segala bimbingan, arahan , dorongan serta motivasinya
6. Ngestiono, SKM, Mkes selaku penguji atas segala bimbingan, arahan dan dorongan dan motivasinya
7. Drs Dantijo SKM selaku penguji atas segala bimbingan, arahan ,dorongan dan motivasinya
8. Kepala Bagian Tata Usaha, Kepa Sub Bagian di Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah beserta staf atas segala bantuannya
9. Dosen pengajar dan sekretariat MIKM atas segala bantuannya
10. Rekan-rekan MIKM angkatan 2002
11. Suamiko Didiek Rachmadi dan anakku Via yang telah memberikan dorongan hingga selesainya tesis ini
12. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebut satu-persatu atas bantuannya.

Penulis menyadari, karya ini masih jauh dari sempurna, oleh karena itu saran dan kritik sangat kami perlukan demi sempurnanya tesis ini . Akhirnya semoga amal yang telah diberikan kepada penulis mendapatkan balasan setimpal dari Allah SWT..... Amien....

Semarang, September 2005

Penulis

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
PENGESAHAN TESIS.....	ii
PERNYATAAN .....	iii
RIWAYAT HIDUP.....	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL.....	viii
DAFTAR GAMBAR.....	ix
DAFTAR LAMPIRAN.....	x
DAFTAR SINGKATAN.....	xi
ABSTRAK.....	xii
ABSTRACT.....	xiii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Perumusan Masalah.....	9
C. Keaslian Penelitian.....	10
D. Tujuan Penelitian.....	12
E. Manfaat Penelitian.....	13
F. Ruang Lingkup.....	14
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	
A. Uraian Teori.....	15
B. Kerangka Teori.....	43
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
A. Kerangka Konsep.....	45
B. Hipotesis.....	45
C. Sumber Data / Jenis Data.....	46
D. Populasi.....	47
E. Definisi Operasional.....	49
F. Alat Pengumpulan Data dan Instrumen Penelitian.....	55
G. Pengolahan Data.....	56



BAB IV	HASIL PENELITIAN	
	A. Gambaran Umum Penelitian.....	62
	B. Hasil Analisis Univariat.....	65
	C. Hasil Analisis Bivariat.....	72
	D. Hasil Uji Multivariat.....	79
	E. Hasil Wawancara Mendalam.....	87
	F. Kesulitan Penelitian.....	90
BAB V	PEMBAHASAN	
	A. Keterbatasan Penelitian.....	92
	B. Antisipasi Keterbatasan.....	93
	C. Kualifikasi Responden.....	93
	D. Faktor-faktor yang berhubungan dengan pegawai administrasi.....	94
BAB VI	KESIMPULAN DAN SARAN	
	A. Kesimpulan.....	105
	B. Saran.....	106
	DAFTAR PUSTAKA.....	109
	LAMPIRAN-LAMPIRAN	

## DAFTAR TABEL

Nomor Tabel	Judul Tabel	Halaman
Tabel 1.1	Rekap absensi bagian Tata Usaha 3 bulan pada Tahun 2003 .....	6
Tabel 1.2	Jumlah pegawai di Bagian Tata Usaha.....	7
Tabel 1.3	Daftar pegawai Bagian Tata Usaha Dinkes Prop. .... Jateng berdasarkan jenis pendidikan tahun 2004....	8
Tabel 4.1	Distribusi responden menurut jenis kelamin .....	62
Tabel 4.2	Distribusi responden menurut pangkat/golongan.....	63
Tabel 4.3	Distribusi responden menurut pendidikan terakhir.....	63
Tabel 4.4	Distribusi responden menurut sub bagian.....	64
Tabel 4.5	Distribusi frekwensi pertanyaan variabel beban kerja..	65
Tabel 4.6	Distribusi frekwensi responden menurut beban kerja	66
Tabel 4.7	Distriousi frekwensi pertanyaan variabel motivasi.....	66
Tabel 4.8	Distribusi frekwensi responden menurut motivasi.....	68
Tabel 4.9	Distribusi frekwensi pertanyaan variabel kemampuan	69
Tabel 4.10	Distribusi frekwensi responden menurut kemampuan	70
Tabel 4. 11	Distribusi frewensi pertanyaan variabel kinerja.....	70
Tabel 4.12	Distribusi frekwensi responden menurut kinerja.....	72
Tabel 4. 13	Tabel silang beban kerja dengan kinerja pegawai Administrasi bagian TU Dinkes Prop Jateng tahun 2005.....	73
Tabel 4.14	Tabel silang motivasi dengan Kinerja Pegawai Administrasi di Bag TU Dinkes Prop Jateng th 2005	74
Tabel 4.15	Tabel silang kemampuan dengan Kinerja Pegawai	

Administrasi Bagian TU Dinkes Prop Jateng th 2005	75
Tabel 4.16 Tabel silang tingkat pendidikan dengan kinerja .....	77
Tabel 4.17 Tabel silang jenis kelamin dengan kinerja.....	78
Tabel 4.18 Tabel silang golongan / pangkat dengan kinerja.....	79
Tabel 4.19 Variabel hasil regresi.....	86

## DAFTAR GAMBAR

No Gambar	Juduk gambar	halaman
Gambar 2.1	Model karakteristik pekerjaari.....	40
Gambar 2.2	Variabel yang mempengaruhi kinerja individu	45
Gambar 3.1	Kerangka konsep.....	46
Gambar 3.2	Teknik analisis beban kerja.....	52
Gambar 4.1	Dependent variable : Totkiner.....	76
Gambar 4.2	Dependent variabel : Totkiner.....	80

## DAFTAR LAMPIRAN

- Nomor lampiran
- Lampiran 1 Kuesioner penelitian
- Lampiran 2 Pedoman FGD
- Lampiran 3 Hasil FGD
- Lampiran 4 Foto FGD
- Lampiran 5 Struktur Kanwil Depkes Prop Jateng
- Lampiran 6 Struktur Dinkes Prop Jateng
- Lampiran 7 Hasil penelitian

## DAFTAR SINGKATAN

TU	: Tata Usaha
Dinkes	: Dinas Kesehatan
Kanwil	: Kantor Wilayah
Prop	: Propinsi
Jateng	: Jawa Tengah
LAN	: Lembaga Administrasi Negara
Depkes	: Departemen Kesehatan
MIKM	: Mahasiswa Ilmu Kesehatan Masyarakat
FGD	: Fokus Group Discusi
S	: Setuju
SS	: Sangat setuju
S/S	: Sangat tidak setuju
TS	: Tidak setuju
KS	: Kurang setuju

ABSTRAK

BUDI WIDIASTUTI

Pengaruh beban kerja motivasi dan kemampuan terhadap kinerja pegawai  
Administrasi di bagian tata usaha Dinas kesehatan propinsi Jawa Tengah

Xv + 110 + 11 + 10 lampiran

Sejak penerapan Undang-undang no 22 tahun 1999 jo Undang-undang no 32 tahun 2004 tentang Otonomi daerah maka mulai bulan Juli ada dua instansi yang bergabung yaitu Kanwil Depkes Propinsi Jawa Tengah dengan Dinkes Pemba Tk I Prop Jateng menjadi Dinkes Prop Jateng. Dan sesuai dengan Surat Keputusan Gubernur Jateng nomor 27 tahun 2002 tentang penjabaran Tupoksi serta tata Kerja Dinkes Prop Jateng Bagian TU Dinkes Prop Jateng Pasal 7 menyebutkan bagian TU mempunyai tugas pokok menyiapkan bahan rencana program, pelaporan bidang ketatausahaan, pelaksanaan dan pelayanan administrasi umum, kepegawaian dan keuangan serta pelaksanaan dan pelayanan urusan Humas, perpustakaan, Hukum, organisasi dan tatalaksana, rumah tangga dan perlengkapan di lingkungan dinas.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh beban kerja, motivasi dan kemampuan terhadap kinerja pegawai administrasi pada bagian Tata Usaha Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah

Penelitian ini bersifat deskriptif eksploratif yang bertujuan menggambarkan keadaan pegawai administrasi yang meliputi motivasi kemampuan beban kerja serta kinerjanya pegawai dalam melaksanakan tugas berdasarkan tupoksinya masing-masing yang dikerjakan oleh pegawai administrasi yang ada di Bagian Tata Usaha Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah. Dalam penelitian ini metode yang digunakan adalah analisis regresi linier sederhana dan analisis regresi linier berganda.

Hasil penelitian ini menunjukkan : 1. Variabel kemampuan mempunyai hubungan terhadap kinerja  $p < 0,656$ , 2 Variabel motivasi mempunyai hubungan yang terhadap kinerja  $p < 0,669$ , 3 Variabel beban kerja mempunyai hubungan yang terhadap kinerja  $p < 0,669$ , dapat disimpulkan bahwa variabel yang secara simultan berhubungan dengan kinerja pegawai administrasi di Bagian Tata Usaha Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah adalah kemampuan, motivasi dan beban kerja. Saran : perlu sosialisasi beban kerja, kemampuan perlu kursus administrasi, kearsipan, bahasa Inggris, manajemen, protokol, motivasi perlu ada rangsangan berupa reward / penghargaan, insentif, refreasing, kinerja perlu ada evaluasi dan pengawasan melekat.

Kata Kunci : Motivasi, kemampuan, beban kerja, kinerja

Daftar pustaka : 64 (1983 – 2001)

## ABSTRACK

### **Budi Widiastuti**

Influence of Work Burden, Motivation, and Capability to the Work Performance of the Administration Officer at the Administration Department at Provincial Health Office of Central Java

Xv + 100 pages + 11 tables + 10 enclosures

The health department regional office of Central Java and the health department of Central Javas government had been merged to be the provincial health office of Central Java since implementation of the law of area autonomy, no 22 year 1999 jo law no 32 year 2004. Decree of Central Javas Governor no 27 year 2002 in seventh section explained that administration department at provincial health office had main tasks to prepare a material of program plan, to report an administration, to conduct and to serve general affair, officialdom, finances, public relation, library, law, organization and management, household, and equipment.

Aim of this research was to know the influence of work burden, motivation, and capability to the work performance of the administration officer at the administration department at provincial health office of Central Java.

This was a descriptive-explorative research, which was done to describe condition of the administration officers based on in the following criteria : motivation, capability, work burden, and work performance in doing their task in accordance with a main task of institution. Statistical analysis used simple linear-regression and multiple linier-regression.

Result of this research shows that capability has a relationship with work performance  $p < 0,656$ . Motivation and work burden have a relationship with work performance  $p < 0,669$ .

A conclusion is variables that simultaneously have significant relationship with work performance of the administration officer at the administration department at provincial health office of Central Java are capability, motivation, and work burden. Finally, it needs to socialize work burden and motivation, to give reward and incentive, and to refresh. The administration officer should follow in the following cources : administration, archival matters, management, computer, English language, and protocol. Work performance should be evaluated by serious monitoring.

Key Words : Motivation, Capability, Work Burden, and Work Performance

Bibliography : 64 ( 1983 – 2001 )



# BAB I

## PENDAHULUAN

### I Latar belakang

Pembangunan kesehatan sebagai bagian integral dari pembangunan nasional memberikan andil bermakna terhadap pembangunan, karena penduduk yang sehat secara ekonomi akan lebih berproduktif. Dengan kata lain, pembangunan kesehatan ikut menciptakan Sumber Daya Manusia yang produktif dan profesional sebagai subyek pelaksana pembangunan, dalam mendukung aktualisasi paradigma sehat, yaitu pembangunan berwawasan kesehatan

Seiring dengan penerapan Undang-undang No 22 tahun 1999 tentang Otonomi daerah maka mulai bulan Juli tahun 2001 ada dua instansi yang bergabung yaitu Kantor Wilayah Departemen Kesehatan Propinsi Jawa Tengah dan pegawai kurang lebih 270 pegawai, dengan Dinas Kesehatan Daerah Tingkat I Propinsi Jawa Tengah yang mempunyai pegawai kurang lebih 270 pegawai. Masing-masing instansi sebelumnya sudah sarat dengan sumber daya manusia sehingga dengan penggabungan tersebut banyak tenaga sehingga perlu kecermatan dalam memanfaatkan tenaga tersebut karena setelah otonomi tersebut beban kerja instansi jadi berkurang dan kewenangan instansi juga berkurang. Sebelumnya Struktur pada Kanwil Depkes Propinsi Jawa Tengah terdiri dari 5 Bidang dan 3 Bagian yang setingkat dengan Eselon III kemudian masing-masing membawahi 3 seksi atau sub bagian setingkat dengan Eselon IV. Sedangkan Struktur Dinas

Kesehatan Daerah Tingkat I Propinsi Jawa Tengah terdiri dari 5 Sub Dinas dan 1 Bagian setingkat Eselon III dan membawahi 3 seksi atau sub bagian setingkat Eselon IV. Setelah terjadinya penggabungan, maka Struktur Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah terdiri dari 5 Sub Dinas dan 1 Bagian setingkat Eselon III dan masing-masing membawahi 4 Sub Bidang dan sub bagian setingkat Eselon IV.

Sesuai dengan Surat Keputusan Gubernur Jawa Tengah nomor 27 tahun 2002 tentang Penjabaran Tugas Pokok dan Fungsi serta Tata Kerja Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah Bagian Tata Usaha Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah Pasal 7 menyebutkan antara lain sebagai berikut :

Bagian Tata Usaha mempunyai tugas pokok menyiapkan bahan rencana program, pelaporan bidang Ketatausahaan; pelaksanaan dan pelayanan Administrasi Umum, Kepegawaian dan Keuangan serta pelaksanaan dan pelayanan urusan Hubungan masyarakat, Perpustakaan, Hukum, Organisasi dan Tatalaksana, Rumah Tangga dan Perlengkapan di lingkungan Dinas, selanjutnya :

Pasal 8 menyebutkan antara lain sebagai berikut :

Untuk menyelenggarakan tugas pokok sebagaimana dimaksud dalam pasal 7, Bagian Tata Usaha mempunyai Fungsi : a). Penyiapan bahan rencana dan program di bidang Tata Usaha, b). Penyiapan bahan pelaksanaan dan pelayanan administrasi Kepegawaian, Keuangan dan Umum, c). Penyiapan bahan pelaksanaan dan pelayanan urusan Hubungan Masyarakat, Perpustakaan, Hukum, Organisasi dan Tatalaksana, Rumah Tangga dan Perlengkapan, d). Penyiapan bahan pelaporan bidang Tata

Usaha, e). Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Dinas (tugas lain diluar tupoksi , contoh mewakili rapat ).

Bagian Tata Usaha membawahi :

- Sub Bagian Kepegawaian mempunyai tugas menyediakan bahan rencana dan program kerja, pelaporan bidang Kepegawaian, pelaksana dan pelayanan administrasi , tata usaha kepegawaian, mutasi dan pengembangan pegawai di lingkungan Dinas.
- Sub Bagian Keuangan mempunyai tugas menyediakan bahan rencana dan program kerja, pelaksanaan dan pelayanan administrasi, anggaran dan pembukuan, pengendalian dan verifikasi serta pelaporan bidang Keuangan di lingkungan Dinas.
- Sub Bagian Organisasi, Hukum dan Hubungan Masyarakat mempunyai tugas menyediakan bahan rencana dan program kerja, pelaksanaan dan pelayanan teknis dan pelaporan bidang Hukum, Hubungan Masyarakat, Dokumentasi dan Perpustakaan, Organisasi dan Tatalaksana di lingkungan Dinas.
- Sub Bagian Umum mempunyai tugas menyediakan bahan rencana program kerja, pelaksanaan dan Pelayanan Administrasi Umum, Rumah Tangga dan Perlengkapan di lingkungan Dinas.

Hasil studi pendahuluan yang dilakukan oleh penulis pada tanggal 29 Maret 2004 dengan wawancara kepada staf sub bagian kepegawaian Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah 2 orang ex Kanwil Depkes Propinsi Jawa Tengah dan 2 orang ex Dinas Kesehatan Dati I Jawa Tengah, menunjukkan bahwa :

1. Beban kerja yang berkurang menyebabkan motivasi pegawai dalam mengerjakan pekerjaannya menjadi menurun disebabkan karena ada sebagian pegawai yang beban kerjanya tetap ada yang berkurang bahkan ada yang beban kerjanya hilang semua karena kewenangannya sudah beralih dan hal ini berakibat kepada kinerja masing-masing pegawai.
2. Dikarenakan adanya pegawai yang masih sibuk dan ada pegawai yang sudah tidak mendapatkan beban kerja padahal di instansi ini sudah sarat dengan sumber daya manusia khususnya di bagian Tata Usaha ini yang dulu kewenangannya seluruh propinsi Jawa Tengah dimana dengan adanya otonomi daerah kewenangannya jadi beralih ke daerah Kabupaten / Kota sebagai contoh. Urusan kepegawaian sekarang sudah beralih ke Badan Kepegawaian Daerah baik tingkat Propinsi maupun Kabupaten / Kota ( urusan kenaikan pangkat, rekrutmen CPNS dsb), kemudian urusan keuangan demikian juga ( gaji PNS ) meskipun dari segi anggaran ada kenaikan tahun 2001 110 miliar, tahun 2002 19 miliar, tahun 2003 75 miliar, tahun 2004 52 miliar. Maka dengan kemampuan pegawai yang ada itu merupakan tantangan bagaimana memenuhinya dikarenakan banyak pegawai yang tidak termanfaatkan karerria beban kerjanya yang selama ini ada berkurang.

Dilema lain adalah bila sudah menjadi pegawai negeri pada suatu instansi tertentu , dirasakan orang citra pegawai negeri yang kurang baik dengan ditemukannya ketidak disiplinian dalam jam-jam kerja atau tingkat

kesadaran yang kurang disadari bahwa orang tersebut adalah sebagai abdi negara dan abdi masyarakat yang bertugas memberi pelayanan dan pembinaan kepada masyarakat. Di beberapa kantor pemerintah sering terlihat banyaknya pegawai yang tidak disiplin pada jam kerja. Hal tersebut dapat memberikan nilai kepada masyarakat bahwa bagaimana keadaan administrasi suatu negara yang dihadapinya. Hal tersebut diartikan dari teori yang menyebutkan bahwa jika organisasi ingin mampu menemukan seorang pegawai yang dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik, maka pertamanya organisasi itu haruslah memiliki diskripsi yang sanagat jelas dan spesifik. Akibatnya, difinisi-definisi dari apa yang mendasari pekerjaan dan apa yang mendasari analisis pekerjaan adalah berorientasi pada perilaku : sebagai contohnya definisi itu terfokus pada tindakan disiplin dan perilaku terhadap anggota yang diamati tersebut <sup>24</sup>

Kantor Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah mewajibkan pegawainya untuk mengikuti apel pagi yang dimaksudkan sebagai langkah awal dalam memulai

pelaksanaan pekerjaan/kegiatan di kantor tersebut. Semakin lama ditemukan peningkatan persentase ketidakhadiran maupun ijin dalam mengikuti apel pagi tersebut dengan alasan berbagai hal antara lain sakit, terlambat karena ada sesuatu hal dan ijin dengan alasan kepentingan keluarga. Hal tersebut menunjukkan bahwa pembinaan perlu dilakukan dalam meningkatkan disiplin pegawai, dan peraturan-peraturan yang ada perlu ditegakkan sebagai dasar pengambilan langkah-langkah melaksanakan ketentuan disiplin pegawai dan menjawab bagaimana citra pegawai negeri yang cenderung kurang baik dimasyarakat. Meskipun dilihat dari rekap absen tidak kelihatan namun

kenyataan dilapangan seperti tersebut, berikut rekap absen 3 bulan pada tahun 2003 :

Tabel 1.1  
Rekap Absensi Bagian Tata Usaha 3 bulan pada Tahun 2003

Sub bagian	Jml pegawai	Absen bl Juni	Absen bl Juli	Absen bl Agsts
Kepegawaian	36 orang	0	0	1orgtdkmasuk tanpa ijin sp 3 mg
Keuangan	36 orang	6ortdk masuk tanpa ijin 5 hr	0	1orgtdk masuk sp 5 mg
OHH	16 orang	2orgtdkmasuk 2 mg	1orgtdkmasuk 3 hr	2orgtdk masuk 2 mg
Umum	42 org	0	2orgtdk masuk 3 hr	2orgtdk masuk 2 mg

Sumber : Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah

Jumlah pegawai di kantor Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah adalah 530 orang pegawai negeri yang dibagi dalam 5 Subdin dan 1 Bagian.

Pada setiap subdin maupun bagian terdiri dari masing-masing menjadi 4 seksi dan 4 sub bagian. Di sini terlihat bahwa subdin dan bagian merupakan gambaran akan kompleksnya jenis-jenis pembinaan kesehatan sehingga dengan pengelompokkan pada tiap-tiap subdin/bagian tersebut dapat ditemukan adanya pegawai yang sibuk karena tugas yang terus menerus/rutin maupun pegawai yang hanya menganggur karena kurangnya pekerjaan ataupun pekerjaan yang bersifat non rutinitas. Pekerjaan yang bersifat non rutinitas biasanya terdapat pada proyek-proyek yang ada di kantor tersebut, yang seharusnya setiap pegawai mempunyai tugas pokok pada prgram yang sudah ada.

Tabel 1.2.  
Jumlah Pegawai di Bagian Tata Usaha tahun 2004

NO	Sub Bagian	Jml Peg	Jml %
1	Kepegawaian	36 orang	27,6 %
2	Umum	42 orang	32,3 %
3	Keuangan	36 orang	27,6 %
4	Org Hk Humas	16 orang	13,5 %
	Jumlah =	130 orang	100 %

Sumber : Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah

Dengan jumlah pegawai tersebut bila tidak dimobilisasi dan dilakukan pengawasan dengan baik akan menyebabkan terjadinya pelanggaran disiplin, yang berakibat terhambatnya penyelesaian pekerjaan. Selama ini instansi ini sudah melakukan tindakan disiplin yaitu absensi apel pagi dan absensi kedatangan pegawai dan apabila ada pegawai yang tidak masuk atau mangkir dengan tanpa keterangan akan dipanggil untuk diminta keterangan dan selanjutnya akan mendapat teguran baik secara lisan maupun tertulis sesuai dengan ketentuan disiplin pegawai.

Di lain hal pegawai dituntut untuk mengelompokkan pekerjaan yang sangat penting/ mendesak, penting maupun kurang penting dan pengaturan waktu yang diperlukan dalam pekerjaannya. Pengelompokkan tersebut dapat dibagi menjadi beberapa kategori yaitu : tugas utama adalah tugas yang sesuai dengan tugas pokok dan fungsi contoh mengonsep surat, tugas ikutan yaitu tugas yang melekat terhadap para pegawai negeri misalnya kewajiban mengikuti apel pagi dan tugas non operasional yaitu tugas lain yang diberikan oleh atasan misalnya penyelesaian administrasi proyek pada bagian Tata usaha Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah.

Tabel 1. 3  
Daftar Pegawai Bagian Tata Usaha Dinkes Prop Jateng  
Berdasarkan Jenis Pendidikan Tahun 2004

No	Pendidikan	Jumlah
1.	S-2 Kesehatan	8
	S-2 non kesehatan	1
2.	S-1 Kesehatan	1
	S-1 Non kesehatan	20
3.	D-3 Kesehatan	1
	D-3 Non kesehatan	20
	SLTA	70
	SLTP	9
	Jumlah =	130

Sumber : Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah

Dari studi pendahuluan pada tanggal 29 Maret 2004 kepada staf ex kanwil Depkes Prop Jateng dan Staf ex Dinas Kesehatan Dati I Prop Jateng peneliti melihat adanya dampak diberlakukannya otonomi adalah :

- Kewenangan jadi berkurang mengakibatkan beban kerja yang dulunya banyak jadi berkurang padahal sumber daya manusia berlebihan yang ahirnya banyak tenaga tidak termanfaatkan.
- Dengan kewenangan yang terbatas banyak tenaga kehilangan beban kerja jadi ada yang sibuk tetapi banyak yang tidak mempunyai beban kerja sehingga motivasi jadi berkurang.
- Waktu standart yang ada jadi tidak termanfaatkan karena beban kerja yang hilang dan sebagian pegawai ada yang merasa tidak mempunyai beban kerja sehingga waktu yang tidak dapat dipergunakan secara efektif



( ada sebagian pegawai yang tidak masuk dalam kurun waktu yang panjang, ada yang waktu bekerja untuk kegiatan lain ).

- Hal tersebut diatas kemungkinan besar dapat mengakibatkan kinerja dari para pegawai menurun meskipun tidak semuanya demikian.

Berdasarkan latar belakang tersebut peneliti menganggap bahwa penelitian mengenai pengaruh beban kerja Motivasi dan kemampuan pegawai administrasi di Bagian Tata Usaha Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah pasca otonomi penting dilakukan untuk dapat sebagai bahan kajian baik untuk peneliti sendiri maupun atasan dalam mengambil Keputusan pada masa yang akan datang.

## **B. Perumusan Masalah**

Sesuai dengan tugas pokok dan fungsi bagian tata usaha yaitu mempunyai tugas pokok menyiapkan bahan rencana dan program, pelaporan bidang ketatausahaan hal ini kurang sesuai dengan keadaan tenaga yang ada karena tenaga yang ada di bagian tata usaha tersebut beragam dan menumpuk, dan sesuai dengan hasil penelitian pendahuluan bahwa kewenangan berkurang sehingga otomatis beban kerja berkurang, motivasi berkurang dan dengan kemampuan masing-masing tenaga menjadikan waktu standar tidak termanfaatkan dengan baik .Maka penulis ingin meneliti keadaan tersebut dengan permasalahan yang ada yaitu :

Perumusan masalah yang dikemukakan dalam penelitian ini adalah berapa besar pengaruh beban kerja, motivasi dan kemampuan terhadap

kinerja pegawai administrasi pada Bagian Tata Usaha Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah.

### C. Keaslian Penelitian

Penelitian mengenai pengaruh beban kerja motivasi dan Kemampuan terhadap kinerja pegawai administrasi di Bagian Tata Usaha DinkesProp Jateng, khususnya belum pernah dilakukan oleh peneliti lain. Beberapa Peneliti pernah melakukan penelitian yang berkaitan dengan kinerja dan hampir Mirip dengan penelitian ini antara lain :

1. Rohmadi (2003) dengan judul : Faktor-Faktor yang Berhubungan dengan KinerjaTenaga Pelaksana Gizi Puskesmas di Kabupaten Wonosobo. Penelitian ini berbeda dalam hal : a. lokasi penelitian di Wonosobo, sedangkan penelitian ini di Semarang, b. Variabel terpengaruh yaitu kinerja tenaga pelaksana gizi yang diukur dari pelaksanaan tugas pokok,rancangan penelitian adalah cros sectional dengan metode kuantitatif dan kualitatif dengan model diskusi kelompok terarah dan studi dokumentasi, sedangkan penelitian ini cros sectional dengan metode kualitatif dan kuantitatif dengan Quesioner dan wawancara mendalam.
2. Alfian Yunus (2002), dengan judul : Hubungan Faktor Individu dan Organisasi dengan Kinerja Tenaga Pelaksana Gizi Puskesmas di Kota Banjarmasin.Penelitian ini berbeda dalam hal : a. Lokasi penelitian di Kota Banjarmasin,sementara penelitian ini dilakukan di Semarang, b. Variabel terpengaruh yaitu kinerja TPG hanya

diukur dari pelaksana tugas pokok, sedang penelitian ini mengukur beban kerja. c. Rancangan penelitian adalah cross sectional dengan metode kuantitatif dan kualitatif menggunakan wawancara mendalam, sedangkan penelitian ini cross sectional dengan metode kuantitatif dan kualitatif dengan Kuesioner dan wawancara mendalam.

3. Marthinus G (2000), dengan judul Faktor-Faktor yang Berhubungan dengan Kinerja Dokter Gigi Puskesmas perkotaan Kabupaten / Kota di Propinsi Irian Jaya. Penelitian ini berbeda dalam hal : a. Subyek penelitian adalah dokter gigi Puskesmas perkotaan di lokasi Propinsi Irian Jaya, sedang penelitian ini subyeknya adalah Tenaga Administrasi di bagian Tata Usaha Dinkes Prop Jateng. b. Variabel yang diukur adalah variabel terikat : Kinerja dengan menggunakan proses sebagai pengukurnya, sedang penelitian ini menggunakan beban kerja. c. Cara pengumpulan data dengan menggunakan catatan / dokumen dan wawancara mendalam, sedang penelitian ini selain pengisian kuesioner, wawancara mendalam.

Penelitian yang akan dilakukan oleh penulis mempunyai perbedaan 3 (tiga) dengan Penelitian tersebut diatas dalam hal : lokasi penelitian, subyek penelitian, beberapa Variabel bebas yang dipilih, cara pengumpulan data kualitatif serta penelitian ini tidak hanya sampai pada penyusunan rekomendasi untuk peningkatan kinerja pegawai Administrasi di bagian Tata Usaha Dinkes Prop. Jateng.

#### **D. Tujuan Penelitian**

- Umum

Tujuan dari penelitian yang dilakukan adalah untuk mengetahui pengaruh beban kerja, motivasi dan kemampuan terhadap kinerja pegawai administrasi pada Bagian Tata Usaha Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah.

- Khusus

1. Mengetahui deskripsi besar beban kerja, motivasi, kemampuan dan kinerja pegawai administrasi di Bagian Tata Usaha Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah.
2. Mengetahui hubungan beban kerja dengan kinerja pegawai administrasi di Bagian Tata Usaha Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah.
3. Mengetahui hubungan motivasi dengan kinerja pegawai administrasi di Bagian Tata Usaha Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah
4. Mengetahui hubungan kemampuan dengan kinerja pegawai administrasi di Bagian Tata Usaha Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah
5. Mengetahui pengaruh beban kerja motivasi dan kemampuan terhadap pegawai administrasi di Bagian Tata Usaha Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah.

## **E. Manfaat penelitian,**

### **1. Untuk mahasiswa**

Dengan penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu input dalam mengevaluasi beban kerja, motivasi dan waktu kemampuan sehingga berpengaruh terhadap kinerja pegawai administrasi pada Bagian Tata Usaha Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah, sehingga terciptanya peningkatan kinerja dalam menjalankan profesinya serta memberikan pelayanan dan pembinaan terhadap institusi-institusi kesehatan maupun masyarakat langsung sesuai dengan visi sebagai pemberi pelayanan yang prima di bidang kesehatan.

### **2. Untuk Dinas Kesehatan Propinsi**

Memberi masukan kepada pimpinan dalam mengevaluasi beban kerja, motivasi dan kinerja pegawai dalam rangka peningkatan kinerja serta peningkatan kualitas pelayanan kepada masyarakat sesuai dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing yang diberikan kepada pegawai.

### **3. Untuk MIKM ( Mahasiswa Ilmu Kesehatan Masyarakat)**

Memberi informasi dan gambaran mengenai pengaruh beban kerja motivasi dan waktu standart terhadap kinerja pegawai administrasi di Bagian Tata Usaha Dinas Kesehatan Propinsi Jawa tengah.

( penelitian tentang pendayagunaan Sumber Daya Manusia di Kesehatan)

#### **F . Ruang lingkup**

##### **1. Waktu**

Waktu penelitian pada bulan Oktober s/d Nopember 2004  
sedangkan data yang dianalisis data tahun 2003

##### **2. Tempat**

Tempat penelitian dilakukan di Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah pada Bagian Tata Usaha.

##### **3. Materi**

Materi yang akan diteliti adalah Pengaruh beban kerja, motivasi dan kemampuan terhadap kinerja pegawai administrasi di bagian Tata Usaha Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Uraian Teori

##### 1. Kinerja

###### a. Pengertian

Penampilan kerja : "*The record of outcomes produced on a specified time periode*", yaitu catatan yang dihasilkan dari suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama suatu periode, sehingga dari kedua pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja atau penampilan kerja adalah catatan yang dihasilkan dari suatu kemampuan kerja atau prestasi yang diperlihatkan atau dicapai dalam suatu periode tertentu.<sup>1</sup> Kinerja adalah sesuatu yang dicapai; prestasi yang diperlihatkan.<sup>2</sup> Kinerja dapat juga diartikan sebagai suatu kemampuan kerja, prestasi yang diperlihatkan atau prestasi yang dicapai.

Peningkatan pada performance individu seperti halnya performance organisasi dalam upaya pelayanan kesehatan mempengaruhi efektifitas pelaksanaan program yang bertujuan untuk meningkatkan sumber daya manusia dalam upaya pelayanan kesehatan. Inti dari indikator performance meliputi personal dan profesional performance, termasuk kognitif, efektif, motivasi dan reaksi psikomotor dalam pelaksanaan tugas sehari-hari. Hampir dipastikan, berbagai literatur menunjukkan bahwa keberhasilan pelaksanaan program seringkali ditentukan oleh performance atau kinerja (pelaksanaan kerja) dari sumber daya manusia SDM) sebagai pelaksana program tersebut.

Kinerja kelompok termasuk sifat-sifat yang akan mendukung atau menghambat performance kinerja dari tim. Selanjutnya aspek-aspek yang ada didalam kinerja/ kelompok adalah penyampaian pendapat, kelengkapan tugas (complete tasks), pengambilan keputusan, kebiasaan kerja, hubungan sosial dan pola perilaku. Profesional performance termasuk pengetahuan klinis, ketrampilan teknis, ketrampilan dalam hubungan interpersonal dan tanggungjawab profesional. Kinerja organisasi meliputi perencanaan untuk pengembangan tenaga, manajemen sumber daya manusia (manajemen peningkatan mutu terpadu). Kemampuan atau potensi individu yang melingkupi kinerjanya adalah kemampuan manajerial, hubungan interpersonal dan komunikasi, kepribadian dan kedewasaan (*maturity*), kecerdasan umum, pengetahuan dan ketrampilan sesuai fungsinya.

Pengertian kinerja adalah perilaku yang ditampilkan oleh seseorang sesuai bidang tugasnya, juga merupakan hasil atau prestasi yang dicapai karyawan dalam melaksanakan suatu pekerjaan pada suatu organisasi,<sup>3</sup> Agar dapat menghasilkan kinerja yang baik, seseorang perlu memiliki kemampuan, kemauan, usaha dan dukungan dari lingkungan. Kemauan dan usaha akan menampilkan perilaku untuk bekerja.<sup>4</sup> Kinerja merupakan kombinasi antara kemampuan dan usaha untuk menghasilkan apa yang dikerjakan. Untuk menghasilkan kinerja yang baik, seorang harus memiliki kemampuan, kemauan, usaha serta setiap kegiatan yang dilaksanakan tidak mengalami hambatan yang berat dalam lingkungannya. Dengan demikian akan dapat dipenuhi kiat-kiat yang bermakna dalam menghasilkan kinerja yang baik. Kemauan



dan usaha dapat menghasilkan motivasi, kemudian setelah ada motivasi dapat menimbulkan kegiatan atau action.<sup>5</sup>

Kinerja sedang hasil karya personal dalam satu organisasi. Kinerja dapat merupakan penampilan individu maupun kelompok kerja profesional. Penampilan hasil karya tidak terbatas kepada personel yang memegang jabatan struktural maupun fungsional tetapi juga kepada keseluruhan jajaran personel dalam organisasi.

<sup>9</sup> Kinerja adalah hasil kerja seseorang karyawan selama periode tertentu dibanding dengan berbagai kemungkinan, misalnya standar, target/sasaran. atau kriteria lain yang telah ditetapkan terlebih dahulu dan disepakati bersama.<sup>7</sup>

Kinerja adalah suatu hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Orang dengan tingkat kinerja tinggi disebut orang yang produktif, sebaliknya orang yang tingkat kinerja rendah atau tidak mencapai standar dikatakan tidak produktif atau berperformansi rendah.<sup>8</sup>

Kinerja merupakan kombinasi antara kemampuan dan usaha, untuk menghasilkan apa yang dikerjakan. Supaya menghasilkan kinerja yang baik, seseorang harus memiliki kemampuan, mempunyai kemauan, usaha serta setiap kegiatan yang dilaksanakan tidak mengalami hambatan yang berat dalam lingkungannya.<sup>5</sup> Dengan demikian akan dapat dipenuhi kiat-kiat yang bermakna dalam menghasilkan kinerja yang baik. Kemauan dan usaha dapat menghasilkan motivasi, kemudian setelah ada motivasi dapat menimbulkan kegiatan atau action. Kinerja adalah kelakuan atau kegiatan yang mempunyai hubungan dengan tujuan

organisasi. Tujuan organisasi itu sendiri adalah merupakan suatu hasil dari perilaku atau perbuatan maupun suatu konsekuensi melainkan kinerja itu merupakan perbuatan itu sendiri yang multi dimensi dengan beberapa komponen kinerja yang mempunyai variasi hubungan dengan variabel lain.

Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan / program / kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, misi dan visi organisasi.<sup>9</sup>

kinerja adalah kulminasi tiga elemen yang saling berkaitan antara ketrampilan, upaya, dan sifat keadaan eksternal.<sup>11</sup>

#### **b. Faktor- Faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Pada dasarnya terdapat dua faktor yang mempengaruhi kinerja atau penampilan kerja yang secara langsung ataupun tidak langsung akan berpengaruh pada produktifitas kerja kedua faktor tersebut adalah bersumber dari dalam diri individu yang disebut dengan Individual variables dan faktor yang bersumber dari luar yang disebut situasional variables.<sup>12</sup>

Faktor yang bersumber dari Individu :

##### **1) Umur**

Bahwa umur seseorang demikian besar dalam mempengaruhi kinerja. Umur menyangkut perubahan-perubahan yang dirasakan individu sehubungan dengan pengalaman maupun perubahankondisi fisik dan mental seseorang, sehingga nampak dalam aktivitas sehari-hari. Pada umur yang lanjut mempunyai tenaga fisik relatif kecil dan terbatas, meskipun

pada umumnya sudah berpengalaman. Sebaliknya pada yang berumur muda relatif kurang mempunyai rasa tanggung jawab.

## 2) Pengalaman

Pengalaman adalah masa kerja yang dimiliki sesuai dengan waktu mulai bekerja, dimana pengalaman atau masa kerja itu juga ikut menentukan kinerja seseorang, karena semakin lama masa kerja seseorang, maka kecakapan mereka akan lebih baik karena sudah menyesuaikan diri dengan pekerjaan. Dengan banyak pengalaman yang dimiliki, maka semakin banyak pula ketrampilan yang pernah diketahuinya dan hal ini akan memberikan rasa percaya diri dan akan mempunyai sikap ketika menghadapi suatu pekerjaan atau persoalan, sehingga kualitas kinerja akan lebih baik.

## 3) Jenis kelamin

Bahwa jenis kelamin juga ikut menentukan terhadap kinerja seseorang, sehingga dalam pekerjaan-pekerjaan tertentu akan lebih cocok bila dilakukan oleh wanita dan sebaliknya. Pandangan terhadap situasi dan kondisi kerja antara pria dan wanita relatif mempunyai perbedaan. Situasi yang demikian tentu akan memberikan karakteristik terhadap kinerja.

## 4) Motivasi

Motivasi merupakan suatu proses sehingga seseorang menampilkan sesuatu tingkah laku atau kegiatan tertentu untuk mencapai tujuan dalam atau kegiatan tertentu untuk mencapai tujuan dalam memuaskan kebutuhan - kebutuhan dirinya.<sup>13</sup> Ada beberapa hal yang perlu diperhatikan oleh pimpinan didalam memotivasi bawahan.<sup>14</sup> Hal ini sangat penting sebab

motivasi dikatakan berhasil apabila pimpinan dalam rangka mengamati, memahami, mencari sebab - sebab, memperhitungkan, mengawasi, mengubah dan mengarahkan perilaku setiap bawahan, benar-benar menghasilkan perilaku setiap bawahan sesuai dengan norma dan tujuan organisasi.

Faktor yang bersumber dari luar individu :

1) Jenis Pelatihan atau *training* yang pernah diikuti seseorang yang berhubungan dengan bidang kerjanya akan dapat mempengaruhi ketrampilan dan sikap mentalnya serta akan meningkatkan kepercayaannya pada kemampuan dirinya, hal ini tentu akan berpengaruh positif terhadap kinerja dari karyawan yang bersangkutan.

2) Kepemimpinan

Pemimpin merupakan faktor penentu dalam sukses atau gagalnya suatu Organisasi, baik dalam dunia bisnis, pendidikan dan kesehatan. Kualitas Pemimpin sangat menentukan keberhasilan lembaga dan organisasi. Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang mampu mengelola organisasinya, menganalisa perubahan, mengetahui kelemahan-kelemahan dan sanggup membawa organisasi kepada sasaran.<sup>15</sup>

3) Sumber Daya

Bahwa disamping motivasi, hal yang juga tidak kalah pentingnya dalam kinerja adalah kemampuan, sumberdaya dan kondisi dimana seseorang bekerja, peralatan yang canggih disertai pedoman dan pelatihan penggunaanya secara lengkap

dan sempurna akan banyak berpengaruh terhadap produktifitas kerja dan kualitas kerja yang baik.

4) Imbalan

Imbalan yang diterima oleh pegawai baik berupa honorarium maupun dalam bentuk fasilitas lain , akan berhubungan langsung dengan kebutuhan- kebutuhan pokok karyawan, seperti kebutuhan ekonomi untuk masa sekarang maupun untuk masa yang akan datang. Kebutuhan pokok yang relatif cukup terpenuhi akan menyebabkan karyawan lebih dapat berkonsentrasi terhadap pekerjaannya.

5) Beban kerja

Beban kerja berpengaruh terhadap kinerja seseorang dalam melakukan pekerjaan. Beban kerja bukan hanya dipandang sebagai beban fisik tetapi juga berupa beban mental. Pekerja yang mempunyai beban berlebih akan menurunkan kualitas hasil kerja dan mungkin akan melaksanakan pekerjaan tidak tepat waktu. Pekerja tidak boleh bekerja lebih dari tujuh jam sehari dan empat puluh jam seminggu.

Penampilan hasil karya tidak terbatas pada personil yang memangku jabatan fungsional maupun struktural, tetapi juga pada keseluruhan jajaran personil di dalam organisasi. Deskripsi dari kinerja menyangkut 3 komponen penting yaitu tujuan, ukuran, dan penilaian. Penentuan tujuan dari setiap unit organisasi merupakan strategi untuk meningkatkan kinerja. Tujuan ini akan memberikan arah dan mempengaruhi bagaimana seharusnya perilaku kerja yang diharapkan organisasi terhadap setiap personil. Walaupun

dimikian penentuan tujuan saja tidak cukup, oleh karena itu dibutuhkan ukuran apakah seseorang telah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu kuantitatif dan kualitatif standart kinerja untuk setiap tugas dan jabatan personil memegang peranan penting. Aspek ketiga dari definisi kinerja adalah penilaian.

### c. Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja secara regular yang dikaitkan dengan proses pencapaian tujuan kinerja setiap personil. Tindakan ini akan membuat seseorang untuk senantiasa berorientasi terhadap tujuan dan perilaku kerja sesuai dan searah dengan tujuan yang hendak dicapai. Dengan demikian jelaslah bahwa pengertian kinerja dengan deskriptif tujuam. Ukuran operasional dan penilaian regular mempunyai peran penting dalam merawat dan meningkatkan motivasi personil.<sup>16</sup>

Kinerja adalah status kemampuan yang diukur berdasarkan pelaksanaan tugas sesuai dengan uraian tugasnya. Kinerja atau performance sebagai perbuatan, daya guna, prestasi, hasil pelaksanaan, penyelenggaraan dalam melaksanakan tugas atau kewajiban. Kinerja adalah sesuatu yang dapat dikerjakan oleh seseorang sesuai dengan bidang tugas dan fungsinya yang dipengaruhi oleh sikap, pengetahuan dan ketrampilan.<sup>17</sup>

Penilaian kinerja adalah suatu cara mengukur kontribusi dari individu-individu anggota organisasi kepada organisasinya dan diperlakukan untuk menentukan tingkat kontribusi individu atau performansi.<sup>3</sup>

Penilaian kinerja merupakan suatu usaha untuk membantu merencanakan dan mengontrol proses kegiatan pekerjaan agar benar-benar dapat dilaksanakan sesuai tujuan yang telah ditetapkan untuk dicapai organisasi, yaitu untuk mempelajari dan melihat bagaimana pekerjaan itu dilaksanakan dan juga untuk mengoreksi serta menambah ketrampilan dalam bekerja. Penilaian kinerja digunakan untuk (1) perbaikan dan peningkatan prestasi kerja, (2) perencanaan pengembangan karier, (3) mencegah kesalahan dan pekerjaan, serta (4) keputusan penempatan.<sup>18</sup>

Henry Fayol mendefinisikan penilaian kinerja sebagai suatu tindakan untuk melihat apakah segala sesuatunya berjalan sesuai dengan yang direncanakan.<sup>19</sup>

Penilaian kinerja adalah suatu sistem yang digunakan untuk menilai dan mengetahui apakah seseorang karyawan telah melaksanakan pekerjaannya masing-masing secara keseluruhan. lebih lanjut dikemukakan bahwa penilaian kinerja merupakan suatu pedoman dalam bidang personalia yang diharapkan dapat menunjukkan prestasi kerja para karyawan secara rutin dan teratur sehingga sangat bermanfaat bagi pengembangan karier karyawan yang dinilai mampu bagi organisasi secara keseluruhan.<sup>7</sup>

Penilaian Kinerja dilakukan untuk memberikan karyawan apa yang diharapkan pengawas untuk membangun pemahaman yang lebih baik satu sama lain.<sup>11</sup> Penilaian harus mengenali prestasi serta membuat rencana untuk meningkatkan kinerja karyawan. Penilaian kinerja harus memungkinkan pekerjaan dapat

diorganisasikan dengan baik serta memberikan kepuasan, pencapaian, dan pemerayaan jabatan yang lebih besar. Penilaian kinerja harus dilakukan secara adil, tidak memihak, dan harus menggambarkan kinerja yang aktual dan yang akurat. Karena itu untuk memastikan kinerja yang adil dan akurat harus ada kepastian bahwa penyebab-penyebab kinerja sebenarnya dapat dikenali.

Ada tiga langkah dalam penilaian kinerja, pertama mendefinisikan pekerjaan, artinya adanya kepastian kesepakatan antara atasan dengan bawahan tentang tugas-tugasnya dan standar jabatan ; Kedua menilai kinerja dengan membandingkan kinerja aktual bawahan dengan standar-standar yang telah ditetapkan dengan berbagai formulir penilaian ; ketiga menuntut satu atau lebih sesi umpan balik. Kemudian diuraikan beberapa metode penilaian kinerja yaitu :<sup>20</sup>

1) Metode penilaian yang berorientasi masa lalu.

Teknik yang sering dipergunakan dalam metode ini, meliputi ;

- a) Rating soal, Yaitu penilaian yang berbentuk formulir dan berisi unsur-unsur atau tanggapan yang akan dinilai dengan menggunakan skala pengukuran model Likert, seperti ; baik sekali (bobot 5), baik (bobot 4), sedang (bobot 3), kurang (bobot 2), kurang sekali (bobot 1) ;
- b) *Cheklis*, adalah teknik penilaian yang digunakan untuk menyeleksi pernyataan yang menjelaskan karakteristik karyawan dengan menggunakan formulir yang berisi unsur-unsur yang akan dinilai dengan memberi tanda cek, misalnya formulir *Weighted Performanc Check list* ;



- c) *Critical Incident*, adalah metode penilaian yang mengarahkan Pembuat perbandingan untuk mencatat pernyataan yang menggambarkan Tingkah laku karyawan baik dan buruk dihubungkan dengan cara kerja mereka ;
- d) *Field review*, adalah merupakan metode penilaian prestasi kerja dengan melakukan test keahlian;
- e) *Group Evaluation Method*, adalah tehnik penilaian untuk mengevaluasi kelompok karyawan dalam memutuskan pembayaran kenaikan kompensasi , pangkat / jabatan dan pengaturan pemberian penghargaan dengan cara membuat ranking dari yang terbaik sampai terburuk. Metode ini terdiri dari; 1). metoda peringkat adalah metoda yang membandingkan karyawan yang satu dengan yang lain dalam mengerjakan pekerjaan dari yang terbaik sampai yang terburuk; 2). distribusi kekuatan, yaitu metoda penilaian dengan membuat perbandingan atau penilai mengelompokkan dan memisahkan para karyawan dalam klasifikasi yang berbeda-beda; 3). metoda alokasi merupakan bentuk lain dari penilaian distribusi kekuatan. Penilai membuat perbandingan dengan memberikan sejumlah angka keseluruhan untuk dialokasikan kepada para pekerja dalam kelompok-kelompok; 4). metoda perbandingan berpasangan, yaitu melakukan perbandingan masing-masing karyawan dengan karyawan yang lain. Setiap pasangan yang akan dibandingkan berdasarkan faktor-faktor prestasi akan dengan mudah menentukan siapa diantara kedua yang relatif lebih berprestasi.

## 2) Metode penilaian berorientasi masa depan

Metode penilaian berorientasi masa depan meliputi 4 cara yang digunakan, yaitu ;

- a) Penilaian diri sendiri;
- b) Penilaian psikologi, dilakukan dengan wawancara, tes psikologi, bertukar pendapat dengan penanya dan diakhiri dengan penilaian;
- c) Pendekatan manajemen berdasarkan sasaran;
- d) Teknik Pusat penilaian.

Agar penilaian prestasi kerja (kinerja) memberikan hasil sesuai yang diharapkan hendaknya memenuhi persyaratan, sebagai berikut : <sup>7</sup> 1). Dapat digunakan untuk mengukur hal-hal atau kegiatan yang ada hubungannya (*relevance*), 2). hasilnya dapat dipercaya (*acceptability*), 3). peka dalam membedakan atau menunjukkan kegiatan-kegiatan yang sukses (*sensitivity*) dan d.dapat mendukung secara langsung tujuan organisasi melalui peningkatan produktifitas karyawan (*practicality*).

Dalam melakukan penilaian prestasi kerja diperlukan kriteria, spesifik sehingga dapat diukur (*Measurable*) dan dicapai (*achlevable*), berorientasi hasil (*result oriented*), dan terkait waktu (*time related* ) kemudian dikemukakan bahwa dalam penilaian prestasi perlu diperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi bias penilai, yaitu pendapat pribadi penilai terhadap karyawan kemudian mendistorsi pengukuran prestasi kerjanya (*hallo effect*), kecenderungan menilai karyawan dengan cara yang sama, terlalu longgar atau keras, standar kinerja yang tidak jelas, dan adanya

kecenderungan untuk mengikuti perbedaan individu (seperti usia, ras, jenis kelamin).<sup>21</sup>

Dalam penilaian prestasi kerja diperlukan suatu format penilaian yang terdiri atas :

1. Pengenalan bidang-bidang prestasi pokok dan penetapan target melalui diskusi berkala antara tiap karyawan dan majikannya.
2. Penilaian kualitas-kualitas yang dibutuhkan untuk pekerjaan sekarang dan yang akan datang.
3. Penilaian diri dari orang dinilai.
4. Analisa prestasi untuk mengenal faktor-faktor yang memudahkan dan menghambat
5. Pembahasan dan penyuluhan prestasi untuk saling mengerti dan saling membantu.
6. Pengenalan kebutuhan-kebutuhan pelatihan.
7. Perencanaan tindakan dan penetapan sasaran untuk waktu mendatang.
8. Penafsiran terakhir oleh petugas penyelia untuk keperluan administrasi.
9. Sumber penilaian prestasi.

Langkah-langkah yang harus dilakukan dalam penilaian prestasi kerja (kinerja), meliputi ;

1. Menetapkan strategi penilaian, yaitu penetapan kriteria, waktu, identitas dan alat yang digunakan ;
2. Mengumpulkan data prestasi karyawan ;

3. Penilai dan karyawan di beberapa bagian menilai prestasi kerja karyawan;
4. Mendiskusikan penilaian dengan karyawan;
5. Mengambil keputusan dan kesimpulan.

## **2. Beban Kerja**

### **a. Pengertian**

Beban kerja sebagai kegiatan yang diberikan kepada pegawai dalam suatu organisasi maupun institusi mempunyai peran penting untuk menetapkan kebutuhan akan pegawai yang diperlukan dalam kelancaran suatu penyelesaian pekerjaan dimana penghitungan beban kerja tersebut memerlukan suatu metode atau tehnik tertentu agar sesuai dengan keinginan dari institusi.

Dalam lembaran negara RI tahun 2000 nomor 194 tanggal 10 Nopember 2000 dijelaskan bahwa dalam Pasal 4 ayat (2) pada huruf c yang berbunyi : Analisis beban kerja dan perkiraan kapasitas seorang Pegawai Negeri Sipil dalam jangka waktu tertentu, adalah frekwensi rata-rata masing-masing jenis pekerjaan dalam jangka waktu tertentu.<sup>22</sup> Memperkirakan beban kerja dari masing - masing satuan organisasi dapat dilakukan berdasarkan perhitungan atau berdasarkan pengalaman, misalnya perkiraan beban kerja pengetikan, pengagendaan, dan yang serupa dengan itu dapat didasarkan atas jumlah surat yang masuk dan keluar rata-rata dalam jangka waktu tertentu.<sup>23</sup>

Apa yang kemungkinan terjadi dalam kasus konfrontasi antara serikat pekerja yang monopsoni dengan perusahaan yang

monopoli? Umumnya tenaga kerja menegosiasikan upah terhadap beban kerjanya. Perhatikan bahwa kompromi ini memiliki pengaruh yang bermanfaat melalui kekuatan balik ke arah ekulibrium pasar tenaga kerja yang lebih efisien ( gaji, pengalaman dan disiplin kerja ) dari apa yang dialami dalam monopoli atau monopsoni yang tidak dibatasi.<sup>24</sup>

b. Pengukuran Waktu Kerja

Pengukuran waktu kerja pada operasi perusahaan disebut efisien atau tidak biasanya didasarkan atas lama waktu untuk membuat suatu produk atau melaksanakan pelayanan (jasa). Pernyataan khusus tentang jumlah waktu yang harus digunakan untuk melaksanakan kegiatan tertentu di bawah kondisi kerja normal ini sering disebut tenaga standart kerja. Teknik analisis beban kerja (*workload analysis*) ini memerlukan penggunaan rasio atau pedoman penyusunan staf standart untuk menentukan kebutuhan personalia. Analisis beban kerja mengidentifikasi baik jumlah karyawan maupun jenis karyawan yang diperlukan dalam mencapai tujuan organisasional.<sup>25</sup>

Penghitungan beban kerja adalah jumlah waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas yang dibebankan kepada setiap pegawai. Jumlah waktu yang dibutuhkan untuk melaksanakan tugas adalah lamanya waktu yang dibutuhkan dalam menyelesaikan suatu kegiatan sebagai standart waktu untuk menyelesaikan kegiatan.

Variabel penghitungan beban kerja :

- 1) Jumlah waktu yang dibutuhkan adalah waktu efektif yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas pekerjaan yang dilakukan oleh setiap pegawai. Menurut Menteri Penertiban Aparatur Negara memutuskan bahwa waktu efektif bekerja setiap hari selama 4 jam 22 menit atau 4,37 jam
- 2) Tugas yang dibebankan disingkat beban kerja adalah tugas pekerjaan yang dibebankan kepada setiap pegawai untuk dapat diselesaikan dalam kurun waktu tertentu menurut kebutuhan. Beban kerja tersebut meliputi beban kerja sebagaimana tercantum dalam peraturan perundang-undangan yang mengatur tentang susunan organisasi dan tata kerja setiap instansi pemerintah, ditambah dengan tugas integrasi.
- 3) Hasil kerja adalah hasil yang diperoleh ( *out put* dari proses penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat diukur dengan standart waktu yang telah ditentukan dari proses penyelesaian suatu kegiatan
- 4) Optimal adalah hasil kerja yang dicapai sesuai dengan standart waktu yang ditentukan.

c. Prasyarat Penghitungan Beban Kerja.

Dalam pelaksanaan penghitungan beban kerja pegawai terlebih dahulu dilakukan penghitungan volume pekerjaan atau jumlah aktivitas pegawai yang diproyeksikan dalam satu bulan.

Cara penghitungan beban kerja.

- 1) Rincian volume kerja ( jumlah aktivitas) bulanan untuk setiap pegawai.

- 2) Setiap akhir bulan dihitung beban kerja berdasarkan waktu penyelesaian suatu tugas yang dilakukan / aktifitas yang dilakukan.
- 3) Analisis waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan.

Untuk mengukur dayaguna setiap staf maupun output dapat digunakan rumus sebagai berikut :  $P = O / 300 \times N$ , dimana P adalah dayaguna staf perhari atau output perhari, O adalah output pertahun (jumlah kunjungan pelanggan per tahun), 300 adalah jumlah hari dalam setahun dan N adalah jumlah seluruh tenaga yang menghasilkan output termasuk tenaga administrasi yang memberikan pelayanan secara tidak langsung.

Jam kerja efektif adalah jam kerja yang sesungguhnya diperlukan (secara efektif) oleh pegawai dalam melaksanakan pekerjaan setelah dikurangi waktu yang terbuang, rata - rata 30 % dari seluruh jam kerja yang disediakan.

Waktu kerja dalam 1 minggu adalah 37,5 jam.

Jam kerja efektif dalam 1 minggu adalah  $70 \% \times 37,5 = 26,25$  jam.

Jam kerja efektif dalam 1 hari adalah  $26,25 / 6 \text{ hari} = 4,37$  jam/ hari.

Jumlah hari kerja 1 (satu) tahun sebesar 287 hari (setelah dikurangi hari minggu, libur dan cuti pegawai).

Jam kerja efektif 1 tahun adalah  $287 \times 4,37 \text{ jam} = 1254,19$  jam pembulatan menjadi 1250 jam.

### 3. Motivasi

#### a. Pengertian

- 1) Motivasi adalah faktor-faktor yang ada dalam diri seseorang yang menggerakkan, mengarahkan perilakunya untuk memenuhi tujuan tertentu.<sup>26</sup>
- 2) Ada beberapa hal yang perlu diperhatikan oleh pimpinan didalam memotivasi bawahan . Hal ini sangat penting sebab motivasi dikatakan berhasil apabila pimpinan dalam rangka mengamati, memahami , mencari sebab-sebab, memperhitungkan, mengawasi, mengubah dan mengarahkan perilaku setiap bawahan sesuai dengan norma keinginan dan tujuan organisasi.
- 3) Motivasi merupakan suatu proses sehingga seseorang menampilkan sesuatu tingkah laku atau kegiatan tertentu untuk mencapai tujuan dalam atau kegiatan tertentu untuk mencapai tujuan dalam memuaskan kebutuhan-kebutuhan dirinya .
- 4) Faktor - faktor yang berkaitan dengan ketidak puasan kerja disebabkan oleh faktor ekstrinsik atau pemeliharaan yang meliputi : lingkungan kebijaksanaan dan administrasi organisasi, penyelia / instrinsik atau motivator meliputi supervisi, kondisi kerja, hubungan interpersonal, uang/gaji, status pekerjaan dan keamanan kerja. Faktor instrinsik atau motivator meliputi : prestasi, pengakuan, penghargaan, tanggung jawab, kemajuan atau promosi dan potensi bagi pertumbuhan pribadi.
- 5) Ada hubungan yang positif antara motif berprestasi dengan pencapaian kinerja. Dan McClelland mengemukakan 6



karakteristik dari pegawai yang memiliki motif berprestasi tinggi, yaitu : memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi, berani mengambil resiko, memiliki tujuan yang realistis, memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuannya, memanfaatkan umpan balik dan mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan. Berdasarkan pendapat tersebut, pegawai akan mampu mencapai kinerja maksimal jika ia memiliki motif berprestasi tinggi.<sup>3</sup>

- 6) Menurut Teori VIE (Valensi, Instrumentasi, Ekspektasi) Teori VIE menyatakan menyatakan bahwa motivasi merupakan hasil interaksi dari 3 pemahaman yang berbeda dianut oleh orang-orang dalam situasi kerja : Ekspektasi, yaitu bahwa usaha akan menghasilkan output, Instrumentalitas, bahwa pekerjaan akan memberikan imbalan, Valensi, merupakan nilai yang dipahami tentang imbalan oleh orang-orang yang menerima imbalan itu dan teori VIE juga menyatakan bahwa orang-orang terdorong untuk bekerja jika mereka berharap dapat mencapai hasil-hasil yang mereka inginkan dari pekerjaan mereka. Teori ini memandang pekerja sebagai makhluk rasional yang memikirkan tentang tindakan-tindakan apa yang harus mereka lakukan untuk mencapai hasil, dan beberapa hasil yang akan mereka peroleh sebelum melaksanakan tugas.
- 7) Motivasi adalah keadaan pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu melakukan kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuan.<sup>28</sup>

- 8) Motivasi kerja berkaitan dengan hasil kerja individual sekaligus mempengaruhi kinerja organisasi.<sup>28</sup>
- 9) Tiga kunci utama tentang motivasi dalam perilaku organisasi, yaitu kemauan untuk berusaha, pencapaian tujuan organisasi dan pemenuhan kebutuhan pribadi individu organisasi.<sup>29</sup>
- 10) Kandungan motivasi kerja turut menentukan prestasi kerja seseorang karena prestasi kerja merupakan interaksi dari kemampuan dan motivasi kerja. Kesimpulan beberapa pendapat diatas mendefinisikan motivasi kerja adalah suatu dorongan pribadi seseorang terhadap situasi dan kondisi pekerjaannya yang dipengaruhi oleh tiga kunci utama yaitu usaha individu, tujuan organisasi dan kebutuhan pribadi, dimana akan menentukan prestasi kerja individu sekaligus kinerja organisasi dalam mencapai tujuan.
- 11) Beberapa pendekatan dari teori motivasi kerja, yaitu meliputi teori intrinsik atau klasik dan teori motivasi kontemporer. Teori klasik meliputi :<sup>29</sup>
  - a) Teori Kebutuhan Maslow.  
Teori ini dipelopori oleh Abraham Maslow yang mengajukan postulat hirarki 5 kebutuhan yaitu :
  - b) Kebutuhan fisiologis yaitu perwujudan paling nyata dari kebutuhan fisiologis ialah kebutuhan-kebutuhan pokok manusia seperti sandang, pangan dan perumahan.
  - c) Kebutuhan akan keamanan yaitu kebutuhan yang harus dilihat dalam arti luas, tidak hanya dalam arti keamanan fisik, meskipun hal ini adalah hal yang sangat penting, akan

tetapi juga keamanan yang bersifat psikologis, termasuk perlakuan adil dalam pekerjaan seseorang.

- d) Kebutuhan sosial yaitu telah umum diterima sebagai kebenaran universal bahwa manusia adalah makhluk sosial. Dalam kehidupan organisasional manusia sebagai insan sosial mempunyai berbagai kebutuhan yang berkisar pada pengakuan dan keberadaan seseorang dan keberadaan atas harkat dan martabatnya. Kebutuhan akan perasaan maju yaitu dapat dinyatakan secara kategorikal bahwa pada umumnya manusia tidak senang apabila menghadapi kegagalan. Sebaliknya ia akan merasa senang dan bangga apabila meraih kemajuan, apapun bentuk kemajuan itu.
- e) Kebutuhan "esteem" yaitu salah satu ciri manusia ialah bahwa dia mempunyai harga diri. Karena itu semua orang memerlukan pengakuan atas keberadaan dan statusnya oleh orang lain.
- f) Kebutuhan aktualisasi diri yaitu semakin disadari oleh berbagai kalangan yang semakin luas bahwa dalam diri setiap orang terpendam potensi kemampuan yang belum seluruhnya dikembangkan.

Adalah hal yang normal dalam meniti karir, seseorang ingin agar potensinya itu dikembangkan secara sistematis sehingga menjadi kemampuan efektif.

b. Teori "X" dan "Y"

Seorang ilmuwan yang hasil karyanya banyak dimanfaatkan dalam usaha mendalami teori motivasi yaitu Douglas Mc Gregor yang membedakan 2 karakter individu dalam organisasi, yaitu karakter negatif (X) yang pada dasarnya mengatakan bahwa individu berperilaku malas dan karakter positif ("Y") yang pada dasarnya mengatakan bahwa individu berperilaku yang rajin. Dalam mengemukakan dan mempertahankan kebenaran teorinya, Mc Gregor menekankan bahwa cara yang digunakan oleh manajer dalam memperlakukan para bawahannya sangat tergantung pada asumsi yang digunakan tentang ciri-ciri manusia yang dimiliki oleh para bawahannya itu. Teori "X" mengatakan bahwa para manajer menggunakan pendapat bahwa manusia mempunyai ciri-ciri sebagai berikut :

- 1) Para pekerja pada dasarnya tidak senang bekerja dan apabila mungkin akan berusaha mengelakkannya.
- 2) Karena para pekerja tidak senang bekerja, mereka harus dipaksa, diawasi atau diancam dengan berbagai tindakan positif agar tujuan organisasi tercapai.
- 3) Para pekerja akan berusaha mengelakkan tanggung jawab dan hanya akan bekerja apabila menerima perintah untuk melakukan sesuatu.
- 4) Kebanyakan pekerja akan menempatkan kepuasan kebutuhan fisiologis dan keamanan diatas faktor-faktor lain yang berkaitan dengan pekerjaannya dan tidak akan menunjukkan keinginan atau ambisi untuk maju.

Sebaliknya, menurut teori "Y" para manajer menggunakan asumsi bahwa para pekerja memiliki ciri-ciri sebagai berikut :

- 1) Para pekerja memandang kegiatan bekerja sebagai hal yang alamiah seperti halnya beristirahat dan bermain.
- 2) Para pekerja akan berusaha melakukan tugas tanpa terlalu diarahkan dan akan berusaha mengendalikan diri sendiri.
- 3) Pada umumnya para pekerja akan menerima tanggungjawab yang lebih besar.
- 4) Para pekerja akan berusaha menunjukkan kreatifitasnya dan oleh karenanya akan berpendapat bahwa pengambilan keputusan merupakan tanggung jawab mereka juga dan bukan semata –mata tanggung jawab orang - orang yang menduduki jabatan manajerial.

#### c. Teori Motivasi Dua Faktor

Teori ini diajukan oleh Herzberg yang berpendapat bahwa faktor satisfiers berupa penghargaan intrinsik ( nilai pekerjaan, prestasi, tanggung jawab, pengakuan dan peningkatan) dapat berfungsi sebagai motivator kerja. Dalam teori ini juga mengandung makna bahwa seorang manajer dapat meningkatkan motivasi kerja melalui desain ulang (*Redesign*). Pola pekerjaan yang dapat meningkatkan pertanggungjawaban dan otonomi kerja pada karyawan.<sup>30</sup>

Hal ini dapat dicapai melalui cara pemerluasan pekerjaan dan pemerdayaan pekerjaan, dimana kesemuanya akan meningkatkan tantangan kerja seseorang dalam memenuhi kebutuhan akan penghargaan, pencapaian dan aktualisasi diri.<sup>46</sup>

Pemerluasan pekerjaan atau job enlargement adalah penambahan atau perluasan pekerjaan secara horizontal sehingga dicapai pekerjaan yang penyelesaiannya tuntas. Tahapan ini menitikberatkan pada usaha penyelesaian kerja melalui penambahan fungsi kerja. Pemerayaan pekerjaan (job enrichment) adalah perluasan pekerjaan secara vertikal melalui peningkatan tanggungjawab berkaitan dengan kedudukan atau posisi pekerja tersebut. Tahapan ini menitikberatkan pada usaha untuk memberikan arti pada suatu pekerjaan.

d. Teori Motivasi Kontemporer

- 1) Motivasi kontemporer banyak diterima saat ini adalah :<sup>29</sup>
- 2) Teori Ekspektansi dari Vroom. Teori ini berpendapat bahwa motivasi tergantung pada kekuatan penghargaan akan hasil yang mengikuti suatu upaya dan hasil tersebut merupakan daya tarik untuk individu yang bersangkutan.  
Kunci teori ini adalah *out come*, *valence*, dan *expectancy*.
- 3) Salah satu teori motivasi kontemporer yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan prestasi kerja adalah teori karakteristik tugas/pekerjaan.<sup>29</sup>

Ada tiga macam teori yang mendukung teori ini yaitu :

- 1) Teori ciri persyaratan tugas,
- 2) Model karakteristik pekerjaan,
- 3) Model proses informasi sosial.

e. Teori Karakteristik Pekerjaan

Dalam Teori karakteristik pekerjaan / tugas dinyatakan bahwa ada tiga kondisi psikologis yang respon terhadap tugas tersebut :

- 1) Ketika menjalankan tugas itu pekerja merasakan bahwa tugas itu sangat berarti, berharga dan berguna.
- 2) Pekerja merasa bertanggung jawab atas hasil dari pekerjaan itu.
- 3) Pekerja mengetahui manfaat dari pekerjaan itu.

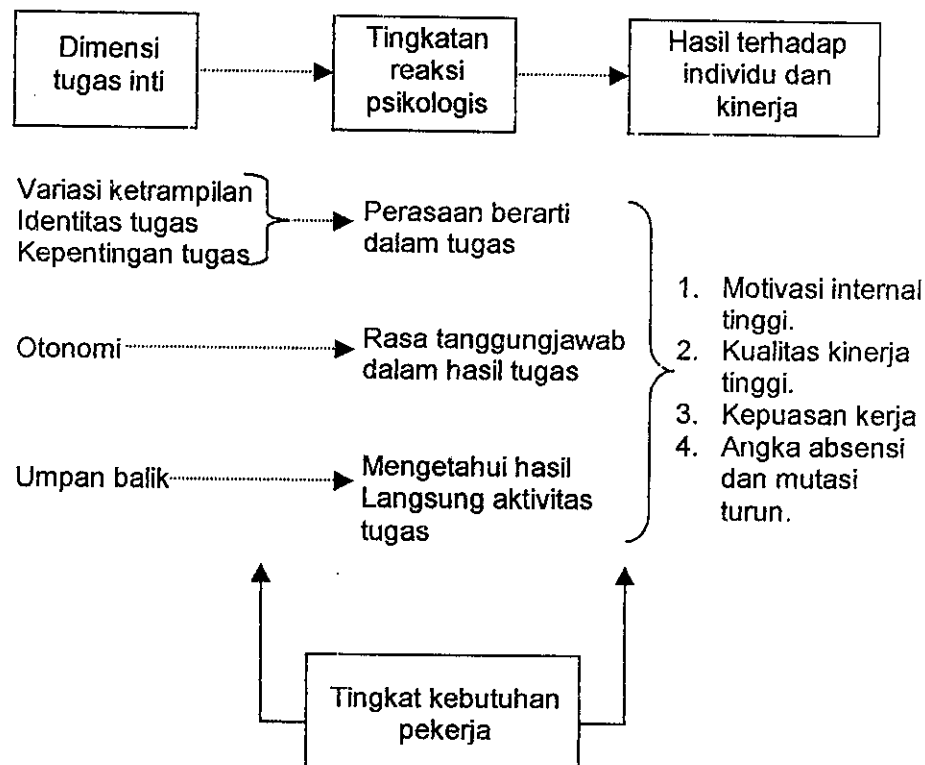
Pekerjaan-pekerjaan yang memiliki ketiga kondisi diatas mempunyai ciri-ciri sebagai berikut :

- 1) Variasi ketrampilan (*skill variety*) yaitu suatu tingkatan dimana pekerjaan tersebut memerlukan variasi aktifitas yang berbeda sehingga seorang karyawan dapat menggunakan sejumlah bakat dan ketrampilan yang berbeda.
- 2) Identitas tugas (*task identity*) yaitu suatu tingkatan dimana pekerjaan tersebut memerlukan penyelesaian menyeluruh dan sejumlah tugas yang nyata dan dapat diidentifikasi.
- 3) Kepentingan tugas (*task significancy*) yaitu suatu tingkatan dimana pekerjaan tersebut memiliki dampak yang berarti pada kehidupan orang lain.
- 4) Otonomi yaitu suatu tingkatan dimana pekerjaan tersebut dapat memberikan kebebasan yang berarti dan kemandirian individu untuk mengatur waktu pekerjaan dan menentukan prosedur pekerjaan.
- 5) Umpan balik (*feedback from the it self*) yaitu suatu tingkatan dimana pelaksanaan aktivitas memerlukan informasi secara

langsung dan jelas tentang efektivitas kerja dari orang yang bersangkutan.

f. Model Karakteristik Pekerjaan

MODEL KARAKTERISTIK PEKERJAAN



Sumber : Randal B Dunham, 1984

Motivasi ialah faktor yang menyebabkan organisasi berbuat seperti apa yang dia perbuat. Situasi yang menggerakkan orang untuk berbuat terdiri dari dua aspek yaitu aspek subyektif dan obyektif. Aspek subyektif ialah kondisi yang berbeda di dalam diri individu yang berwujud *need*. Sedangkan aspek obyektif ialah aspek yang berada di luar diri yang berwujud *incentive* atau goal. Untuk memahami prinsip-prinsip tentang motivasi kita harus memperhatikan kedua aspek motivasi yang disebut *need* dan *incentive*.



Hasil survey menunjukkan 5 faktor yang memotivasi dalam pekerjaan yaitu : gaji yang cukup, perhatian penuh terhadap pekerjaan yang dilakukan, keamanan kerja, promosi dan pertumbuhan organisasi serta interes pada pekerjaan.<sup>8</sup>

Sehubungan dengan adanya perbedaan motivasi di dalam karyawan bekerja, karyawan perlu diperlakukan berbeda-beda sesuai dengan motif yang mendorongnya bekerja. Kebutuhan perorangan atau ambisi karier dari karyawan pelayanan kesehatan berhubungan dengan tingkat pendidikan. Makin tinggi tingkat pendidikan karyawan, semakin tinggi motivasi untuk bekerja dengan harapan untuk peningkatan karier dimasa depan.<sup>32</sup>

Seandainya perusahaan mengetahui apa yang memacu karyawan untuk bekerja, maka posisi yang baik telah di tempuh memunculkan kinerja yang baik.

Kinerja karyawan ditentukan oleh 3 faktor yaitu : kemampuan, lingkungan kerja, motivasi.<sup>33</sup>

#### 4. Kemampuan

##### a. Pengertian

Kemampuan (*ability*) adalah faktor kedua dalam pengelolaan kinerja dan merupakan ciri rumit yang terdiri dari kecakapan alamiah, kepercayaan, pengetahuan dan ketrampilan untuk melaksanakan pekerjaan yang bersangkutan.<sup>11</sup> Faktor-faktor yang mempengaruhi kemampuan seseorang dalam melakukan pekerjaan adalah kehilangan kemampuan, pekerjaannya salah atau tidak sesuai, tidak mempunyai kecakapan alamiah untuk mengembangkan pengetahuan dan

ketrampilan, persyaratan pekerjaan yang telah berubah atau pegawai telah berubah dan lebih mendasar kehilangan kemampuan untuk belajar.

Kemampuan sebagai kapasitas individu dalam menyelesaikan berbagai tugas dalam sebuah pekerjaan. Secara menyeluruh kemampuan meliputi kemampuan intelektual dan kemampuan fisik.<sup>38</sup> Kemampuan intelektual dibutuhkan untuk aktivitas - aktivitas mental dan dapat diketahui test IQ dan test lain, misalnya matrikulasi, test kemampuan verbal, analisa ruangan dan persepsi. Kemampuan fisik diperlukan untuk melakukan tugas-tugas yang memerlukan stamina, koordinasi tubuh atau keseimbangan, kekuatan kecepatan dan kelenturan atau fleksibilitas tubuh. Kemampuan fisik ini penting pada pekerjaan-pekerjaan rutin dan lebih terstandar ditingkat bawah dan hirarki.

Kemampuan pengetahuan (*knowledge*) merupakan hasil dari tahu melalui penginderaan terhadap suatu obyek tertentu dan sangat penting terhadap terbentuknya tindakan seseorang. Pengetahuan adalah hasil dari suatu produk sistem pendidikan dan akan mendapatkan pengalaman yang nantinya akan memberikan suatu tingkat pengetahuan dan kemampuan tertentu.<sup>34</sup> Untuk meningkatkan perubahan pengertian dan pengetahuan atau keterampilan dapat dilakukan melalui pelatihan.<sup>35</sup>

Beberapa sumber Pengetahuan sebagai kaum profesional yang dapat mempengaruhi kinerja adalah pengalaman personal, percakapan dengan kolega, *on the Job Training, workshop* dan konvensi, *in servis training*, supervisor, pengajaran mahasiswa universitas, kursus kerja pendidikan yang berkelanjutan, kursus

kerja graduate, jurnal profesional, teksbook, buku / pamflet / tape, kursus kerja undergraduate, praktikum universitas, pencarian dan informasi.

Pengetahuan kognitif meliputi informasi yang dapat digunakan karyawan itu sendiri dengan cara mengatur informasi dan strategi untuk menggunakan informasi.<sup>36</sup>

Pengetahuan terdiri dari fakta, konsep, generalisasi dan teori yang memungkinkan manusia dapat memahami fenomena dan memecahkan masalah.

Cara memperoleh pengetahuan adalah :

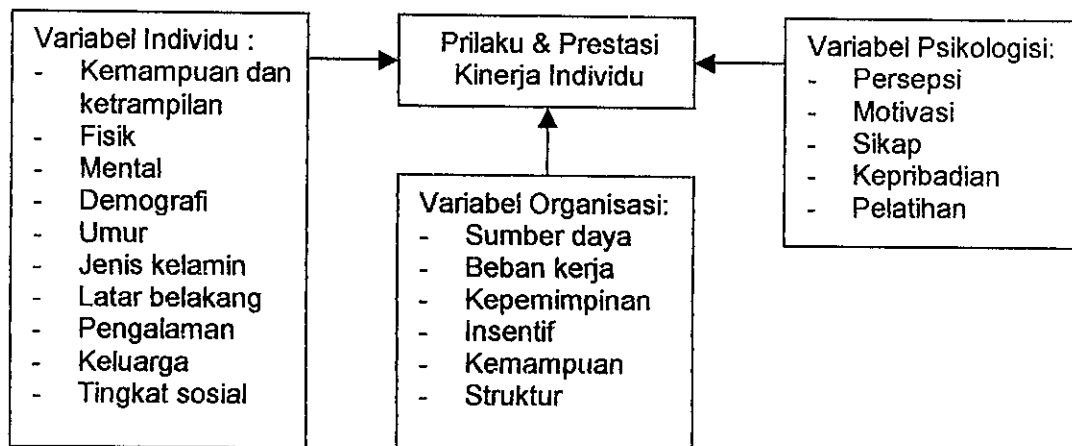
- 1) Pengalaman pribadi secara langsung atau dari berbagai unsur sekunder yang memberi berbagai informasi yang seringkali berlawanan satu dengan lainnya.
- 2) Mencari dan menerima penjelasan-penjelasan dari orang-orang tertentu yang mempunyai penguasaan atau yang dipandang berwenang.
- 3) Penalaran deduktif dan
- 4) Pencarian pengetahuan yang dimulai dengan melakukan observasi terhadap hal-hal khusus atau fakta yang konkrit (penalaran induktif)

b. Kerangka teori

Pengukuran beban kerja, motivasi dan waktu standart yang tepat akan berpengaruh dalam penyelesaian pekerjaan sehingga organisasi yang bergerak dalam bidang jasa akan diharapkan dapat memberikan pelayanan yang dalam pemikiran teoritis ini, beban kerja yang ada dihitung pengaruhnya dengan kinerja dan

diperoleh indikator-indikator yang dituangkan dalam Definisi operasional. Perhitungan tersebut adalah dalam menguji tingkat pengaruh antara independen dan dependen variabel, digunakan tabel harga kritis koefisien korelasi. Jika pengaruh empiris lebih besar atau sama dengan Tabel pada taraf signifikan tertentu, berarti hipotesis dapat diterima tetapi apabila korelasi empiris lebih kecil dari korelasi tabel pada taraf signifikan tertentu, maka hipotesis ditolak.

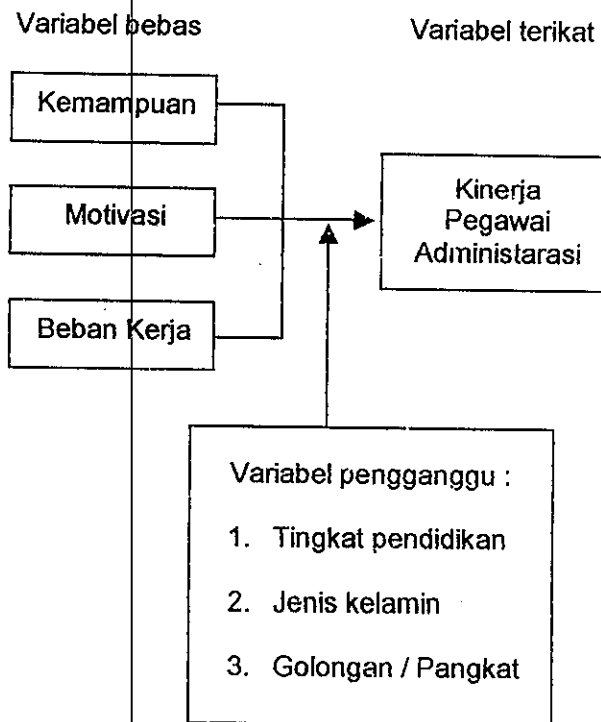
#### Variabel yang mempengaruhi kinerja individu



## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Kerangka Konsep



#### B. Hipotesis

Hipotesis penelitian ini adalah :

1. Ada hubungan antara kemampuan dengan kinerja pegawai administrasi bagian Tata Usaha Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah
2. Ada hubungan antara motivasi dengan kinerja pegawai administrasi bagian Tata Usaha Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah
3. Ada hubungan antara beban kerja dengan kinerja pegawai administrasi bagian Tata Usaha Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah

4. Secara bersama – sama, ada pengaruh kemampuan, motivasi dan beban kerja terhadap kinerja pegawai administrasi bagian Tata Usaha Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah
5. Ada hubungan antara tingkat pendidikan dengan kinerja pegawai administrasi di Bagian Tata Usaha Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah.
6. Ada hubungan antara jenis kelamin dengan kinerja pegawai administrasi di Bagian Tata Usaha Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah.
7. Ada hubungan antara golongan / pangkat dengan kinerja pegawai administrasi di Bagian Tata Usaha Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah.

### **C. Sumber Data / Jenis data**

Data yang dipergunakan untuk melengkapi penelitian tersebut mencakup :

#### **1. Data Primer**

Diperoleh melalui wawancara / pengisian kuesioner langsung terhadap pegawai tempat penelitian yang terdiri dari pegawai administrasi di bagian Tata Usaha , yang terdiri dari Sub bagian Kepegawaian, Sub bagian Keuangan, Sub bagian Umum, Sub bagian Organisasi, Hukum dan Humas.

#### **2. Data Sekunder**

Data yang secara tidak langsung diperoleh dalam pengumpulannya. Pengambilan data melalui instansi terkait Bawasda.

#### D. Populasi

##### Populasi

Populasi yang digunakan pada penelitian ini adalah semua pegawai administrasi bagian Tata Usaha Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah sejumlah 130 pegawai yang mempunyai status Pegawai Negeri Sipil dan yang masih rutin bekerja. Dalam penelitian hal ini pegawai yang mengikuti kuliah atau sekolah tidak diikuti karena yang melakukan tugas rutinitas di kantor atau dengan kata lain yang melakukan aktivitas kegiatan banyak dilakukan di dalam ruangan. Pegawai yang diteliti terdapat di sub bagian Kepegawaian, sub bag Keuangan, sub bag Umum, sub bag Organisasi Hukum dan Humas mempunyai tugas menyediakan bahan rencana dan program kerja, pelaporan bidang, sub bagian Kepegawaian, pelaksanaan dan pelayanan administrasi umum, tata usaha kepegawaian, mutasi dan pengembangan pegawai di lingkungan Dinas, sub bag Keuangan mempunyai tugas menyediakan bahan rencana dan program kerja, pelaksanaan dan pelayanan administrasi, anggaran dan pembukuan, pengendalian dan verifikasi serta pelaporan bidang Keuangan di lingkungan Dinas, sub bag Umum mempunyai tugas menyediakan bahan rencana dan program kerja, pelaksanaan dan pelayanan Administrasi Umum, Rumah Tangga dan Perlengkapan di lingkungan Dinas, sub bag Organisasi Hukum dan Humas mempunyai tugas menyediakan bahan rencana dan program kerja, pelaksanaan dan pelayanan teknis dan pelaporan bidang hukum, Hubungan Masyarakat, Dokumentasi dan Perpustakaan, Organisasi dan Tatalaksana di lingkungan Dinas, dimana sebagai bagian dari salah satu struktur yang ada dalam organisasi pemerintah.

Kriteria inklusi :

1. Berstatus sebagai Pegawai Negeri Sipil
2. Bekerja sebagai pegawai administrasi di bagian tata usaha Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah

Kriteria eksklusi :

1. Pejabat struktural
2. Yang sedang tugas belajar

Pada tahun 2004 jumlah pegawai di Bagian Tata Usaha 130 orang kemudian tahun 2005 jumlah pegawai di Bagian Tata Usaha 121 orang, yang sekolah / tugas belajar 11 orang, pejabat struktural 4 orang, yang cuti dan kemudian jarang masuk kantor 10 orang, yang tidak mengembalikan kuesioner 8 orang maka data yang masuk tinggal 88 orang.

#### **E. Definisi Operasional**

Variabel Penelitian terdiri dari variabel bebas dan variabel terikat sebagai berikut :

1. Variabel bebas (*independent variables*) adalah factor - faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu beban kerja , motivasi dan kemampuan.
2. *Variabel terikat (dependent variables)* adalah kinerja pegawai administrasi bagian Tata Usaha Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah.

Definisi operasional dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

##### **1. Beban Kerja**

Beban kerja adalah sebagai kegiatan yang merupakan tugas pokok dan fungsi yang diberikan kepada pegawai dalam suatu organisasi maupun institusi.



Teknik analisis beban kerja :

Waktu	X	frekwensi atau volume	
			X orang
satuan waktu sifat pekerjaan			

Keterangan :

- Waktu adalah waktu kerja dalam 1 minggu adalah 37,5 jam
- Frekwensi atau volume adalah jumlah aktifitas pegawai yang diproyeksikan dalam 1 minggu
- Satuan waktu sifat pekerjaan adalah satuan waktu yang dipakai untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.

Beban kerja didefinisikan sebagai persepsi pegawai administrasi pada bagian tata usaha Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah tentang jenis pekerjaan, lamanya waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan dan volume / frekuensi pekerjaan

Cara mengukur : melalui wawancara dengan menggunakan kuesioner terstruktur.

Adapun jawaban responden untuk kemudian diberi skor 1 apabila sangat tidak sesuai, skor 2 apabila tidak sesuai, skor 3 apabila kurang sesuai, skor 4 apabila sesuai, skor 5 apabila sangat sesuai, jawaban atas pertanyaan yang terpisah dalam suatu variabel dijumlahkan ke dalam skor komposit. Persepsi responden diketahui berdasarkan respon atas 15 pertanyaan. Pengukuran data dilakukan berdasarkan jumlah total skor yang diperoleh masing – masing responden per kelompok variabel penelitian.

Skala pengukuran : Interval

Untuk analisis selanjutnya digolongkan subjek ke dalam 3 kategori, berdasarkan gambaran univariatnya yaitu membagi berbagai variabel berskala interval menjadi variabel dengan skala ordinal dengan cara :

Karena variabel beban kerja terdistribusi normal maka dikategorikan :

- 1) Beban Kerja Tinggi :  $> \bar{x} + 1 \text{ SD} = 57,12$
- 2) Beban Kerja Sedang :  $x - 1 \text{ SD} \leq X \leq \bar{x} + 1 \text{ SD} = 47,10 \text{ s/d } 57,12$
- 3) Beban Kerja Kurang :  $< \bar{x} - 1 \text{ SD} = 47,10$

## 2. Motivasi

Motivasi adalah konsep yang menguraikan tentang kekuatan-kekuatan yang ada dalam diri karyawan yang memulai dan mengarahkan perilaku.

Motivasi didefinisikan sebagai motif pegawai bagian administrasi pada bagian tata usaha Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah meliputi memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi, berani mengambil resiko, memiliki tujuan yang realistis, memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasikan tujuannya, memanfaatkan umpan balik dan mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

Cara mengukur : melalui wawancara dengan menggunakan kuesioner terstruktur.

Adapun jawaban responden untuk kemudian diberi skor 1 apabila sangat tidak sesuai, skor 2 apabila tidak sesuai, skor 3 apabila kurang sesuai, skor 4 apabila sesuai, skor 5 apabila sangat sesuai, jawaban atas pertanyaan yang terpisah dalam suatu variabel dijumlahkan ke dalam skor komposit. Persepsi responden diketahui berdasarkan respon atas 20 pertanyaan. Pengukuran data dilakukan berdasarkan jumlah total skor yang diperoleh masing – masing responden per kelompok variabel penelitian.

Skala pengukuran : Interval

Untuk analisis selanjutnya digolongkan subjek ke dalam 3 kategori, berdasarkan gambaran univariatnya yaitu membagi berbagai variabel berskala interval menjadi variabel dengan skala ordinal dengan cara :

Karena variabel motivasi terdistribusi normal maka dikategorikan :

- 1) Motivasi Tinggi :  $> \bar{x} + 1 \text{ SD} = 76,40$
- 2) Motivasi Sedang :  $x - 1 \text{ SD} \leq X \leq \bar{x} + 1 \text{ SD} = 69,98 \text{ s/d } 76,40$
- 3) Motivasi Rendah :  $< \bar{x} - 1 \text{ SD} = 69,98$

### 3. Kemampuan

Kemampuan sumber daya manusia di dalam organisasi / perusahaan meliputi bidang teknis, interpersonal (hubungan antar pribadi) dan konseptual, dengan kadar kebutuhan yang berbeda untuk tiap peringkat manajemen; penyelia (supervisor), menengah dan puncak. Kemampuan teknik adalah kemampuan menggunakan ilmu pengetahuan, metode, teknik dan alat yang diperoleh melalui pengalaman, pendidikan dan pelatihan, untuk melakukan tugas – tugasnya. Kemampuan interpersonal adalah kemampuan menilai orang – orang dan kemampuan dalam bekerja bersama orang, termasuk suatu pengertian tentang motivasi dan penerapan kepemimpinan yang efektif. Kemampuan konseptual adalah kemampuan mengetahui kekompakan organisasi keseluruhan dan peranan dirinya dalam organisasi.

Kemampuan didefinisikan sebagai tingkat kemampuan teknik pegawai bagian administrasi pada bagian Tata Usaha Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah dalam menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya di bagian administrasi

Cara mengukur : melalui wawancara dengan menggunakan kuesioner terstruktur.

Adapun jawaban responden untuk kemudian diberi skor 1 apabila sangat tidak setuju, skor 2 apabila tidak setuju, skor 3 apabila kurang setuju, skor 4 apabila setuju, skor 5 apabila sangat setuju, jawaban atas pertanyaan yang terpisah dalam suatu variabel dijumlahkan ke dalam skor komposit. Pengetahuan responden diketahui berdasarkan respon atas 11 pertanyaan. Pengukuran data dilakukan berdasarkan jumlah total skor yang diperoleh masing – masing responden per kelompok variabel penelitian.

Skala pengukuran : Interval

Untuk analisis selanjutnya digolongkan subjek ke dalam 3 kategori, berdasarkan gambaran univariatnya yaitu membagi berbagai variabel berskala interval menjadi variabel dengan skala ordinal dengan cara :

Karena variabel kemampuan terdistribusi normal maka dikategorikan :

- 1) Kemampuan Tinggi :  $> \bar{x} + 1 \text{ SD} = 44,52$
- 2) Kemampuan Sedang :  $x - 1 \text{ SD} \leq X \leq \bar{x} + 1 \text{ SD} = 39,76 \text{ s/d } 44,52$
- 3) Kemampuan Kurang :  $< \bar{x} - 1 \text{ SD} = 39,76$

#### 4. Kinerja Pegawai Administrasi

Kinerja adalah sesuatu yang dicapai, prestasi yang dokemukakan atau catatan yang dihasilkan dari suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama suatu periode. <sup>1</sup>

Penilaian kinerja yaitu penilaian berdasar 6 kriteria dasar yaitu : kualitas, kuantitas, timelines, efektifitas biaya, kebutuhan superfisi, dan

dampak hubungan interpersonal dengan cara penilaian sendiri (*self assessment*)

- Kualitas adalah tingkatan dimana proses / hasil diperoleh dengan sempurna , tampilan kerja secara ideal dan sesuai dengan tujuan yang ditetapkan ( rapi, tertib, akurat, terorganisir dengan baik)
- Kuantitas adalah jumlah yang dihasilkan , jumlah unit, siklus dan kegiatan yang lengkap ( dibandingkan dengan standart )
- *Timelines* adalah tingkatan dimana antara kegiatan dengan hasil yang diproduksi tepat waktu atau lebih awal khususnya antara koordinasi dengan keluaran yang lain, sebisa mungkin memaksimalkan waktu yang lain.
- Efektifitas biaya adalah tingkatan dimana penggunaan sumber-sumber daya yang ada diorganisasi dapat dioptimalkan seperti, sumber daya manusia, uang , tehnologi dan material.
- Kebutuhan supervisi adalah tingkatan dimana kinerja dapat membawa suatu fungsi kerja tanpa mendapatkan kembali seperti dengan bantuan supervisi atau membutuhkan intervensi untuk mencegah atau keluaran yang merugikan ( supervisi dapat memberikan manfaat bagi bawahan, interview perkembangan pekerjaan pada jadwal kerja, mereview kebijakan administrasi, efektifitas prosedur kerja, keterbukaan dengan bawahan)
- Dampak hubungan interpersonal adalah tingkatan dimana kinerja mampu meningkatkan perasaan, penghargaan diri, keinginan yang baik atau cita-cita dan kerjasama antara pekerja dengan pekerja dan baginya (kinerja mempunyai dampak terhadap hubungan interpersonal baik dengan pegawai maupun pimpinan)

Kinerja pegawai bagian administrasi pada Bagian Tata Usaha Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah didefinisikan sebagai persepsi responden tentang kinerja / hasil tampilan kerja selama satu tahun yang dihitung sejak 1 tahun terakhir (tahun 2004) yang diukur berdasarkan pada kuantitas, kualitas, efektifitas biaya, ketepatan waktu, kebutuhan supervisi dan dampak hubungan interpersonal.

Cara mengukur : melalui wawancara dengan menggunakan kuesioner terstruktur.

Untuk analisis selanjutnya digolongkan subjek ke dalam 3 kategori, berdasarkan gambaran univariatnya yaitu membagi berbagai variabel berskala interval menjadi variabel dengan skala ordinal dengan cara :

Karena variabel terdistribusi normal maka dikategorikan :

- 1) Kinerja Tinggi :  $> \bar{x} + 1 \text{ SD} = 131,13$
- 2) Kinerja Sedang :  $x - 1 \text{ SD} \leq X \leq \bar{x} + 1 \text{ SD} = 124,75 \text{ s/d } 131,13$
- 3) Kinerja Rendah :  $< \bar{x} - 1 \text{ SD} = 124,75$

5. Tingkat pendidikan adalah pendidikan terakhir yang dimiliki dengan Mendapatkan ijazah atau tanda lulus.

Tingkat pendidikan pegawai administrasi di Bagian Tata Usaha adalah SLTA, D III, S 1.

6. Jenis kelamin adalah pembagian gender manusia.

Jenis kelamin pegawai administrasi di Bagian Tata Usaha adalah laki-laki

Dan perempuan.

7. Golongan / pangkat adalah jenjang yang ada pada Pegawai Negeri Sipil

Berdasarkan pendidikan dan atau masa kerja.

Golongan / pangkat pegawai administrasi di Bagian Tata Usaha adalah

Gol I, Gol II, Gol III.

## **F. Alat Pengumpulan Data dan Instrumen Penelitian**

Dalam usaha untuk mengumpulkan data, penulis menggunakan beberapa metode pengumpulan yaitu :

### **1. Kuesioner**

Untuk mendapatkan informasi secara langsung dengan mengajukan kuesioner / beberapa pertanyaan secara tertulis yang dibagikan kepada responden yaitu pada semua pegawai dibagian Tata Usaha.

Uji coba kuesioner akan dilakukan di Dinas Kesehatan Kota Semarang karena lokasi ada di ibukota provinsi sehingga keadaan pegawai hampir sama, dengan jumlah sampel 10 pegawai dan tujuan uji coba kuesioner tersebut adalah untuk mengetahui sejauh mana pegawai dapat memahami materi uji coba maupun cara mengisinya serta kemampuan pegawai untuk mengisinya.

### **2. Wawancara mendalam**

Wawancara mendalam dilakukan setelah pengumpulan data dan setelah diolah :

- Tujuan Sebagai konfirmasi untuk kesepakatan setelah mendapatkan hasil dari survey tersebut dengan cara wawancara mendalam kepada sebagian pegawai yang ada di bagian tata usaha.
- Yang dilibatkan sebagian pegawai administrasi bagian Tata Usaha Dinkes Prop Jateng 10 orang ( 3 orang dari sub bagian

Kepegawaian, 3 orang dari sub bagian Umum, 2 orang dari sub bagian Keuangan, 2 orang dari sub bagian Organisasi Hukum Dan Humas ) dengan wawancara.

Proses pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan melalui dua tahap sebagai berikut :

- **Persiapan Penelitian**

Sebelum kuesioner digunakan , dilakukan uji coba terlebih dahulu dalam bentuk uji validitas dan uji reliabilitas yang dilakukan di Dinas Kesehatan Kota Semarang. Besar sampel pengujian adalah 30 orang pegawai administrasi bagian tata usaha. Uji validitas dilakukan untuk melihat seberapa cermat kuesioner yang tersusun melakukan fungsi ukurnya

- **Tahap pelaksanaan Penelitian** dimulai dengan pengumpulan data kemudian dilakukan wawancara mendalam, untuk melakukan konfirmasi dan memperoleh informasi untuk melengkapi data kuantitatif tentang kinerja pegawai.

Pengumpulan data survey dilakukan bulan Juli tahun 2005.

## **G. Pengolahan Data**

Pengolahan data dilakukan melalui beberapa proses yaitu sebagai berikut:

### **1. Editing**

Dilakukan setelah semua data terkumpul. Pertama adalah memeriksa kembali semua kuesioner tersebut satu persatu. Hal ini dilakukan dengan maksud untuk mengecek apakah setiap kuesioner telah diisi sesuai dengan petunjuk sebelumnya .



## 2. Koding

Data yang terkumpul kemudian diberi kode untuk mempermudah pengolahan data.

## 3. Memasukkan data

Data yang sudah diberi kode kemudian dimasukkan dalam variable sheet SPSS 10.0

## 4. Tabulasi

Mengelompokkan data sesuai dengan tujuan penelitian, kemudian dimasukkan dalam tabel sesuai kategori variabel.

Tahap selanjutnya adalah dilakukan analisa data, analisis ini bertujuan untuk mengetahui hubungan dan pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

Yaitu Variabel bebas terdiri dari kemampuan, motivasi dan beban kerja, akan diuji kemaknaannya dengan kinerja pegawai administrasi sebagai variabel terikat.

Analisa data yang dilakukan dalam penelitian ini meliputi analisis kuantitatif yang dimaksudkan untuk mengolah dan mengorganisasikan data, serta menemukan hasil yang dapat dibaca dan dapat diinterpretasikan. Analisis kuantitatif dilakukan dengan metode tertentu. Dalam penelitian ini metode yang digunakan adalah analisis regresi linier sederhana dan analisis regresi linier berganda.

### a. Analisis Univariat

Untuk mendeskripsikan semua variabel bebas dan terikat dalam bentuk tabel distribusi frekuensi dan narasi

### b. Analisis Bivariat

Untuk melihat hubungan variabel bebas terhadap variabel terikat. Metode statistik yang digunakan adalah analisis regresi linier sederhana.

Tujuannya :

- Untuk mengetahui apakah satu variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat.
- Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.
- Untuk memprediksi variabel terikat berdasarkan variabel bebas.

Hipotesis :

Ha : ada pengaruh x terhadap y

Ho : tidak ada pengaruh x terhadap y

#### c. Analisis Multivariat

Analisis multivariat ini dilakukan untuk menganalisa pengaruh variabel – variabel bebas secara bersama – sama terhadap variabel terikat serta untuk melakukan prediksi variabel terikat apabila terjadi perubahan atas variabel bebas.

Metode statistik yang digunakan untuk melihat faktor – faktor meliputi kemampuan, motivasi dan beban kerja yang berpengaruh terhadap variabel kinerja pegawai administrasi bagian Tata Usaha Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah adalah metode analisa regresi. Analisa Regresi digunakan untuk melihat bagaimana hubungan yang ada diantara variabel – variabel bebas terhadap variabel terikat. Model regresi yang digunakan adalah model regresi linier, dimana model regresi ini telah banyak digunakan untuk mengolah dalam penelitian kasus yang sama.

#### Uji Penyimpangan Asumsi Klasik

Uji penyimpangan ekonometri atau penyimpangan asumsi klasik dimaksudkan untuk mengatasi permasalahan yang muncul pada model

regresi berganda, yaitu adanya hubungan *multikolinieritas* dan *heteroskedastisitas*.

*Uji Multikolinieritas* bertujuan untuk mengetahui adanya hubungan yang sempurna antar variabel independen dalam model regresi. Untuk mengetahui ada tidaknya hubungan *multikolinieritas* dalam persamaan regresi, maka dapat dilihat varian toleransinya / *tolerance of variance*. Cara lain untuk mengetahui *multikolinieritas* adalah dengan melihat nilai VIF (*Variance Inflation Faktor*). Apabila VIF besar maka menunjukkan ada kombinasi linier antara variabel independen. Jika nilai VIF kecil adalah 1 (*ortogonal*) yang berarti nilai  $R_i$  sama dengan 0, dengan demikian, semakin kecil nilai VIF berarti semakin kecil nilai *multikolinieritas* antara variabel independen. Suatu model regresi dikatakan bebas *multikolinieritas* jika mempunyai nilai VIF disekitar angka 1 dan mempunyai angka toleransi mendekati 1 serta koefisien korelasi antar variabel independen haruslah lemah (di bawah 0,5).

*Uji Heteroskedastisitas* dilakukan untuk mendeteksi adanya penyebaran atau pancaran dari variabel – variabel. Selain itu juga untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varian dari residual dari pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut *Homokedastisitas*. Dan jika varians berbeda disebut *Heteroskedastisitas*. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heterokedastisitas.

*Uji heterokedastisitas* pada penelitian ini menggunakan metode grafik untuk melihat pola dari variabel yang ada berupa sebaran data. *Heterokedastisitas* merujuk pada adanya *disturbance* atau *variance* yang

variasinya mendekati nol atau sebaliknya variance yang terlalu menyolok. Untuk melihat adanya *heterokedastisitas* dapat dilihat dari scatterplotnya dimana sebaran datanya bersifat *increasing variance* dari  $u$ , *decreasing variance* dari  $u$  dan kombinasi keduanya. Selain itu juga dapat dilihat melalui grafik normalitasnya terhadap variabel yang digunakan. Jika data yang dimiliki terletak menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas dan tidak ada yang terpecah maka dapat dikatakan tidak terjadi *heteroskedastisitas* tetapi *homokedastisitas*.

Uji Auto Korelasi dilakukan untuk mengetahui gangguan – gangguan yang terjadi pada hubungan antar variabel yang diteliti. Untuk mengetahui ada tidaknya auto korelasi dapat dilihat pada nilai Durbin – Watson (D - W) dengan kriteria :<sup>37</sup>

- Angka D – W di bawah –2 berarti ada autokorelasi positif
- Angka D – W di antara –2 dan +2 berarti tidak ada autokorelasi
- Angka D – W di atas +2 berarti ada autokorelasi negatif

*Uji t* dilakukan untuk mengukur keyakinan atas nilai koefisien dari masing – masing parameter regresi dalam model .

Hipotesis yang diuji sebagai berikut :

- $H_0 : \beta_1 \leq 0$ , artinya tidak ada hubungan positif yang signifikan variable bebas terhadap variable tergantung secara parsial.
- $H_a : \beta_1 > 0$ , artinya ada hubungan positif yang signifikan variable bebas terhadap variable tergantung secara parsial.

Dengan  $\alpha = 5\%$  maka untuk menentukan apakah hubungannya signifikan atau tidak, dilakukan analisis melalui peluang galatnya ( $p$ ) dengan kriteria sebagai berikut :

- $P > 0,05$  maka dinyatakan non signifikan atau  $H_0$  diterima
- $0,05 > p > 0,01$  maka dinyatakan signifikan atau  $H_0$  ditolak
- $p < 0,01$  maka dinyatakan sangat signifikan atau  $H_0$  ditolak

*Uji F* dilakukan untuk mengukur keyakinan atas nilai koefisien determinasi keseluruhan regresi, yaitu dengan membandingkan rata – rata jumlah kuadrat variasi yang dapat dijelaskan seluruh parameter regresi secara serentak dengan rata – rata jumlah kuadrat variasi residu

Bila  $F$  hitung  $>$   $F$  table maka dikatakan signifikan, artinya secara serentak / bersama – sama variable bebas berhubungan signifikan terhadap variable tergantung, Hipotesis diterima.

Analisa data dengan menggunakan komputer program soft ware for SPSS Versi 10.1.

Hasil pengumpulan data melalui *FGD* (pertanyaan kualitatif) yang dideskripsikan hanya digunakan untuk melengkapi analisa data dari pertanyaan kuantitatif.

Tujuan wawancara mendalam untuk crosscek hasil penelitian dan sasaran wawancara mendalam adalah perwakilan pegawai dari masing-masing sub bagian dengan jumlah 10 orang ( dari Sub Bagian Umum 3 orang, Sub Bagian Kepegawaian 3 Orang, Sub Bagian OHH 2 orang, Sub Bagian Keuangan 2 orang kemudian hasil data dikompilasi.

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN

#### A. Gambaran Umum Responden

Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Juni sampai dengan Juli 2005 di Bagian Tata Usaha Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah. Penelitian dilakukan pada sampel yang memenuhi kriteria inklusi dan eksklusi.

##### a. Distribusi Responden Menurut Jenis Kelamin.

Karakteristik responden dalam penelitian ini berdasarkan jenis kelamin disajikan dalam tabel 4.1. dibawah ini.

Tabel 4.1. Distribusi Responden Menurut Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin Win32.anf	Jumlah	Persentase
1.	Laki - Laki	43	48,9
2.	Perempuan	45	51,1
	Jumlah	88	100,0

Berdasarkan tabel 4.1. di atas, nampak bahwa responden laki – laki sejumlah 43 orang (48,9 %) dan perempuan sejumlah 45 orang (51,1 %)

##### b. Distribusi Responden Menurut Pangkat / Golongan

Gambaran sebaran responden menurut pangkat / golongan adalah sebagai berikut.

### b. Distribusi Responden Menurut Pangkat / Golongan

Gambaran sebaran responden menurut pangkat / golongan adalah sebagai berikut.

Tabel 4.2. Distribusi Responden Menurut Pangkat / Golongan

No	Pangkat / Golongan	Jumlah	Persentase
1.	Golongan I	2	2,3
2.	Golongan II	22	25,0
3.	Golongan III	64	72,7
	Jumlah	88	100,0

Berdasarkan tabel 4.2. di atas nampak bahwa sebagian besar pegawai bagian tata usaha Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah yang menjadi responden dalam penelitian ini memiliki pangkat / golongan III yaitu sejumlah 64 orang (72,7 %). Sementara yang memiliki golongan II sejumlah 22 orang (25 %) dan yang memiliki pangkat / golongan I sejumlah 2 orang (2,3 %).

### c. Distribusi Responden Menurut Pendidikan Terakhir

Distribusi responden menurut pendidikan terakhir adalah sebagai berikut

Tabel 4.3. Distribusi Responden Menurut Pendidikan Terakhir.

No	Pendidikan	Jumlah	Persentase
1.	SD	1	1,1
2.	SMP	3	3,4
3.	SMA	41	46,6
4.	DIII	25	28,4
5.	Sarjana	14	15,9
6.	Pascasarjana	4	4,5
	Jumlah	88	100,0

Berdasarkan tabel 4.3 tersebut diatas terlihat bahwa sebagian besar responden berpendidikan terakhir SMA yaitu sejumlah 41 orang (46,6 %) dan berpendidikan DIII yaitu sejumlah 25 orang (28,4 %). Sementara itu jumlah responden yang berpendidikan terakhir SD sejumlah 1 orang (1,1 %), SMP sejumlah 3 orang (3,4 %), Sarjana sejumlah 14 orang (15,9 %) dan Pascasarjana sejumlah 4 orang (4,5 %).

#### d. Distribusi Responden Menurut Satuan Kerja / Sub Bagian

Bagian Tata Usaha Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah terdiri dari 4 Sub Bagian yaitu Sub Bagian Umum, Sub Bagian Kepegawaian, Sub Bagian keuangan dan Sub Bagian Organisasi, Hukum dan Humas. Adapun distribusi responden menurut sub bagian adalah sebagai berikut.

Tabel 4.4. Distribusi Responden Menurut Sub Bagian

No	Sub Bagian	Jumlah	Persentase
1.	Sub Bagian Umum	23	26,1
2.	Sub Bagian Kepegawaian	26	29,5
3.	Sub Bagian Keuangan	25	28,4
4.	Sub Bagian Organisasi, Hukum dan Humas	14	15,9
	Jumlah	88	100,0

Sebagaimana tabel 4.4. diatas, terlihat bahwa responden yang bekerja di Sub Bagian Umum sejumlah 23 orang (26,1 %), Sub Bagian Kepegawaian sejumlah 26 orang (29,5 %), Sub Bagian Keuangan sejumlah 25 orang (28,4 %) dan Sub Bagian Organisasi, Hukum dan Humas sejumlah 14 orang (15,9 %).



## B. Hasil Analisis Univariat

Hasil analisis univariat terhadap variable bebas dan variable terikat dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

### a. Distribusi Frekuensi Responden Menurut Beban Kerja Pegawai Administrasi di Bagian Tata Usaha Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah

Hasil responden terhadap beban kerjanya sebagai pegawai administrasi di Bagian Tata Usaha Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah adalah sebagai berikut.

Tabel 4.5 Distribusi Frekuensi Pertanyaan Variabel Beban Kerja Pegawai Administrasi di Bagian Tata Usaha Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah

No	Variabel	STS	TS	KS	S	SS	Jumlah
1	Pek utama saya lbh dr 2 jenis	0	0	18 (20,4)	45 (51,1)	25 (28,5)	88 (100)
2	Jenis pek utama saya sesuai dgn tupoksi	0	0	12 (13,6)	49 (55,7)	27 (30,7)	88 (100)
4	Pek tambahan saya lebih dr 2	0	0	26 (29,5)	47 (53,4)	15 (17,1)	88 (100)
6	Lamanya wkt yg dibutuhkan utk menyelesaikan 1 jenis pek lebih dar 1 jam/hari	0	0	21 (23,9)	49 (55,7)	18 (20,4)	88 (100)
7	Dim 1 hari saya harus mengonsep lebih dr 3 surat	0	0	18 (20,4)	45 (51,1)	25 (28,5)	88 (100)
9	Dim 1 hari saya harus mengantar surat kesubdin	0	0	11 (12,5)	53 (60,2)	24 (27,3)	88 (100)

Berdasarkan jawaban dan penjelasan responden bahwa dalam satu hari bisa kadang-kadang mengantar , mengagenda , membuat surat ke beberapa tujuan tetapi kadang-kadang juga tidak mengerjakan itu

atau dalam arti tidak bisa diperkirakan misalnya kalau ada permasalahan kusus bisa satu hari kualahan dalam arti banyak sekali surat.

**Tabel 4.6. Distribusi Frekuensi Responden Menurut Beban Kerja Pegawai Administrasi di Bagian Tata Usaha Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah**

Beban Kerja	Jumlah	Persentase
Beban Kerja Kurang	16	18,2
Beban Kerja Sedang	52	59,1
Beban Kerja Tinggi	20	22,7
Total	88	100,0

Dari tabel 4.10. terlihat bahwa 16 orang (18,2 %) responden beban kerjanya kurang, 52 orang (59,1 %) responden beban kerjanya sedang dan 20 orang (22,7 %) responden beban kerjanya tinggi.

**b. Distribusi Frekuensi Responden Menurut Motivasi Pegawai Administrasi di Bagian Tata Usaha Dinas Kesehatan propinsi Jawa Tengah**

Hasil responden terhadap motivasinya dalam bekerja sebagai pegawai administrasi Bagian Tata Usaha Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah adalah sebagai berikut.

**Tabel 4.7 Distribusi Frekuensi Pertanyaan Variabel Motivasi Pegawai Administrasi di Bagian Tata Usaha Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah**

No	Variabel	STS	TS	KS	S	SS	Jumlah
2	Ketika saya bekerja dibag adm saya harus berani mengambil resiko	0	0	12 (13,6)	49 (55,7)	27 (30,7)	88 (100)
3	Sbg petugas adm saya tdk memiliki tujuan yag realistik	0	0	11 (12,5)	53 (60,2)	24 (27,3)	88 (100)

4	Sbg petugas adm saya hrs memiliki rencana kerja yag menyeluruh	0	0	26 (29,5)	47 (53,4)	15 (17,1)	88 (100)
5	Sbg petugas adm saya harus berjuang utk merealisasikan tujuannya	0	0	19 (21,6)	57 (64,8)	12 (13,6)	88 (100)
6	Sbg petugas adm saya harus memanfaatkan umpan balik	0	0	21 (23,9)	49 (55,7)	18 (20,4)	88 (100)
7	Sbg petugas adm saya harus mencari kesempatan utk merealisasikan rencana yg telah diprogramkan	0	0	18 (20,4)	45 (51,1)	25 (28,5)	88 (100)
8	Sbg petugas adm saya harus bisa mengerjakan kegiatan adm	0	0	12 (13,6)	49 (55,7)	27 (30,7)	88 (100)
10	Sebagai perugas adm saya harus bisa membuat atau mengonsep surat dgn benar	0	0	26 (29,5)	47 (53,4)	15 (17,1)	88 (100)
12	Sbg petugas adm saya harus bisa merencanakan keg adm yang baik	0	0	21 (23,9)	49 (55,7)	18 (20,4)	88 (100)
13	Sbg petugas adm saya harus menguasai keg adm	0	0	18 (20,4)	45 (51,1)	25 (28,5)	88 (100)
14	Hasil kerja saya harus sesuai standart	0	0	12 (13,6)	49 (55,7)	27 (30,7)	88 (100)
16	Saya harus bisa menyelesaikan pek sesuai target	0	0	26 (29,5)	47 (53,4)	15 (17,1)	88 (100)
17	Saya harus datang tepat waktu jika ingin pek cepat selesai	0	0	19 (21,6)	57 (64,8)	12 (13,6)	88 (100)
18	Jika saya pulang tepat waktu maka pek saya akan	0	0	21 (23,9)	49 (55,7)	18 (20,4)	88 (100)

	cepat selesai						
19	Saya menyelesaikan tugas tepat waktu	0	0	18 (20,4)	45 (51,1)	25 (28,5)	88 (100)
20	Saya kurang memiliki dorongan utk meningkatkan kinerja	0	0	12 (13,6)	49 (55,7)	27 (30,7)	88 (100)

Berdasarkan jawaban dan penjelasan responden kebanyakan mereka dibagian administrasi hanya mempunyai suatu tujuan yang realistis yaitu bekerja untuk mencari nafkah dan mengerjakan sesuatu harus sesuai dengan waktu yang ditentukan.

Tabel 4.8 Distribusi Frekuensi Responden Menurut Motivasi Pegawai Administrasi di Bagian Tata Usaha Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah

Motivasi	Jumlah	Persentase
Motivasi Rendah	14	15,9
Motivasi Sedang	54	61,4
Motivasi Tinggi	20	22,7

Berdasarkan tabel 4,8 diatas terlihat bahwa 14 ( 15,9 %) responden memiliki motivasi rendah, 54 (61,4 %) responden memiliki motivasi sedang dan 29 (22,7 %) responden memiliki motivasi tinggi.

**c. Distribusi Frekuensi Responden Menurut Kemampuan  
Pegawai Administrasi di Bagian Tata Usaha Dinas Kesehatan  
Propinsi Jawa Tengah**

Hasil responden terhadap kemampuannya dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya sebagai pegawai administrasi adalah sebagai berikut.

**Tabel 4.9 Distribusi Frekuensi Pertanyaan Variabel Kemampuan Pegawai administrasi di Bagian Tata Usaha Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah**

No	Variabel	STS	TS	KS	S	SS	Jumlah (n & %)
1	Saya mampu menulis dengan tulisan yang mudah dibaca	0	0	23 (26,1)	43 (48,9)	22 (25)	88 (100)
2	Saya mampu mengarsip surat dengan teratur	0	0	19 (21,6)	46 (52,3)	23 (26,1)	88 (100)
4	Saya mampu mengoperasikan komputer	0	0	26 (29,5)	47 (53,4)	15 (17,1)	88 (100)
6	Saya mampu mengagenda surat keluar dengan rapi	0	0	18 (20,4)	45 (51,1)	25 (28,5)	88 (100)
7	Saya mampu membagikan surat keluar sesuai disposisi	0	0	12 (13,6)	49 (55,7)	27 (30,7)	88 (100)
8	Saya mampu membagikan surat keluar sesuai disposisi	0	0	11 (12,5)	53 (60,2)	24 (27,3)	88 (100)
9	Saya mampu melaksanakan tugas yang diberikan atasan dengan baik	0	0	26 (29,5)	47 (53,4)	15 (17,1)	88 (100)

Berdasarkan jawaban dan penjelasan responden mereka tidak selalu mengonsep surat bahkan hanya beberapa orang saja yang mempunyai tugas

mengonsep surat , suratnya kebanyakan permasalahan yang sederhana atau rutinitas saja.

**Tabel 4.10. Distribusi Frekuensi Persepsi Responden Terhadap Kemampuan Pegawai Administrasi di Bagian Tata Usaha Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah**

Kemampuan	Jumlah	Persentase
Kemampuan Kurang	22	25,0
Kemampuan Sedang	55	62,5
Kemampuan Tinggi	11	12,5
Total	88	100,0

Dari tabel 4.6 terlihat bahwa 22 (25 %) orang responden berkemampuan kurang, 55 (62,5 %) orang responden kemampuannya sedang dan 11 (12,5 %) orang responden berkemampuan tinggi.

**d. Distribusi Frekuensi Responden Menurut Kinerja Pegawai Administrasi di Bagian Tata Usaha Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah**

Hasil responden terhadap kinerjanya sebagai pegawai Bagian Tata Usaha di Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah adalah sebagai berikut.

**Tabel 4.11 Distribusi Frekuensi Pertanyaan Variabel Kinerja Pegawai Administrasi di Bagian Tata Usaha Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah**

No	Variabel	STS	TS	KS	S	SS	Jumlah
2	Sayamengecek dan mengontrol pek	0	0	18 (20,4)	45 (51,1)	25 (28,5)	88 (100)
3	Saya mencari cara memperbaiki pek	0	0	12 (13,6)	49 (55,7)	27 (30,7)	88 (100)
6	Saya dim melaks tugas tdk membutuhkan bantuan dr pimp	12 (13,6)	57 (64,8)	19 (21,6)	0	0	88 (100)
10	Mengagenda surat tanpa kesalahan	0	0	11 (12,5)	53 (60,2)	24 (27,3)	88 (100)

12	Dlm melaks tugas selalu melaks sesuai prosedur	0	0	19 (21,6)	57 (64,8)	12 (13,6)	88 (100)
13	Eff biaya dlm melaks tugas saya membutuhkan dana	0	0	21 (23,9)	49 (55,7)	18 (20,4)	88 (100)
14	Mengagenda surat dgn by yg efektif	0	0	18 (20,4)	45 (51,1)	25 (28,5)	88 (100)
17	Dlm pelaks tugas tdk tersedia dana	15 (17,1)	47 (53,4)	26 (29,5)	0	0	88 (100)
19	Mengagenda surat tepat wkt	0	0	21 (23,9)	49 (55,7)	18 (20,4)	88 (100)
20	Mengonsep surat tepat wkt	0	0	18 (20,4)	45 (51,1)	25 (28,5)	88 (100)
21	Melakukan pencttn dan pelaporan tepat wkt	0	0	12 (13,6)	49 (55,7)	27 (30,7)	88 (100)
26	Saya bisa mentaati komitmen	0	0	18 (20,4)	45 (51,1)	25 (28,5)	88 (100)
27	Saya bisa mengembangkan tim kerja menjadi tim yg solid	0	0	12 (13,6)	49 (55,7)	27 (30,7)	88 (100)
28	Saya bisa menerima perbedaan org lain dlm bekerja secara tim	0	0	11 (12,5)	53 (60,2)	24 (27,3)	88 (100)
29	Saya mendorong tim utk bekerja sesuai tujuan	0	0	26 (29,5)	47 (53,4)	15 (17,1)	88 (100)
31	Saya mampu berkomunikasi dgn teman sejawat	0	0	21 (23,9)	49 (55,7)	18 (20,4)	88 (100)
33	Saya mampu beradaptasi dgn lingkungan kerja	0	0	12 (13,6)	49 (55,7)	27 (30,7)	88 (100)
34	Saya menghargai pendapat teman sekerja	0	0	11 (12,5)	53 (60,2)	24 (27,3)	88 (100)

Berdasarkan jawaban dan penjelasan responden bahwa karena hal ini adalah pekerjaan sehari-hari maka tidak perlu ada arahan bahkan karena sudah rutin maka bekerja secara otomatis demikian juga mengenai pendapat

orang yang berbeda itu adalah hal yang biasa maka hal tersebut tidak menjadikan masalah .

Tabel 4.12. Distribusi Frekuensi Responden Menurut Kinerja Pegawai Administrasi di Bagian Tata Usaha Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah

Kinerja	Jumlah	Persentase
Kinerja Rendah	15	17
Kinerja sedang	50	56,8
Kinerja Tinggi	23	26,1
Total	88	100,0

Berdasarkan tabel 4.12 tersebut diatas, terlihat bahwa 15 orang (17 %) responden kinerjanya rendah, 50 orang (56,8 %) responden kinerjanya sedang dan 23 orang (26,1 %) responden kinerjanya tinggi.

### C. Hasil Analisis Bivariat

Analisis korelasi *bivariate* ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah ada korelasi (hubungan) di antara variabel – variabel kemampuan, motivasi dan beban kerja , sebagai variabel independen dengan kinerja pegawai administrasi sebagai variabel dependen dengan hasil korelasi parsial pada signifikan  $p < 0,05$ .

#### a. Hubungan Beban Kerja dengan Kinerja Pegawai Administrasi di Bagian Tata Usaha Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah.

Hubungan antara responden terhadap beban kerjanya dengan kinerja sebagai pegawai administrasi adalah sebagai berikut :



Tabel 4.13. Tabel Silang Beban Kerja dengan Kinerja Pegawai Administrasi bagian Tata Usaha Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah tahun 2005.

Beban Kerja	Kinerja Pegawai Administrasi							
	Kinerja Rendah		Kinerja Sedang		Kinerja Tinggi		Total	
	N	%	n	%	n	%	n	%
Beban Kerja Kurang	5	31,3	10	62,5	1	6,3	16	100
Beban Kerja Sedang	9	17,3	29	55,8	14	26,9	52	100
Beban Kerja Tinggi	1	5,0	11	55,0	8	40,0	20	100
Total	15	17,0	50	56,8	23	26,1	88	100

Dari tabel 4.15. di atas terlihat bahwa pada kelompok responden yang beban kerja kurang (16 orang), persentase responden yang kinerjanya sedang (62,5 %) lebih banyak dibandingkan yang kinerjanya rendah (31,3 %) dan kinerja tinggi (6,3 %). Sementara pada kelompok responden yang kemampuannya tinggi (20 orang), persentase responden yang kinerjanya sedang (55 %) lebih banyak dibandingkan dengan responden yang kinerjanya tinggi (40 %) dan kinerja rendah (5 %).

Hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini menyatakan adanya dugaan bahwa beban kerja berhubungan positif dengan kinerja bagian administrasi. Pengujian hipotesis ini dilakukan dengan menggunakan uji t dimana pada *level of significance* 5 % ( $\alpha = 0,05$ ) besarnya *probability value/sig.* (kekuatan koefisien regresi dalam menolak  $H_0$ ) harus lebih kecil dari 0,05.

Berdasarkan komputasi data dengan menggunakan aplikasi SPSS, *Probability value / sig.* Variabel beban kerja adalah (0,000) lebih kecil dari 0,05 dengan arah hubungan positif (berdasarkan nilai koefisien regresi = 0,669) maka beban kerja berhubungan secara positif dengan kinerja pegawai administrasi atau

semakin tinggi beban kerja pegawai administrasi maka kinerjanya pun akan semakin tinggi pula.

**b. Hubungan Motivasi dengan Kinerja Pegawai Administrasi di Bagian Tata Usaha Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah.**

Hubungan antara responden terhadap motivasi dengan kinerja sebagai pegawai administrasi adalah sebagai berikut :

Tabel 4.14. Tabel Silang Motivasi dengan Kinerja Pegawai Administrasi bagian Tata Usaha Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah tahun 2005.

Motivasi	Kinerja Pegawai Administrasi							
	Kinerja Rendah		Kinerja Sedang		Kinerja Tinggi		Total	
	n	%	N	%	n	%	n	%
Motivasi Rendah	5	35,7	6	42,9	3	21,4	14	100
Motivasi Sedang	10	18,5	28	51,9	16	29,6	54	100
Motivasi Tinggi	0	0	16	80,0	4	20,0	20	100
Total	15	17,0	50	56,8	23	26,1	88	100

Dari tabel 4.14. di atas terlihat bahwa pada kelompok responden yang motivasi rendah (14 orang), persentase responden yang kinerjanya sedang (42,9 %) lebih banyak dibandingkan yang kinerjanya rendah (35,7 %) dan kinerja tinggi (21,4 %). Sementara pada kelompok responden yang kemampuannya tinggi (20 orang), persentase responden yang kinerjanya sedang (80 %) lebih banyak dibandingkan dengan responden yang kinerjanya tinggi (20 %).

Hipotesis kedua yang diajukan dalam penelitian ini menyatakan adanya dugaan bahwa motivasi berhubungan positif dengan kinerja bagian administrasi. Pengujian hipotesis ini dilakukan dengan menggunakan uji t dimana pada *level of*

*significance* 5 % ( $\alpha = 0,05$ ) besamya *probability value/sig.* (kekuatan koefisien regresi dalam menolak  $H_0$ ) harus lebih kecil dari 0,05.

Berdasarkan komputasi data dengan menggunakan aplikasi SPSS, *Probability value / sig.* Variabel motivasi adalah (0,000) lebih kecil dari 0,05 dengan arah hubungan positif (berdasarkan nilai koefisien regresi = 0,669) maka motivasi berhubungan secara positif dengan kinerja pegawai administrasi atau semakin tinggi motivasi pegawai administrasi maka kinerjanya pun akan semakin tinggi pula.

### c. Hubungan Kemampuan dengan Kinerja Pegawai Administrasi di Bagian Tata Usaha Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah.

Hubungan antara responden terhadap kemampuannya dengan kinerja sebagai pegawai administrasi adalah sebagai berikut :

Tabel 4.15. Tabel Silang Kemampuan dengan Kinerja Pegawai Administrasi bagian Tata Usaha Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah tahun 2005.

Kemampuan adm	Kinerja Pegawai Administrasi							
	Kinerja Rendah		Kinerja Sedang		Kinerja Tinggi		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Kemampuan Kurang	5	22,7	11	50,0	6	27,3	22	100
Kemampuan Sedang	6	10,9	33	60,0	16	29,1	55	100
Kemampuan Tinggi	4	36,4	6	54,5	1	9,1	11	100
Total	15	17,0	50	56,8	23	26,1	88	100

Dari tabel 4.13. di atas terlihat bahwa pada kelompok responden yang kemampuan kurang (22 orang), persentase responden yang kinerjanya sedang (50 %) lebih banyak dibandingkan yang kinerjanya rendah (22,7 %) dan kinerja tinggi (27,3 %). Sementara pada kelompok responden yang kemampuannya

tinggi, persentase responden yang kinerjanya sedang (54,5 %) lebih banyak dibandingkan dengan responden yang kinerjanya tinggi (9,1 %) dan kinerja rendah (36,4 %).

Hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini menyatakan adanya dugaan bahwa kemampuan berhubungan positif dengan kinerja bagian administrasi. Pengujian hipotesis ini dilakukan dengan menggunakan uji t dimana pada *level of significance* 5 % ( $\alpha = 0,05$ ) besarnya *probability value/sig.* (kekuatan koefisien regresi dalam menolak  $H_0$ ) harus lebih kecil dari 0,05.

Berdasarkan komputasi data dengan menggunakan aplikasi SPSS, *Probability value / sig.* Variabel kemampuan adalah (0,000) lebih kecil dari 0,05 dengan arah hubungan positif (berdasarkan nilai koefisien regresi = 0,656) maka kemampuan berhubungan secara positif dengan kinerja pegawai administrasi atau semakin tinggi kemampuan pegawai administrasi maka kinerjanya pun akan semakin tinggi pula.

#### **d. Hubungan Tingkat Pendidikan dengan Kinerja Pegawai Administrasi di Bagian Tata Usaha Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah.**

Hubungan antara responden terhadap tingkat pendidikan dengan kinerja sebagai pegawai administrasi adalah sebagai berikut :

Tabel 4.16. Tabel Silang Tingkat Pendidikan dengan Kinerja Pegawai Administrasi bagian Tata Usaha Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah tahun 2005.

Tingkat pendidikan	Kinerja Pegawai Administrasi							
	Kinerja Rendah		Kinerja Sedang		Kinerja Tinggi		Total	
	n	%	N	%	N	%	n	%
SLTA	15	33,3	27	60	3	6,6	45	100
D III	0	0	15	60	10	40	25	100
SI	0	0	8	44,4	10	55,5	18	100
Total	15	17,0	50	56,8	23	26,1	88	100

Dari Tabel 4.16 diatas terlihat bahwa pada kelompok responden yang SLTA (45 orang ) persentase responden yang kinerjanya sedang (60%) lebih banyak dibandingkan yang kinerjanya rendah (60 %) dan kinerja tinggi (6,6 %). Sementara pada kelompok responden yang S I(18 orang),persentase responden yang kinerjanya sedang (44,4 %) lebih sedikit dibandingkan dengan responden yang kinerjanya tinggi (55,5 %)dan kinerja rendah (0).

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini menyatakan adanya dugaan Bahwa tingkat pendidikan berhubungan positif dengan kinerja pegawai administrasi.

#### **e..Hubungan Jenis Kelamin dengan Kinerja Pegawai Administrasi di Bagian Tata Usaha Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah .**

Hubungan antara responden terhadap jenis kelamin dengan kinerja sebagai Pegawai administrasi adalah sebagai berikut.

Tabel 4.17. Tabel Silang Jenis Kelamin dengan Kinerja Pegawai Administrasi bagian Tata Usaha Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah tahun 2005.

Jenis kelamin	Kinerja Pegawai Administrasi							
	Kinerja Rendah		Kinerja Sedang		Kinerja Tinggi		Total	
	n	%	n	%	N	%	n	%
Laki-laki	10	23,2	18	41,8	15	34,8	43	100
Perempuan	5	11,1	32	71,1	8	17,7	45	100
Total	15	17,0	50	56,8	23	26,1	88	100

Dari Tabel 4.17 diatas terlihat bahwa pada kelompok responden yang Laki-laki (43 orang ) persentase responden yang kinerjanya sedang (41,8 %) lebih banyak dibandingkan yang kinerjanya rendah (23,2 %) dan kinerja tinggi (34,8 %).

Sementara pada kelompok responden yang perempuan (45 orang), persentase Responden yang kinerjanya sedang (71,1 %) lebih banyak dibandingkan dengan responden yang kinerjanya tinggi (17,7 %) dan kinerja rendah (11,1 %).

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini menyatakan adanya dugaan Bahwa jenis kelamin berhubungan positif dengan kinerja bagian administrasi.

#### **f. Hubungan Golongan/Pangkat dengan Kinerja Pegawai Administrasi di Bagian Tata Usaha Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah.**

Hubungan antara responden terhadap Golongan/pangkat dengan kinerja Sebagai pegawai administrasi adalah sebagai berikut :

Tabel 4.18. Tabel Silang Golongan/Pangkat dengan Kinerja Pegawai Administrasi Bagian Tata Usaha Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah tahun 2005.

Golongan/pangkat	Kinerja Pegawai Administrasi							
	Kinerja Rendah		Kinerja Sedang		Kinerja Tinggi		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%
I	2	100	0	0	0	0	2	100
II	10	45,4	7	31,8	5	22,7	22	100
III	3	4,7	43	67,1	18	28,1	64	100
Total	15	17,0	50	56,8	23	26,1	88	100

Dari Tabel 4.18 diatas terlihat bahwa pada kelompok responden yang Golongan I (2 orang ) persentase responden yang kinerjanya sedang (0 %) lebih sedikit dibandingkan yang kinerjanya rendah (100 %) dan kinerja tinggi (0%).

Sementara pada kelompok responden yang golongan III (64 orang), persentase Responden yang kinerjanya sedang (67,1 %) lebih banyak dibandingkan dengan responden yang kinerjanya tinggi (28,1 %) dan kinerja rendah (4,7 %).

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini menyatakan adanya dugaan Bahwa golongan / pangkat berhubungan positif dengan kinerja bagian administrasi.

#### D. Hasil Uji Multivariat

Analisis regresi berganda dimaksudkan untuk menguji sejauhmana dan arah hubungan variabel – variabel independen terhadap variabel dependen. Variabel independen dalam penelitian ini adalah kemampuan ( $X_1$ ), motivasi ( $X_2$ )

dan beban kerja ( $X_3$ ), sedangkan variabel dependen adalah kinerja pegawai administrasi (Y

Hipotesis keempat yang diajukan dalam penelitian ini menyatakan adanya dugaan bahwa secara bersama – sama, kemampuan, motivasi dan beban kerja berhubungan positif dengan pemberdayaan karyawan.

Pengujian hipotesis keempat dilakukan dengan menggunakan uji F ( $F_{test}$ ), dimana pada *level of significance* 5 % ( $\alpha = 0,05$ ) besarnya *probability value/sig.* F hitung untuk mendukung hipotesis keempat harus lebih kecil dari 0,05.

Berdasarkan komputasi data dengan menggunakan aplikasi statistik SPSS, besaran F hitung adalah 21,245 dengan nilai *sig.* 0.000. *Rule of Thumb* menyatakan bahwa apabila nilai F hitung lebih besar dari 4 maka variabel – variabel independen secara simultan mempunyai hubungan yang signifikan terhadap variabel dependen. Hal ini didukung oleh besaran *sig.* jauh di bawah 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel yang secara simultan berhubungan dengan kinerja pegawai administrasi Bagian Tata Usaha Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah adalah kemampuan, motivasi dan beban kerja.

#### Uji Multikolinieritas

Untuk mendeteksi ada tidaknya permasalahan multikolinieritas dalam model regresi maka dapat dilihat beberapa indikator, antara lain :

- a. Nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) yang dihasilkan model regresi sangat tinggi namun hanya ada sedikit variabel independen yang berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen (Husein Umar,1999; Imam Ghozali,2001)



Berdasarkan indikator ini maka dapat dinyatakan bahwa model regresi dalam penelitian ini terbebas dari persoalan multikolinieritas karena nilai  $R^2$  tidak tinggi (43,1 %). (Lampiran 3 – Bagian *Model Summary*)

- b. Indikator matriks korelasi antar variabel independen (*zero order correlation matrix*). Jika antar variabel bebas (independen) ada korelasi yang tinggi (umumnya di atas 0,90) maka hal ini merupakan indikasi adanya multikolinieritas (Imam Ghozali,2001). Berdasarkan indikator ini maka model regresi dalam penelitian ini terbebas dari permasalahan multikolinieritas karena nilai *zero-order correlations* antar variabel independen masih berada di bawah 0,90. (Lampiran 3 – Bagian *Coefficients*)
- c. Indikator nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) dan *tolerance*. Nilai *tolerance* ( $1 - R^2$ ) menunjukkan variasi variabel independen dijelaskan oleh variabel independen lainnya dalam model regresi dengan mengabaikan variabel dependen. Sedangkan nilai VIF merupakan kebalikan dari nilai *tolerance* karena  $VIF = 1/tolerance$ . Jadi semakin tinggi korelasi antar variabel independen maka semakin rendah nilai *tolerance* (mendekati 0) dan semakin tinggi nilai VIF. Pedoman umum untuk batasan nilai VIF dan *tolerance* agar model regresi terbebas dari persoalan multikolinieritas adalah 5 untuk nilai VIF dan 0,20 untuk *tolerance*.

Berdasarkan indikator nilai VIF dan *tolerance*, maka dapat dinyatakan bahwa model regresi dalam penelitian ini terbebas dari persoalan multikolinieritas, karena nilai VIF variabel independen antara lain nilai VIF kemampuan (1,036), nilai VIF motivasi (1,066) dan nilai VIF beban kerja (1,103), dimana nilai VIF tersebut berada di bawah ambang batas (5),

serta nilai *tolerance* ketiga variabel independen berada diatas ambang batas (0,20), yaitu nilai *tolerance* kemampuan (0,965), nilai *tolerance* motivasi (0,938) dan nilai *tolerance* beban kerja (0,907). (Lampiran 3 – Bagian *Coefficients*)

- d. Indikator nilai *condition index* dan *eigenvalue* pada output SPSS. Nilai *condition index* dan *eigenvalues* merupakan kebalikan, jadi meningkatnya nilai *eigenvalues* maka nilai *condition index* akan semakin kecil. Pedoman umum untuk nilai *condition index* adalah 15 (mengindikasikan kemungkinan munculnya masalah multikolinieritas) dan 30 (permasalahan multikolinieritas terjadi dan serius), sedangkan untuk *eigenvalues* adalah semakin mendekati 0, maka permasalahan multikolinieritas semakin mungkin terjadi 63.

Berdasarkan indikator nilai *eigenvalues* dan *condition index* maka dapat dinyatakan bahwa model regresi dalam penelitian ini terbebas dari permasalahan multikolinieritas karena nilai *eigenvalues* diatas 0 dan *condition index* di bawah 30. (Lampiran 4 – Bagian *Collinearity Diagnostics*)

Berdasarkan beberapa indikator untuk mendeteksi ada tidaknya permasalahan multikolinieritas maka dapat dinyatakan bahwa model regresi dalam penelitian ini terbebas dari permasalahan multikolinieritas.

### Uji Heteroskedastisitas

Untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat digunakan metode grafik, yaitu dengan menghubungkan nilai variabel dependen yang diprediksi (*predicted*) dengan residualnya ( $Y \text{ prediksi} - Y \text{ sesungguhnya}$ ) dimana

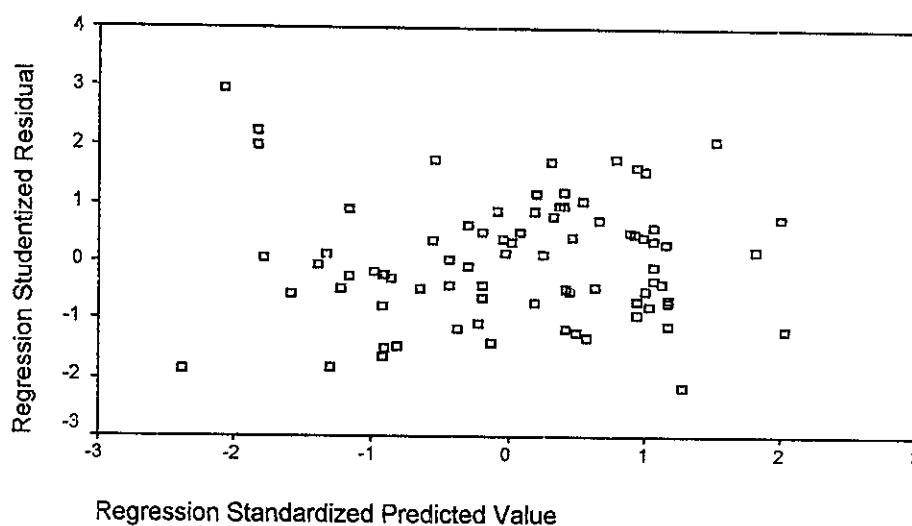
sumbu X adalah nilai variabel dependen yang diprediksi dan sumbu Y adalah residualnya. Apabila noktah (titik) dalam grafik membentuk pola menyebar lalu menyempit atau sebaliknya di sekitar garis diagonal (*funnel shape*) maka bisa dikatakan terjadi heteroskedastisitas dan jika titik – titik menyebar disekitar angka 0 dan sumbu Y (*clouds shape*) maka dikatakan terjadi homoskedastisitas.

Berdasarkan hasil komputasi dengan menggunakan bantuan aplikasi SPSS maka kaitan antara nilai variabel yang diprediksi dengan residualnya adalah sebagai berikut.

Gambar 4.1. Grafik *Zpredicted Value – Studentized Residual*

### Scatterplot

Dependent Variable: TOTKINER



Sumber : Data penelitian yang diolah, 2005

Berdasarkan gambar grafik diatas, nampak bahwa noktah – noktah terpecah dengan tidak membentuk pola seperti cerobong asap di sekitar garis diagonal (menyebar lalu menyempit atau sebaliknya), namun penyebaran noktah pada gambar tersebut juga tidak berkumpul di sekitar sumbu Y dan 0, sehingga

dinyatakan bahwa pada model regresi dalam penelitian ini cenderung terjadi homoskedastisitas daripada heteroskedastisitas.

## 6. Uji Autokorelasi

Pedoman umum untuk mengetahui apakah model regresi bebas dari autokorelasi adalah dengan melihat besaran *durbin – watson*. Paduan angka D-W (*Durbin-Watson*) adalah : 63.

- Angka D-W di bawah  $-2$  berarti ada autokorelasi positif
- Angka D-W di antara  $-2$  dan  $+2$ , berarti tidak ada autokorelasi
- Angka D-W di atas  $+2$  berarti ada autokorelasi negatif.

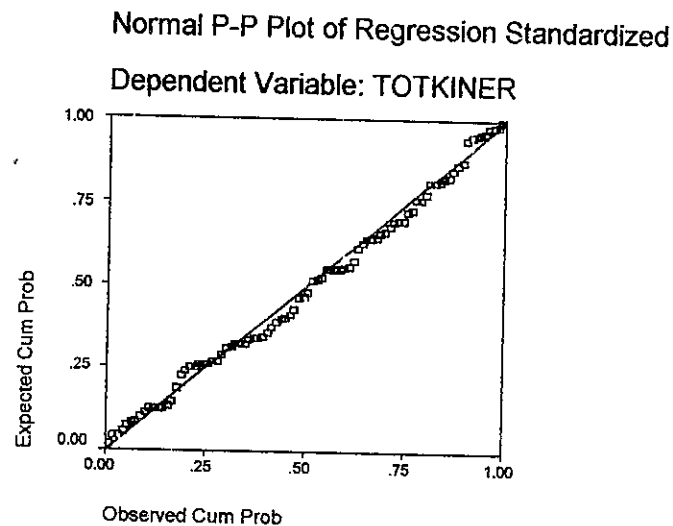
Pada bagian model *summary* dalam penelitian ini, terlihat angka D-W sebesar 1,818. Hal ini berarti model regresi di atas tidak terdapat masalah autokorelasi. (Lampiran 3 – Bagian *Model Summary*)

Secara keseluruhan, hasil pengujian terhadap asumsi – asumsi dasar regresi berganda menunjukkan bahwa model regresi dalam penelitian ini telah memenuhi kelayakan model regresi yang disyaratkan.

## 2. Uji Normalitas

Metode grafik yang handal untuk menguji normalitas data adalah dengan melihat *normal probability plot*, yaitu membandingkan distribusi kumulatif data yang sesungguhnya dengan distribusi kumulatif dari distribusi normal (*hypothetical distribution*).

Gambar 4.2 : Grafik *Normal Probability Plot*



Sumber : data penelitian yang diolah, 2005

Berdasarkan grafik tersebut diatas, nampak bahwa sebaran (pencaran) data berada di sekitar garis diagonal dan tidak ada yang terpencar jauh dari garis diagonal, sehingga asumsi normalitas dapat dipenuhi.

### 3. Uji Linearitas

Dalam model regresi berganda, pedoman umum (*rule of thumb*) untuk melakukan uji *linearitas* adalah membandingkan nilai simpangan baku (*standard deviation*) variabel dependen dengan simpangan baku residual. Jika nilai simpangan baku variabel dependen lebih besar dari simpangan baku residual maka asumsi linearitas dipenuhi. Berdasarkan pedoman umum di atas, nampak bahwa nilai simpangan baku kinerja pegawai administrasi (5,69) lebih besar dari simpangan baku residual (4,29), oleh karena itu asumsi linearitas dapat dinyatakan telah dipenuhi dalam penelitian ini. (Lampiran 3 – Bagian Descriptive Statistics dan Residuals Statistics ).

Tabel : 4.16 Variabel Hasil Regresi

Variabel	Se B	B	Sign
Kemampuan	- 0,400	- 0,167	0,049
Motivasi	0,434	0,245	0,005
Beban kerja	0,636	0,560	0,000

Berdasarkan persamaan regresi berganda diatas maka dapat dinyatakan bahwa

- a. Nilai koefisien regresi X3 sebesar 0,636 menunjukkan bahwa variabel beban kerja mempunyai hubungan yang positif terhadap kinerja pegawai administrasi, dimana pengaruh positif tersebut sebesar 0,636. Jadi meningkatnya beban kerja akan diiringi oleh meningkatnya kinerja pegawai administrasi Bagian tata Usaha Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah.
- b. Nilai koefisien regresi X2 sebesar 0,434 menunjukkan bahwa variabel motivasi mempunyai hubungan yang positif terhadap kinerja pegawai administrasi, dimana pengaruh positif tersebut sebesar 0,434. Jadi meningkatnya motivasi pegawai administrasi Bagian Tata Usaha Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah akan diiringi oleh meningkatnya kinerja pegawai administrasi.
- c. Nilai koefisien regresi x1 sebesar 1 0,400 ( lampiran 3 – bagian Coefficients) menunjukkan bahwa fariabel kemampuan mempunyai hubungan yang negatif terhadap kinerja pegawai administrasi, dimana pengaruh negatif tersebut sebesar 0,4. Jadi menurunnya kemampuan pegawai administrasi Bagian tata Usaha Dinas Kesehatan Propinsi

Jawa Tengah akan diiringi oleh meningkatnya kinerja pegawai administrasi.

Menurut hasil penelitian menurunnya kemampuan pegawai administrasi akan diiringi oleh meningkatnya kinerja hal ini berarti bahwa menurunnya kemampuan akan diiringi meningkatnya kinerja memang dalam penelitian untuk variabel kemampuan baru diukur sesuai dengan jenis pendidikan terakhir dari pegawai, jadi kemampuan yang ada disini adalah kemampuan dari segi pendidikan, memang kemampuan dapat dilihat dari beberapa sisi misalnya ketrampilan, maka disini berarti bahwa pendidikan tidak selalu berpengaruh pada kinerja khusus untuk pegawai administrasi tetapi ketrampilan atau kemampuan yang lain juga akan berpengaruh, karena bagaimanapun juga keberhasilan suatu institusi biasanya tergantung pada administrasi.

- d. Koefisien determinasi (Adjusted R<sup>2</sup>) sebesar 0,411 mengandung makna bahwa perubahan atau variasi kinerja pegawai administrasi Bagian tata Usaha Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah dapat dijelaskan oleh variabel beban kerja, motivasi dan kemampuan sebesar 41,1 % sedangkan 58,9 % - nya dijelaskan oleh faktor-faktor lain diluar model regresi.

#### E. HASIL WAWANCARA MENDALAM

Secara kualitatif, hasil dari wawancara mendalam terhadap kemampuan pegawai administrasi di bagian Tata Usaha Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah, diperoleh informasi atau gambaran bahwa, sebagian besar pegawai

administrasi di bagian Tata Usaha Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah dapat membuat konsep surat secara sederhana dalam arti surat sehari-hari / rutin, hanya dalam konsep surat yang khusus kadang-kadang masih suka ada kesalahan baik redaksi maupun bentuknya.

Dalam hal kemampuan mengoperasikan komputer tidak semuanya mahir tetapi kalau sekedar mengetik surat sebagian besar sudah bisa.

Mengenai kemampuan pegawai dalam menyelesaikan tugas yang diberikan atasan sebagian besar dapat menyelesaikan dengan baik, karena tugas tersebut biasanya hanya tugas administrasi, tetapi kalau tugas diluar tupoksi harus ada waktu dan pemikiran yang ekstra. Kemampuan pegawai dalam membuat laporan serta rencana kegiatan memang cukup baik karena itu adalah pekerjaan rutin, dan tidak semua pegawai bertugas membuat laporan bulanan dan rencana kegiatan.

Peserta diskusi sepakat bahwa motivasi pegawai dalam melaksanakan tugas sebagai pegawai administrasi adalah biasa dalam arti tidak ada yang menonjol karena dianggap di bagian administrasi tidak ada yang khusus semua adalah pekerjaan sehari-hari dan mengenai tanggung jawab pegawai dalam pekerjaannya adalah cukup baik dan menganggap bahwa bekerja dibagian administrasi adalah tidak berisiko hanya resikonya tidak ada tunjangan khusus, tetapi semua pegawai di bagian administrasi mempunyai tujuan selalu ingin maju dan profesionalis dengan cara bekerja tepat waktu dan bekerja dengan sebaik-baiknya meskipun kadang-kadang juga masih ada yang harus diperbaiki disana – sini.

Dari hasil wawancara mendalam juga diperoleh informasi mengenai kedisiplinan pegawai administrasi di bagian Tata Usaha Dinas Kesehatan



Propinsi Jawa Tengah adalah cukup dapat dilihat dari apel pagi sebagian besar ikut apel pagi, walaupun sebagian kecil tidak mengikuti dan apabila dilihat dari yang sering tidak datang apel pagi dengan alasan terlambat dan sebagainya adalah orang-orang tertentu saja, demikian juga yang suka tidak masuk kerja dengan alasan macam-macam dan kalau diprosentase termasuk banyak juga.

Dalam beban kerja pegawai administrasi di bagian Tata Usaha Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah tidak ada masalah, meskipun ada pegawai yang tidak punya tupoksi dalam arti belum dapat tupoksi, tetapi sebagian besar tahu tupoksinya masing-masing meskipun kadang-kadang ada yang tidak meleksanakannya malahan melaksanakan tugas tambahan, dan ada juga yang tupoksinya terlalu banyak ( dalam arti uraian tugasnya ), namun ini diberikan karena memang pegawai tersebut dipandang mampu melaksanakan dibanding dengan pegawai yang lain.

Dan cara menyelesaikan beban kerja tersebut dengan baik sesuai dengan keadaan atau situasional. Memang beban kerja tersebut mempengaruhi tupoksi bahkan beban kerja tersebut sesuai dengan tupoksi yang ada dibagian Tata Usaha yaitu sebagai beban kerja administrasi, serta dalam mengatasi beban kerja tersebut adalah dengan prioritas mana yang harus diselesaikan terlebih dahulu kita kerjakan duluan tetapi yang harur dikerjakan dengan jangka waktu kita kerjakan kemudian.

Mengenai kualitas hasil pekerjaan adalah rata-rata bisa dibilang cukup karena mereka bekerja sesuai aturan yang ada atau sesuai dengan kebiasaan ada alunya dan apabila dibandingkan dengan standart adalah sesuai karena tadi seperti tersebut diatas yaitu ada alunya. Tingkat kesalahan pekerjaan dalam menyelesaikan pekerjaan masih bisa ditoleransi karena pemeriksaan pekerjaan

berjenjang dan pekerjaan itu adalah rutin sehari-hari jadi sering dilaksanakan jadi kemungkinan kesalahan besar hampir tidak ada hanya dalam pekerjaan yang baru biasanya salah melulu sehingga memerlukan banyak waktu tetapi untuk pekerjaan rutin tidak banyak memerlukan waktu bahkan waktu yang sisa banyak sekali kecuali ada halangan dibagian alat serta biaya yang digunakan juga tidak terlalu banyak.

Tentang supervisi pimpinan terhadap pekerjaan adalah memang ada pimpinan yang memberikan arahan sebelum mengerjakan pekerjaan tetapi ada pimpinan yang menyerahkan sepenuhnya kepada pelaksana bahkan kalau ada masalah juga kurang mendukung hal ini tergantung dari pimpinan juga dan hal ini tidak menghambat pekerjaan karena pekerjaan tersebut adalah pekerjaan rutin.

Dalam cara menghargai pekerjaan orang lain atau teman sekerja yaitu dengan mengatakan bahwa pekerjaan dia bagus atau baik, rapi atau dan lain sebagainya dengan bertegur sapa lah mereka bersikap ramah terhadap teman sekerja dan saling bekerjasama itu yang membuat bisa beradaptasi dan berkomunikasi tentunya dalam suatu kebaikan, yaitu saling membantu dan saling mengisi.

#### F. Kesulitan Penelitian

1. Pada saat awal pengisian kuesioner ada beberapa responden yang kurang jelas dengan daftar pertanyaan yang diajukan, penulis berusaha menjelaskan kepada masing-masing responden dengan cara mendatangi responden di masing-masing unit kerja dan menjelaskan maksud setiap pertanyaan kepada masing-masing responden pada saat jam-jam istirahat.

2. Karena hasil kuesioner saja belum dapat mengidentifikasi dengan tepat dan jelas tingkat kemampuan motivasi dan beban kerja dari setiap pegawai., maka untuk croscek diadakan wawancara mendalam .

Penulis harus melakukan wawancara mendalam kepada responden untuk cross check hasil kuesiner sehingga ditemukan hasil yang mendekati kebenaran .

## BAB V

### PEMBAHASAN

#### A. Keterbatasan Hasil Penelitian

- Pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner bersifat subyektif, sehingga kebenaran data sangat tergantung pada kejujuran responden. Kebenaran ini juga dipengaruhi oleh desain pernyataan kuesioner yang berisi pernyataan tertutup dengan jawaban yang bertingkat, sehingga kemungkinan didalam menjawab terjadi kecenderungan untuk mengisi jawaban yang ditengah. Hal ini dapat diantisipasi dengan uji coba kuesioner dan hasilnya dianalisa dengan uji validitas dan uji reliabilitas.
- Metode penilaian kinerja adalah Penilaian Sendiri ( *Self Assesment* ) yaitu dilakukan oleg Pegawai Administrasi di Bagian Tata Usaha sendiri sehingga penilaian kinerja tersebut masih terdapat beberapa kelemahan antara lain adanya kecenderungan memberi hasil baik, sehingga reliabilitas dan validitas kurang maka sebagai antisipasi ditambah dengan wawancara mendalam dimaksudkan untuk crosscek hasil dari penelitian..
- Peneliti ini kurang bisa mengungkap dimensi kualitatif ( yaitu sejenis penelitian formatif yang secara khusus memberikan teknik untuk memperoleh jawaban atau informasi mendalam tentang pendapat dan perasaan seseorang ) dari kinerja, karena lebih bersifat penelitian kuantitatif ( yaitu yang berhubungan dengan sikap dan perilaku yang secara obyektif dapat diukur )

- **B Antisipasi Keterbatasan :**
- 1. Melakukan penjelasan, bahwa penelitian yang sedang dilakukan adalah murni, tanpa tendensi tertentu dengan harapan penelitian tersebut dapat menggali data dan informasi yang akurat tentang motivasi, kemampuan beban kerja dan kinerja
- 2. Penulis telah melakukan uji coba kuesioner terhadap 30 orang . Pelaksanaan uji coba tersebut bertujuan untuk apakah pertanyaan yang akan diberikan itu reliabel atau tidak dan juga pertanyaannya itu valid atau tidak.
- 3. Melakukan kajian-kajian terhadap sumber-sumber lain khususnya yang berkaitan dengan permasalahan kinerja misalnya Gibson, Timpe untuk mendasarkan teori kinerja dari Bernadin.

### **C. Kualifikasi Responden**

Berdasarkan jenis kelamin nampak bahwa responden laki-laki sejumlah 43 orang ( 48,9 % ) dan perempuan sejumlah 45 orang ( 51,1 % ). Dilihat dari Pangkat / Golongan nampak bahwa sebagian besar pegawai bagian Tata Usaha Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah yang menjadi responden dalam penelitian ini memiliki pangkat/ golongan III yaitu sejumlah 64 orang ( 72,7 % ) Sementara yang memiliki golongan II sejumlah 22 orang ( 25 % ) dan yang memiliki pangkat/ golongan I sejumlah 2 orang ( 2,3 % ).

Dan menurut pendidikan terakhir terlihat bahwa sebagian besar responden berpendidikan setingkat SMA yaitu sejumlah 41 orang ( 46,6 % ) dan berpendidikan D III yaitu sejumlah 25 orang ( 28,4 % ) Sementara itu jumlah responden yang berpendidikan terakhir SD sejumlah 1 orang ( 1,1 % ), SMP

sejumlah 3 orang ( 3,4 % ) Sarjana sejumlah 14 orang ( 15,9 % ) dan Pasca sarjana sejumlah 4 orang ( 4,5 % ). Sedangkan responden menurut Sub Bagian terlihat bahwa responden yang bekerja di Sub Bagian Umum sejumlah 23 orang ( 26,1 % ) , Sub Bagian Kepegawaian sejumlah 26 orang ( 29,5 % ) Sub Bagian Keuangan sejumlah 25 orang ( 28,4 % ) dan Sub Bagian Organisasi, Hukum dan Humas 14 orang ( 15,9 % ).

#### **D Faktor- faktor Yang Berhubungan Dengan Kinerja Pegawai Administrasi di Bagian Tata Usaha Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah**

##### **1. Hubungan Beban Kerja dengan Kinerja Pegawai Administrasi di Bagian Tata Usaha Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah**

Dari hasil penelitian distribusi frekuensi responden menurut beban kerja terlihat bahwa 16 orang ( 16,2 % ) responden beban kerjanya kurang, 52 orang ( 59,1 % ) responden beban kerjanya sedang dan 20 orang ( 22,7 % ) responden beban kerjanya tinggi.

- Hubungan antara responden terhadap beban kerjanya dengan kinerja sebagai pegawai administrasi adalah sebagai berikut :

Terlihat bahwa pada kelompok responden yang beban kerja kurang ( 16 orang ) , persentase responden yang kinerjanya sedang ( 62,5 % ) lebih banyak dibandingkan yang kinerjanya rendah ( 31,1 % ) dan kinerja tinggi ( 6,3 % )

Sementara pada kelompok responden yang kemampuannya tinggi ( 20 Orang ) , persentase responden yang kinerjanya sedang ( 55 orang ) lebih

banyak dibandingkan dengan responden yang kinerjanya tinggi ( 40 % ) dan kinerja rendah ( 5 % ).

Dalam lembaran negara RI tahun 2000 nomor 194 tanggal 10 Nopember 2000 dijelaskan bahwa dalam Pasal 4 ayat (2) pada huruf c berbunyi : Analisis beban kerja dan perkiraan kapasitas seorang Pegawai Negeri Sipil dalam jangka waktu tertentu, adalah frekwensi rata-rata masing-masing jenis pekerjaan dalam jangka waktu tertentu.

Dari hasil penelitian juga menggambarkan bahwa pada beban kerja Yang tinggi ternyata mereka mempunyai kinerja yang tinggi, hal ini sesuai Dengan analisis bebanmkerja bahwa mereka yang mempunyai beban Kerja tinggi otomatis dapat memanaajemen sehingga bisa efektif dalam Jangka waktu tertentu.

## **2. Hubungan Motivasi Dengan Kinerja Pegawai Administrasi di Bagian Tata Usaha Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah**

Dari hasil penelitian distribusi frekuensi responden menurut motivasi terlihat bahwa 14 orang ( 15,9 % ) memiliki motivasi rendah, 54 orang ( 61,4 % ) responden memiliki motivasi sedang dan 20 orang ( 22,7 % ) responden memiliki motivasi tinggi/

- Hubungan antara responden terhadap motivasi dengan kinerja sebagai pegawai administrasi adalah sebagai berikut ;

Pada kelompok responden yang motivasi rendah ( 14 orang ), persentase responden yang kinerjanya sedang ( 42,9 % ) lebih banyak dibandingkan yang kinerjanya rendah ( 35,7 % ) dan kinerja tinggi ( 21,4 % ) Sementara pada kelompok responden yang kemampuannya tinggi ( 20 orang ),

persentase responden yang kinerjanya sedang ( 80 % ) lebih banyak dibandingkan dengan responden yang kinerjanya tinggi ( 20 % ).

Motivasi merupakan suatu proses sehingga seseorang menampilkan sesuatu tingkah laku atau kegiatan tertentu untuk mencapai tujuan dalam atau kegiatan tertentu untuk mencapai tujuan dalam memuaskan kebutuhan-kebutuhan dirinya<sup>12</sup>.

Motivasi adalah faktor-faktor yang ada dalam diri seseorang yang menggerakkan, mengarahkan perilakunya untuk memenuhi tujuan tertentu.

Dari hasil penelitian memang menggambarkan bahwa pada motivasi yang tinggi ternyata kinerjanya juga tinggi maka hal ini sesuai dengan pendapat dari Robbins dan Indriyo yang antara lain bahwa motivasi yang tinggi menggerakkan mereka untuk menaikkan kinerjanya.

### **3. Hubungan Kemampuan dengan Kinerja Pegawai Administrasi di Bagian Tata Usaha Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah**

Dari hasil penelitian distribusi frekwensi responden terhadap kemampuan terlihat bahwa 22 orang ( 25 % ) responden berkemampuan kurang, 55 orang ( 62 % ) responden kemampuannya sedang dan 11 orang ( 12,5 % ) responden berkemampuan tinggi.

Hubungan antara responden terhadap kemampuannya dengan kinerja sebagai pegawai administrasi adalah sebagai berikut pada kelompok responden yang kemampuan kurang ( 22 orang), persentase responden yang kinerjanya sedang ( 50 % ) lebih banyak dibandingkan yang kinerjanya rendah ( 22,7 % ) dan kinerja tinggi ( 17, 3 % ).



Sementara pada kelompok responden yang kemampuannya tinggi, Persentase responden yang kinerjanya sedang (54,5 %) lebih banyak dibandingkan dengan responden yang kinerjanya tinggi ( 9,1 %) dan kinerjanya rendah ( 36,4 % )

Pengertian kemampuan sebagai kapasitas individu dalam menyelesaikan berbagai tugas dalam sebuah pekerjaan. <sup>41</sup> Menurut Kemampuan (ability ) adalah faktor kedua dalam pengelolaan kinerja dan merupakan ciri rumit yang terdiri dari kecakapan alamiah, kepercayaan, pengetahuan dan ketrampilan untuk melaksanakan pekerjaan yang bersangkutan.<sup>32</sup>

Menurut pendapat Muchlas kemampuan sebagai kapasitas individu dalam menyelesaikan berbagai tugas dalam sebuah pekerjaan namun disini dalam hasil penelitian kami belum tentu kemampuan tinggi kinerjanya tinggi karena untuk bekerja di bagian administrasi tidak selalu membutuhkan kemampuan yang tinggi hal ini sesuai dengan pendapat dari Timpe diatas

### **3. Hubungan Beban Kerja Motivasi dan Kemampuan terhadap Kinerja Pegawai administrasi di Bagian Tata Usaha Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah.**

Dari hasil penelitian distribusi frekuensi responden menurut kinerja terlihat bahwa 15 orang ( 17 % ) responden kinerjanya rendah, 50 orang ( 56,8 % ) responden kinerjanya sedang dan 23 orang ( 26,1 % ) responden kinerjanya tinggi.

Hasil yang ada juga menunjukkan bahwa variabel kemampuan mempunyai hubungan yang negatif terhadap kinerja pegawai administrasi karena sebagai pegawai administrasi ternyata tidak memerlukan kemampuan yang tinggi dan rata-rata kemampuan pegawai administrasi sedang, jadi menurunnya kemampuan pegawai administrasi Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah akan diiringi oleh meningkatnya kinerjanya.

Variabel motivasi mempunyai hubungan positif terhadap kinerja pegawai administrasi, jadi meningkatnya motivasi pegawai administrasi di bagian Tata Usaha Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah akan diiringi oleh meningkatnya kinerjanya.

Juga variabel beban kerja mempunyai hubungan yang positif terhadap Kinerja pegawai administrasi di Bagian Tata Usaha Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah sehingga meningkatnya beban kerja akan diiringi oleh meningkatnya kinerja pegawai administrasi.

Dapat disimpulkan bahwa variabel yang secara simultan berhubungan dengan kinerja pegawai administrasi di bagian Tata Usaha Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah adalah kemampuan, motivasi dan beban kerja.

Kinerja sedang hasil karya personal dalam suatu organisasi. Kinerja dapat merupakan penampilan individu maupun kelompok kerja profesional.<sup>19</sup> Penampilan hasil karya tidak terbatas kepada personal yang memangku jabatan struktural maupun fungsional tetapi juga kepada keseluruhan jajaran personel dalam organisasi. <sup>10</sup> mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja seseorang karyawan selama periode tertentu

dibanding dengan berbagai kemungkinan, misalnya standart,target/ sasaran atau kriteria lain yang telah ditetapkan terlebih dahulu dan disepakati bersama.

Dari hasil penelitian memang menggambarkan bahwa kinerja yang tinggi dipengaruhi oleh faktor motivasi kemampuan dan beban kerja yang tinggi pula , hal ini tercermin dalam hasil kerja pegawai dalam periode tertentu apabila ada suatu standart / target dan hal ini sesuai dengan apa yang disampaikan oleh John Suprihanto.

#### **e Hasil Distribusi Pertanyaan**

1. Beban kerja pegawai administrasi di Bagian Tata Usaha Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah.

Dari hasil distribusi bahwa :pertanyaan 1 pekerjaan utama saya lebih dari 2 jenis mereka yang menjawab kurang setuju 20,4 % berarti mereka harus diberi sosialisasi mengenai beban kerja dan diberi tupoksi yang jelas, pertanyaan 2 Jenis pekerjaan utama saya sesuai dengan tupoksi yang menjawab kurang setuju 13,6 % maka mereka juga harus mendapatkan sosialisasi beban kerja dan diberi tupoksi yang jelas, pertanyaan 4 Pekerjaan saya lebih dari 2 yang menjawab kurang setuju 29,5 % maka mereka juga harus mendapatkan sosialisasi beban kerja dan tupoksi, pertanyaan 6 Lamanya waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan 1 jenis pekerjaan lebih dari 1 jam / hari yang menjawab kurang setuju 23,9 % maka mereka harus mendapatkan kursus analisis jabatan, pertanyaan 7 Dalam 1 hari saya harus mengonsep lebih dari 3 surat yang menjawab kurang setuju

20,4 % berarti juga harus diberi kursus analisis jabatan , surat menyurat atau administrasi, pertanyaan 9 Dalam 1 hari saya harus mengantar surat ke Subdin yang menjawab kurang setuju 12,5 % berarti untuk mengantar surat sebaiknya ada pengantar sendiri semacam kurir.

## 2. Motivasi pegawai administrasi di Bagian Tata Usaha Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah

Dari hasil distribusi pertanyaan bahwa : pertanyaan 2 Ketika saya bekerja di bagian administrasi saya harus beranimengambilresiko yang menjawab kurang setuju 13,6 % berarti mereka harus mendapatkan rangsangan untuk menaikkan motivasi misalnya reward atau penghargaan atau insentif, pertanyaan 3 Sebagai petugas administrasi saya harus memiliki tujuan yang realistis yang menjawab kurang setuju 12,5 % jadi mereka harus mendapatkan rangsangan juga, pertanyaan 4 Sebagai petugas administrasi saya harus memiliki rencana kerja yang menyeluruh yang menjawab kurang setuju 29,5 % jadi mereka harus mendapatkan rangsangan juga, pertanyaan 5 sebagai petugas administrasi saya harus berjuang untuk merealisasikan tujuannya yang menjawab kurang setuju 21,6 % maka mereka harus mendapatkan sosialisasi tentang administrasi atau kursus administrasi, pertanyaan 6 sebagai petugas administrasi saya harus memanfaatkan umpan balik yang menjawab kurang setuju 23,9 % berarti mereka harus mendapatkan kursus administrasi., pertanyaan 7 sebagai petugas administrasi saya harus mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan

yang menjawab kurang setuju 20,4 % maka mereka harus mendapatkan kursus administrasi, pertanyaan 8 sebagai petugas administrasi saya harus bisa mengerjakan kegiatan administrasi yang menjawab kurang setuju 13,6 % berarti mereka harus mendapatkan kursus administrasi, pertanyaan 10 sebagai petugas administrasi saya harus bisa membuat atau mengonsep surat dengan benar yang menjawab kurang setuju 29,5 % maka mereka harus mendapatkan kursus administrasi, pertanyaan 12 sebagai petugas administrasi saya harus bisa merencanakan kegiatan administrasi dengan baik yang menjawab kurang setuju 23,9 % maka mereka harus mendapatkan kursus administrasi, pertanyaan 13 sebagai petugas administrasi saya harus menguasai kegiatan administrasi yang menjawab kurang setuju 20,4 % maka mereka harus mendapatkan kursus administrasi, pertanyaan 14 hasil kerja saya harus sesuai standart yang menjawab kurang setuju 13,6 % maka mereka harus mendapatkan kursus administrasi dan rangsangan pekerjaan, pertanyaan 16 saya harus bisa menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang menjawab kurang setuju 29,5 % maka mereka harus mendapatkan kursus administrasi dan rangsangan pekerjaan, pertanyaan 17 saya harus datang tepat waktu jika ingin pekerjaan cepat selesai yang menjawab kurang setuju 21,6 % maka mereka harus mendapatkan fasilitas dan sarana serta kursus administrasi, pertanyaan 18 jika saya pulang tepat waktu maka pekerjaan saya akan cepat selesai yang menjawab kurang setuju 23,9 % maka mereka harus mendapatkan fasilitas dan sarana serta kursus administrasi, pertanyaan 19 saya menyelesaikan tugas tepat waktu

yang menjawab kurang setuju 20,4 % maka mereka harus mendapatkan fasilitas, sarana dan kursus administrasi, pertanyaan 20 saya kurang memiliki dorongan untuk meningkatkan kinerja yang menjawab kurang setuju 13,6 % maka mereka harus mendapatkan dorongan atau rangsangan berupa reward, penghargaan atau insentif

3. Kemampuan pegawai administrasi di Bagian Tata Usaha Dinas Kesehatan propinsi Jawa Tengah.

Dari hasil pertanyaan bahwa : pertanyaan 1 saya mampu menulis dengan tulisan yang mudah dibaca yang menjawab kurang setuju 26,1 % maka mereka perlu diberi kursus mengenai menulis yang mudah dibaca atau administrasi, pertanyaan 2 saya mampu mengarsipkan surat dengan teratur yang menjawab kurang setuju 21,6 % maka mereka perlu diberi kursus arsiparis, pertanyaan 4 saya mampu mengoperasionalkan komputer yang menjawab pertanyaan kurang setuju 29,5 % maka mereka perlu diberi kursus komputer, pertanyaan 6 saya mampu mengagenda surat keluar dengan rapi 20,4 % maka mereka perlu diberi kursus agenda atau arsiparis, pertanyaan 7 saya mampu membagikan surat keluar sesuai disposisi

Yang menjawab kurang setuju 13,6 % maka mereka perlu diberi Kursus administrasi, pertanyaan 8 saya mampu membagikan surat Keluar sesuai disposisi yang menjawab kurang setuju 12,5 % maka Mereka harus diberi kursus administrasi, pertanyaan 9 saya mampu Melaksanakan tugas yang diberikan atasan dengan baik yang Menjawab kurang setuju 29,5 % maka mereka harus diberi sosialisasi Beban kerja.

4. Kinerja pegawai administrasi di Bagian Tata Usaha Dinas kesehatan Propinsi Jawa Tengah.

Dari hasil pertanyaan bahwa : pertanyaan 2 saya mengecek dan mengontrol pekerjaan yang menjawab kurang setuju 20,4 % maka mereka harus diberi kursus administrasi, pertanyaan 3 saya mencari cara memperbaiki pekerjaan yang menjawab kurang setuju 13,6 % maka mereka harus diberi kursus administrasi, pertanyaan 6 saya dalam melaksanakan tugas tidak membutuhkan bantuan dari pimpinan yang menjawab kurang setuju 21,6 % maka mereka harus diberi kursus administrasi, pertanyaan 10 mengagenda surat tanpa kesalahan yang menjawab kurang setuju 12,5 % maka mereka harus diberi kursus administrasi dan arsiparis, pertanyaan 12 dalam melaksanakan tugas selalu melaksanakan sesuai prosedur yang menjawab kurang setuju 21,6 % maka mereka harus diberi kursus administrasi, pertanyaan 13 efektifitas biaya, dalam melaksanakan tugas saya membutuhkan dana yang menjawab kurang setuju 23,9 % maka mereka harus diberi kursus administrasi, pertanyaan 14 mengagenda surat dengan biaya yang efektif yang menjawab kurang setuju 20,4 % maka mereka harus diberi kursus administrasi, pertanyaan 17 dalam pelaksanaan tugas tidak tersedia dana yang menjawab kurang setuju 29,5 % maka mereka harus diberi kursus administrasi, pertanyaan 19 mengagenda surat tepat waktu yang menjawab kurang setuju 23,9 % maka mereka harus diberi kursus arsiparis, pertanyaan 20 mengonsep surat tepat waktu yang

menjawab kurang setuju 20,4 % maka mereka harus diberi kursus administrasi, pertanyaan 21 melakukan pencatatan dan pelaporan tepat waktu yang menjawab kurang setuju 13,6 % maka mereka harus diberi kursus administrasi, pertanyaan 26 saya bisa mentaati komitmen yang menjawab kurang setuju 20,4 % maka mereka harus diberi kursus manajemen, pertanyaan 27 saya bisa mengembangkan tim kerja menjadi tim yang solid yang menjawab kurang setuju 13,6 % maka mereka harus diberi kursus manajemen, pertanyaan 28 saya bisa menerima perbedaan orang lain dalam bekerja secara tim yang menjawab kurang setuju 12,5 % maka mereka harus diberi kursus manajemen dan cara pemecahan masalah, pertanyaan 29 saya memendorong tim untuk bekerja sesuai tujuan yang menjawab kurang setuju 29,5 % maka mereka harus diberi kursus manajemen, pertanyaan 31 saya mampu berkomunikasi dengan teman sejawat yang menjawab kurang setuju 23,9 % maka mereka harus diberi kursus komunikasi, pertanyaan 33 saya mampu beradaptasi dengan lingkungan kerja yang menjawab kurang setuju 13,6 % maka mereka harus diberi kursus komunikasi, pertanyaan 34 saya menghargai pendapat teman sekerja yang menjawab kurang setuju 12,5 % maka mereka harus diberi kursus komunikasi.



## BAB VI

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan analisa yang telah diuraikan diatas, maka diambil kesimpulan sebagai berikut :

##### 1. Beban kerja

Variabel beban kerja adalah ( 0,000 ) lebih kecil dari 0,05 dengan arah hubungan positif ( berdasarkan nilai koefisien regresi = 0,669 ) maka beban kerja berhubungan secara positif dengan kinerja pegawai administrasi di Bagian Tata Usaha Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah maka kinerjanya pun akan semakin tinggi pula.

##### 2. Motivasi

Variabel motivasi adalah ( 0,000 ) lebih kecil dari 0,05 dengan arah hubungan positif ( berdasarkan nilai koefisien regresi = 0,669) maka motivasi berhubungan secara positif dengan kinerja pegawai administrasi di Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah atau semakin tinggi motivasi pegawai administrasi maka kinerjanya pun akan semakin tinggi pula.

##### 3. Kemampuan

Variabel kemampuan adalah (0,000) lebih kecil dari 0,05 dengan arah hubungan positif ( berdasarkan nilai

koefisien regresi = 0,656) maka kemampuan berhubungan secara positif dengan kinerja pegawai administrasi atau semakin tinggi kemampuan pegawai administrasi maka kinerjanya semakin tinggi pula.

4. Kinerja pegawai administrasi di Bagian Tata Usaha Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah.

Dapat disimpulkan bahwa variabel yang secara simultan berhubungan dengan kinerja pegawai administrasi di Bagian Tata Usaha Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah adalah kemampuan, motivasi dan beban kerja.

## B. SARAN

### 1. Untuk Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah

- a. Berkaitan dengan beban kerja Pegawai Administrasi di Bagian tata Usaha Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah

Karena sebagian pegawai belum mempunyai tupoksi yang jelas maka perlu dibuatkan beban kerja yang jelas pada setiap pegawai dan sekaligus diberi sosialisasi mengenai beban kerja dan tupoksi ( 16 orang ) 16,2 %

- b. Berkaitan dengan kemampuan pegawai Administrasi di Bagian Tata Usaha Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah.

Ur.tuk meningkatkan kemampuan perlu diadakan penyegaran dengan cara mengikuti kursus, pelatihan dan sebagainya misalnya kursus administrasi, kursus kearsipan, kursus bahasa inggris, kursus manajemen, kursus protokol, kursus bendahara, kursus analisis jabatan dan sebagainya, karena sebagian besar

pegawai masih memerlukan (23 orang) 25 % dan memang di bagian administrasi khususnya bagian tata usaha justru membutuhkan yang tinggi dalam hal ini kemampuan yang bersifat ketrampilan atau pengalaman khusus karena bagian tata usaha adalah merupakan bagian yang mana merupakan motornya, institusi maka kemampuan penting sekali untuk kemajuan suatu lembaga.

- c. Berkaitan dengan motivasi pegawai Administrasi di Bagian Tata Usaha Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah.

Karena sebagian pegawai motivasinya masih rendah maka perlu meningkatkan motivasi (14 orang) 15,9 %

Motivasi yang tinggi diperlukan dibagian administrasi supaya pekerjaan selesai dengan baik dan tepat waktu, dan untuk dapat meningkatkan motivasi perlu diadakan perangsang kepada pegawai supaya motivasinya tinggi yaitu dengan diberikan reward atau penghargaan pada pegawai yang rajin, bonus atau semacam insentif, lemburan, refreasing misalkan dengan piknik.

- d. Berkaitan dengan kinerja pegawai Administrasi di Bagian Tata Usaha Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah.

Sebagian pegawai memang mempunyai kinerja yang rendah maka kinerja yang rendah itu perlu ditingkatkan (15 orang) 17 % kinerja yang tinggi perlu karena dengan kinerja yang tinggi berarti pegawai tersebut bisa memenuhi harapan dari institusi maka untuk melihat bahwa kinerja tinggi perlu ada

evaluasi yang berkesinambungan untuk bisa meningkatkan kinerjanya misalnya dengan adanya buku catatan pekerjaan harian setiap pegawai dan pengawasan melekat.

#### **Untuk mahasiswa**

Hasil penelitian ini merupakan gambaran sekaligus masukan bagi mahasiswa bahwa penelitian seperti ini penting untuk sebagai salah satu latihan, pelajaran sekaligus evaluasi beban kerja, motivasi dan kemampuan sehingga dapat berpengaruh terhadap kinerja pegawai administrasi pada Bagian Tata Usaha Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah, dan untuk meningkatkan beban kerja, motivasi dan kemampuan serta kinerja dalam menjalankan tugasnya sebagai pegawai administrasi supaya dapat sebagai pegawai yang profesional.

#### **Untuk MIKM / Peneliti Lain**

Hasil penelitian ini merupakan informasi dan gambaran

Namun apabila ada yang mau melaksanakan penelitian

Seperti tersebut maka :

- a. Perlu lebih diungkap dimensi-dimensi kualitatif dari kinerja bila ingin melakukan penelitian serupa
- b. Perlu ditambahkan variabel lain dalam kerangka konsep mengingat bahwa faktor tersebut masih sangat berpengaruh dengan kinerja pegawai pada umumnya.

## DAFTAR PUSTAKA

1. Menurut Bernandin dan Russel , *Human Resources Management*, second Edition,an Experiential Approach.1998
2. Pada Kamus Besar Bahasa Indonesia 2001
3. Handoko,, *Manajemen Personalia dan Sumber daya manusia Edisi 2* BPFE,Yogyakarta 1997
4. Pitoyo,, *Analisis faktor-faktor yang berhubungan dengan Kinerja Perawat dalam melaksanakan Perawatan Kesmas Di Puskesmas di Kab Semarang*,Tesis ,UGM,Yogyakarta 2000
5. Berry L dan Houston J.P. , *Pschology at Work* WnC.Brown Communication 1993
6. Yaslis Ilyas, *Kinerja Penilaian dan Penelitian* cetakan kedua, Pusat kajian Ekonomi kesehatan FKM UI Depok 1999
7. John Suprihanto , *Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan FE UGM* 1998
8. As'ad , *Psikologi Industri*, Liberty Yogyakarta,2000
9. Lembaga Administrasi Negara (LAN) , *Analisis Jabatan Jakarta* 1999
10. Dale Timple , *Kinerja, Seri Manajemen Sumber Daya Manusia* Cetakan IX, Elex Media Kompetindo, Jakarta 1999
11. Lawlor & Peka, , *Manual Peningkatan Produktifitas* ,SIUP, Gowser Publishing Company Limited, Binaman Teknik 1998
12. Robbins SP, *Organizational Behaviour Concepts Controversies* Aplication 4 th Edition New Delhi Practice Hall Of India 1989
13. Sumijo Wahjo , *Kepemimpinan dan Motivasi*, Graha Indonesia, Jakarta 1987
14. Kartono Kartini , : *Pimpinan dan Kepemimpinan* CV Rajawali Jakarta 1983

15. Stoner et all, alih bahasa Alfonsus Sirait, *Manajemen*, Fordham University, Erlangga, 1990
16. Notoatmojo , *Pendidikan Kesehatan dan Ilmu Perilaku Kesehatan* Andi Offset, Yogyakarta 1992
17. Gomes,. *Manajemen Sumber Daya Manusia* Penerbit Andi Yogyakarta 1998
18. Szilagyl, A.D, *Dalam Setyati* ,1999
19. Dessler , *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Bahasa Indonesia jilid 2 PT Pren Halindo Jakarta 1997
20. Savitri , *Manajemen Sumber daya manusia menghadapi abad 21* jilid I Edisi 6 Erlangga Jakarta 1997
21. Wochr dan Huffcut , *Rafer Training for Performance Appraisal A Quantitatif Review Journal Occupational and organizational Psychologi* The British Psychology Society P 189 – 206 Great Bretay 1<sup>994</sup>
22. Peraturan Pemerintah RI nomor 97 tahun 2000 *Analisis Jabatan*
23. J.L.Papas,terjemahan Drs Daniel Wirajaya, *Ekonomi manajerial* Jilid 1 Binarupa Aksara, Edisi keenam, Jakarta ,1989
24. Henry Simamora,*Manajemen SDM* Edisi kedua, Bag Penerbitan STIE YKPN Yogyakarta,1999
- 25 SK Menkes Rí nomor 976 tahun 1999., *Pedoman Daftar Susunan Pegawai* (DSP) Depkes RI Jakarta 1999
26. Wahyusumijo ,*Kepemimpinan dan Motivasi*, Graha Indonesia, Jakarta 1987
27. Handoko ,*Manajemen*, 2000
28. Muchlas, *Perilaku Organisasi*, 1999
29. Gibson dkk, *Organization* diterjemahkan Djorhan Wahid Organisasi dan *Manajemen Perilaku* , Struktur ,Proses ,Erlangga Surabaya.1992

30. Gillies, *Nursing Management* W D Soungers Company Philadelphia 1989
31. Dunham , *Organizational Behavior* Rochard D Irwin Inc Homewood, 1984
32. Timpe , *Seri Ilmu dan Seni Manajemen Bisnis Memotivasi* Graha Indonesia Jakarta 1001
33. Notoatmodjo, *Pendidikan Kesehatan dan Ilmu Perilaku Kesehatan* Andi Offset, Yogyakarta 1993
34. Ehly dan Retish, *Faktor Influencing Teacher, Implications For Continuing Aducaion*, Journal of Applied Psycologi, The University of Lowa 1997
35. Schuler dkk , *Manajemen sumber daya manusia* menghadapi abad 21 Jilid 1 Edisi 6 Erlangga Jakarta 1997
36. Sidney Siegel, terjemahan Peter Hagil, *Statistik Non Parametrik*, PT Gramedia Jakarta 1986
37. Menurut Singgih Santoso, *Metode Penelitian* 2000,
38. Gibson, J L Invancevich, JM, Donnely, Jr 1982 "*Organization* "4" Ed Business Publication Inc 1996