



UNIVERSITAS INDONESIA

**HUBUNGAN PEMAHAMAN PERAN, KEMAMPUAN,
MOTIVASI, KESEMPATAN UNTUK MENINGKATKAN
KINERJA, DAN USAHA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI
BADAN PEMBINAAN HUKUM NASIONAL**

TESIS

**TUMPAK RAJAGUKGUK
NPM : 0806449563**

**PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI KAJIAN KETAHANAN NASIONAL
JAKARTA
JULI, 2010**

HALAMAN PENYATAAN ORISINALITAS

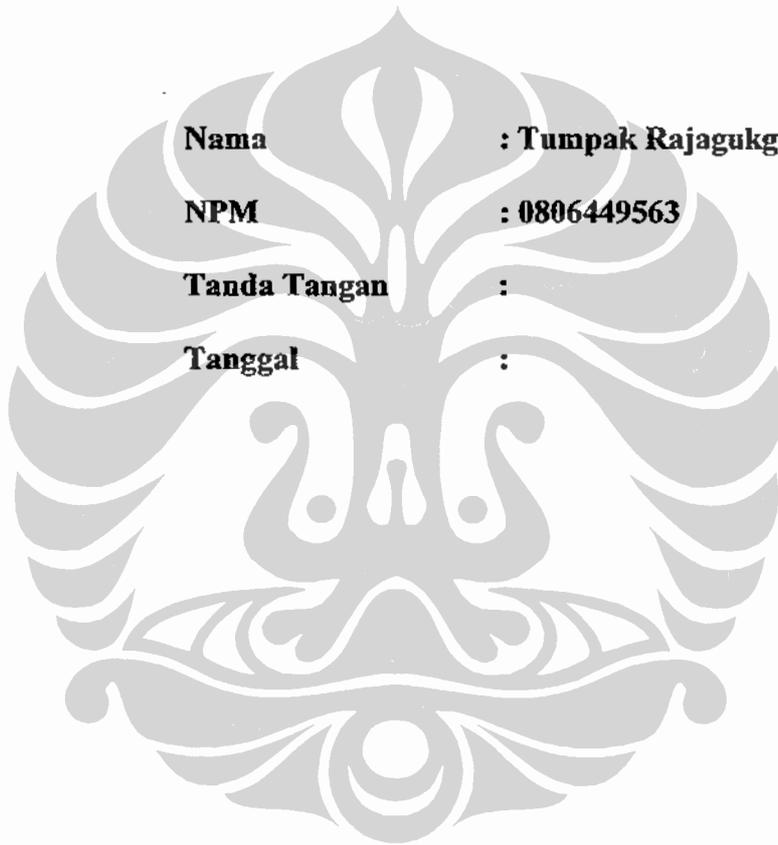
Tesis ini adalah hasil karya saya sendiri, dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Nama : Tumpak Rajagukguk

NPM : 0806449563

Tanda Tangan :

Tanggal :





HALAMAN PENGESAHAN

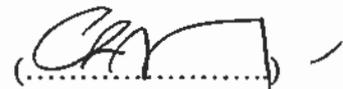
Tesis ini diajukan oleh

Nama : Tumpak Rajagukguk
NPM : 0806449563
Program Studi : Kajian Strategik Ketahanan Nasional
Konsentrasi : Kajian Strategik Perencanaan, Strategi dan Kebijakan
Judul Tesis : Hubungan Pemahaman Peran, Kemampuan, Motivasi, Kesempatan Untuk Meningkatkan Kinerja, Dan Usaha Terhadap Kinerja Pegawai Di Badan Pembinaan Hukum Nasional

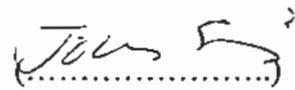
Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Sains (M.Si) pada Program Studi Kajian Strategik Ketahanan Nasional, Konsentrasi Kajian Strategik Perencanaan, Strategi dan Kebijakan, Universitas Indonesia.

DEWAN PENGUJI

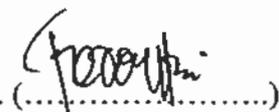
Ketua Sidang : Prof. Dr. Chandra Wijaya



Pembimbing : Drs. Johannes Sutoyo, M.A.



Penguji : DR. Freddy Haris, SH. LLM.



Ditetapkan di : Jakarta

Tanggal :



KATA PENGANTAR/UCAPAN TERIMA KASIH

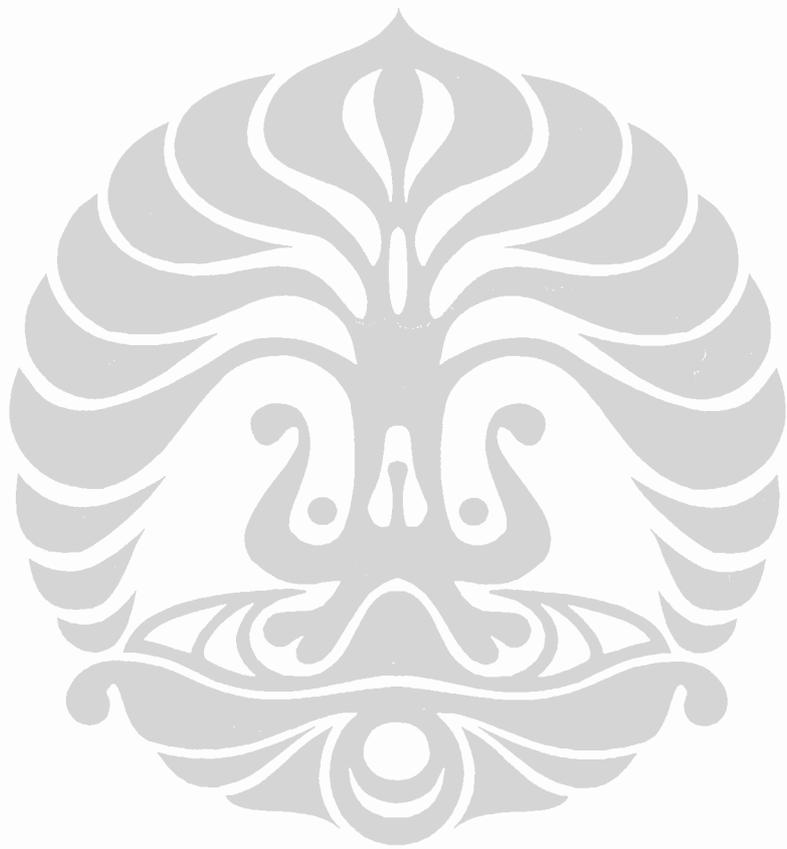
Puji dan syukur penulis ucapkan ke hadapan Tuhan Yang Maha Esa atas semua berkat dan rahmatnya kepada penulis, sehingga pada akhirnya dapat menyelesaikan karya tulis ini. Karya tulis ini merupakan hasil penelitian yang dilakukan melalui analisa data-data yang didapatkan dari jawaban yang diberikan responden yang dipilih.

Penelitian dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui hubungan pemahaman peran, kemampuan, motivasi, kesempatan untuk meningkatkan kinerja dan usaha dengan kinerja pegawai di Badan Pembinaan Hukum Nasional yang diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi peningkatan kinerja pegawai pada Badan Pembinaan Hukum Nasional.

Karya tulis ini merupakan tugas akhir bagi penulis yang merupakan persyaratan untuk memperoleh Gelar Magister Sains pada Program Pascasarjana Universitas Indonesia, penulis menyadari masih banyak kekurangan dalam penulisan tesis ini, untuk itu penulis sangat mengharapkan saran dan kritik untuk kesempurnaan tesis ini.

Penulis berharap semoga karya tulis ini dapat bermanfaat bagi semua pihak dan secara khusus dapat memberikan sumbangan pemikiran kepada pimpinan Badan Pembinaan Hukum Nasional dalam upaya peningkatan kinerja pegawainya, oleh karena itu penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Prof. Dr. Chandra Wijaya selaku ketua sidang penguji.
2. Drs. Johannes Sutoyo, M.A. selaku dosen pembimbing yang telah menyediakan waktu, tenaga, dan pikiran untuk mengarahkan penulis dalam penyusunan tesis ini.
3. DR. Freddy Haris, S.H., LL.M. selaku dosen penguji.



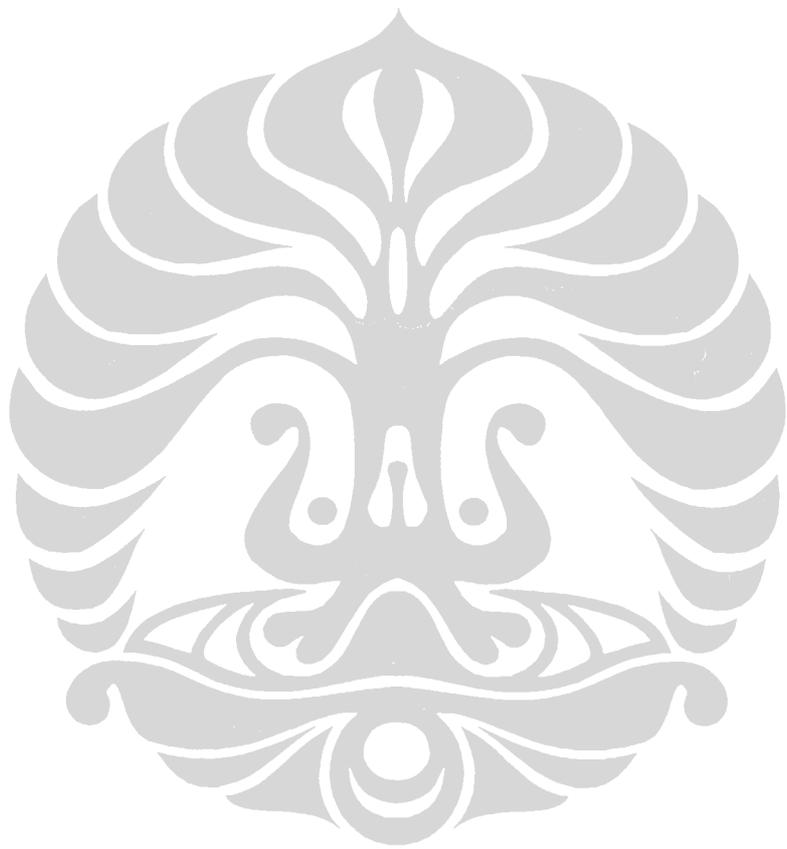
4. Bambang Iriana, S.H., LL.M. selaku Sekretaris Badan Pembinaan Hukum Nasional yang telah banyak membantu dalam usaha memperoleh data yang saya perlukan.
5. P. Odorlina Gultom Isteriku tercinta yang telah setia dan sabar mendampingi dan memberikan dukungan secara moril kepada penulis sehingga mampu menyelesaikan penulisan tesis ini.
6. Orang tua, mertua, dan keluarga yang telah memberikan dukungan baik moril maupun materiil kepada penulis dalam penyelesaian tesis ini.
7. Rekan-rekan kerja di Badan Pembinaan Hukum Nasional.
8. Kawan-kawan RENSTRA IV yang telah memberikan semangat kepada penulis dalam penyelesaian tesis ini.

Akhir kata, saya berharap Tuhan Yang Maha Esa berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga tesis ini membawa manfaat bagi pengembangan ilmu.

Jakarta,

2010

Penulis



**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademik Universitas Indonesia, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Tumpak Rajagukguk
NPM : 0806449563
Program Studi: Kajian Ketahanan Nasional Peminatan Kajian Strategik
Perencanaan, Strategi dan Kebijakan
Departemen :
Fakultas : Pascasarjana
Jenis karya : Tesis

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul :

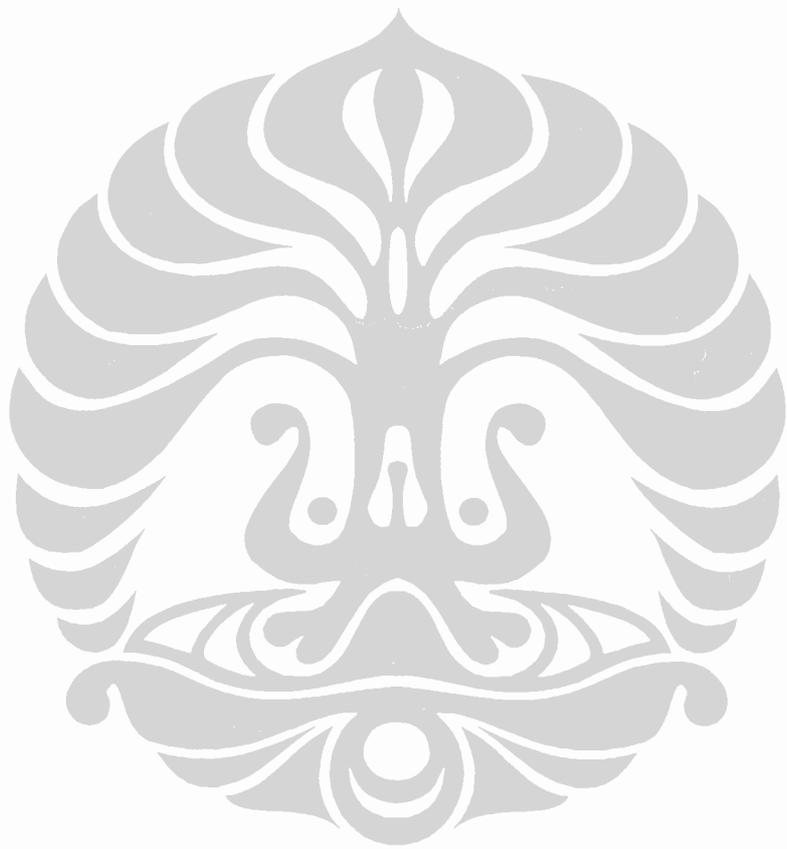
Hubungan pemahaman peran, kemampuan, motivasi, kesempatan untuk meningkatkan kinerja dan usaha terhadap kinerja pegawai di Badan Pembinaan Hukum Nasional

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalihmediakan/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan mempublikasikan tugas saya selama tetap mencantumkan nama, saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta
Pada tanggal :
Yang menyatakan

(Tumpak Rajagukguk)

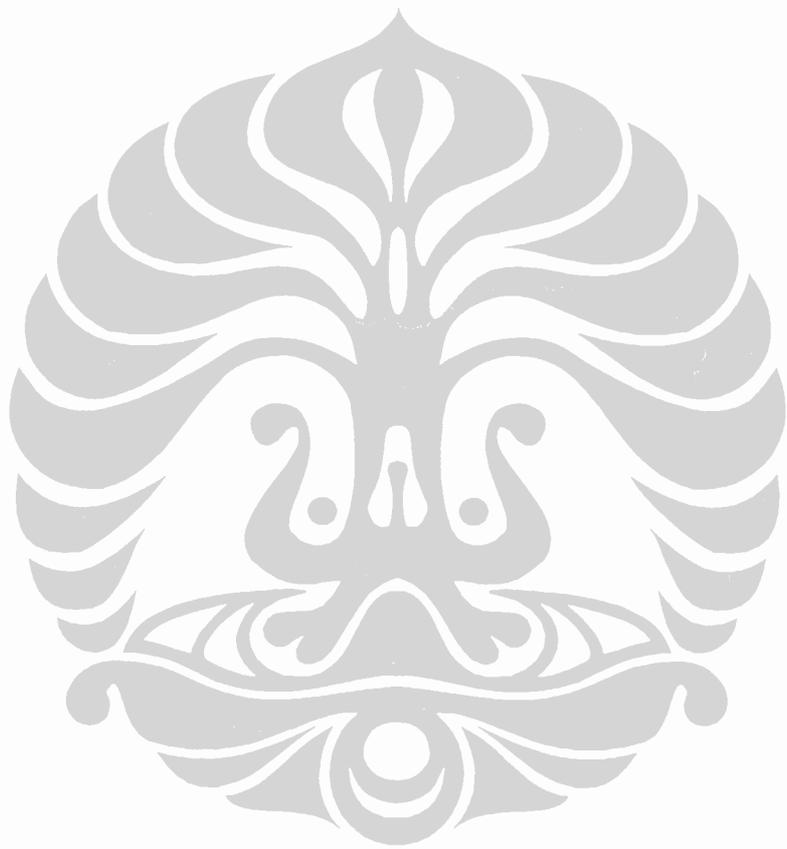


ABSTRAK

Nama : Tumpak Rajagukguk
NPM : 0806449563
Program Studi: Kajian Ketahanan Nasional Pemintan Kajian Strategik
Perencanaan, Strategi dan Kebijakan
Judul : Hubungan Pemahaman Peran, Kemampuan, Motivasi,
Kesempatan Untuk Meningkatkan Kinerja, Dan Usaha Terhadap
Kinerja Pegawai Di Badan Pembinaan Hukum Nasional

Penelitian ini membahas tentang faktor-faktor yang memiliki hubungan terhadap kinerja pegawai di Badan Pembinaan Hukum Nasional (BPHN) dengan menggunakan teori-teori manajemen khususnya yang berkaitan dengan kinerja (Performance) dan motivasi. Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan menggunakan metode deskriptif dengan memakai alat bantu statistik deskriptif sebagai alat analisis kuantitatif dan pengambilan sampel yang dilakukan secara stratified random sampling berdasarkan masa kerja dengan jumlah sampel 80 . Hasil penelitian berupa rangking dominasi setiap faktor serta signifikansinya terhadap populasi digunakan sebagai acuan untuk menyusun kesimpulan. Dari variabel pemahaman peran, kemampuan, motivasi, kesempatan untuk meningkatkan kinerja dan usaha, menunjukkan ada hubungan yang signifikan dengan kinerja pegawai di Badan Pembinaan Hukum Nasional (BPHN).

Kata kunci : Pemahaman Peran, Kemampuan, Motivasi, Kesempatan
Untuk Meningkatkan Kinerja, Dan Usaha Terhadap Kinerja
Pegawai Di Badan Pembinaan Hukum Nasional.

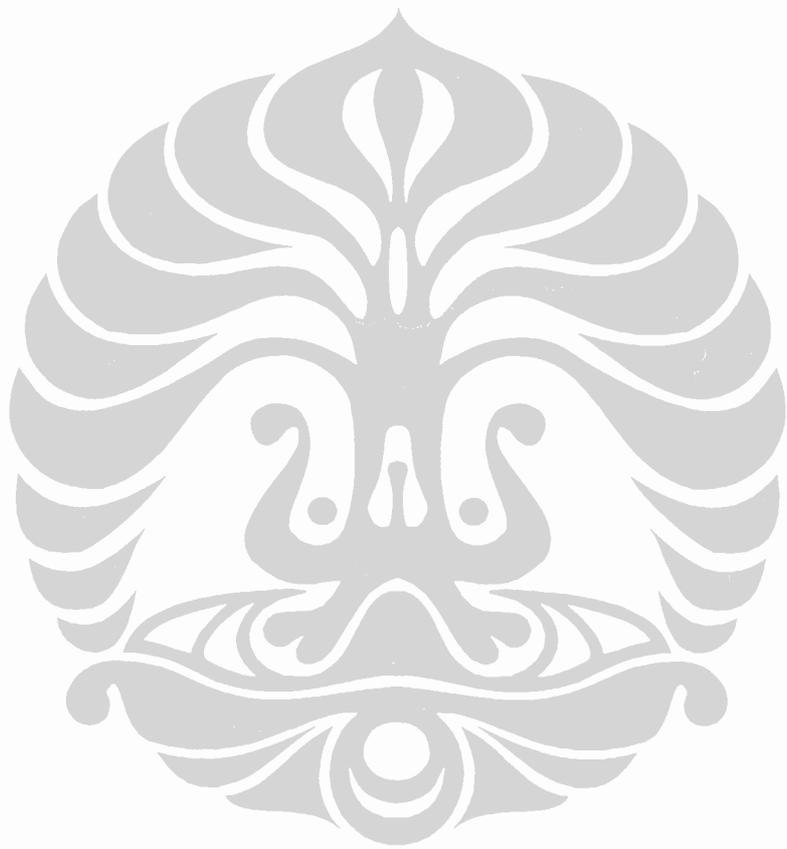


ABSTRACT

Name : Tumpak Rajagukguk
NPM : 0806449563
Study Program : Kajian Ketahanan Nasional Pemintan Kajian Stratejik
Perencanaan, Strategi dan Kebijakan
Title : The Correlation of the role perception, ability, motivation,
opportunity to the performance of the employee of Badan
Pembinaan Hukum Nasional (BPHN)

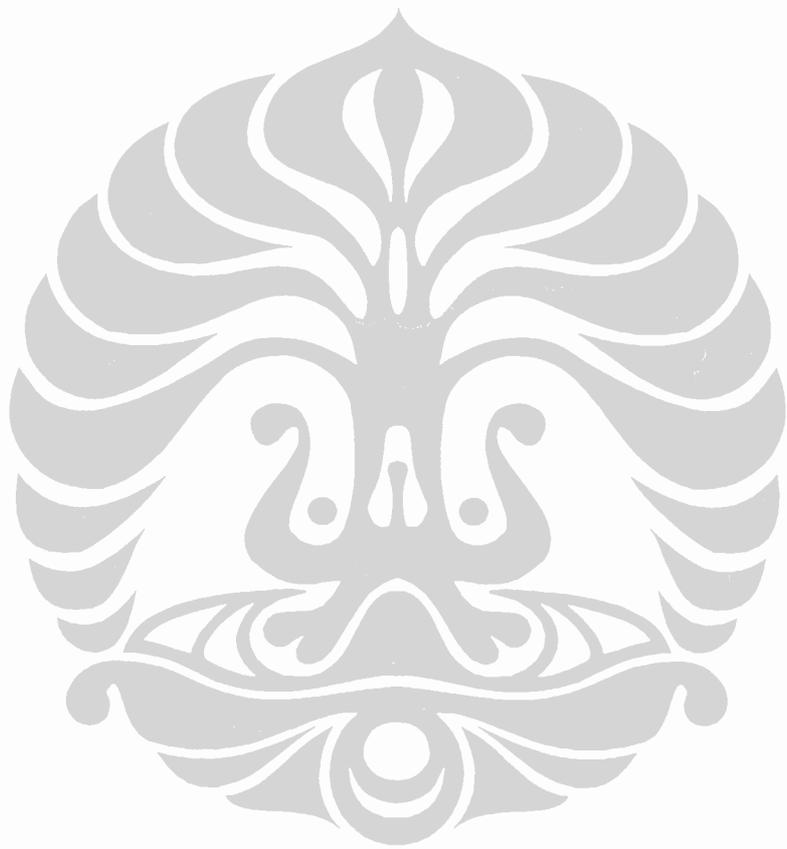
This research is focused to analyze the factors that have the correlations to the performance to the employee of Badan Pembinaan Hukum Nasional (BPHN) using the theory of management and motivation. This research is a quantitative method, using descriptive statistic as the instruments to analyze. The stratified random sampling is used to define the sum of sample (80). The result of this research consists of the domination on the factor and its significant to the population to direct in arranging the conclusions for the variables of role perception, ability, motivation, opportunity to perform and effort which have the significant correlations to the performance the employee of BPHN.

Keyword : the role perception, ability, motivation, opportunity to the performance of the employee of Badan Pembinaan Hukum Nasional (EPHN)



DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN.....	ii
KATA PENGANTAR.....	iv
LEMBAR PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH.....	vi
ABSTRAK.....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
BAB 1 PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Perumusan Masalah.....	8
1.3. Pertanyaan Penelitian.....	9
1.4. Tujuan Penelitian.....	9
1.5. Manfaat Penelitian.....	9
1.6. Batasan Penelitian.....	10
BAB 2 LANDASAN DAN PENDEKATAN TEORITIS	
2.1. Penelitian terdahulu.....	11
2.2. Kinerja.....	12
2.3. Variabel-variabel yang mempunyai hubungan dengan kinerja pegawai.....	21
2.3.1. Pemahaman Peran.....	22
2.3.2. Kemampuan.....	23
2.3.3. Motivasi.....	24
2.2.4. Kesempatan untuk meningkatkan Kinerja.....	25
2.3.3. Usaha.....	27
BAB 3 METODE PENELITIAN	
3.1. Identifikasi dan Definisi Operasional Variabel Penelitian.....	28
3.2. Subyek Penelitian.....	29
3.3. Pendekatan Penelitian.....	30



3.4	Penentuan Populasi dan Sampel.....	31
3.5	Rencana Analisis	35
BAB 4	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
4.1	Pemahaman Peran	36
4.2	Kemampuan	42
4.3	Motivasi.....	43
4.4	Kesempatan Meningkatkan Kinerja.....	53
4.5	Usaha.....	59
4.6	Analisis hubungan antara variabel	60
4.7	Analisis Perbedaan Tingkat Persetujuan Antar Strata Pegawai	67
	a. Faktor Pemahaman Peran.....	68
	b. Faktor Kemampuan.....	69
	c. Faktor Motivasi	69
	d. Faktor Kesempatan Meningkatkan Kinerja.....	70
	e. Faktor Usaha	71
BAB 5	KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1.	Kesimpulan.....	73
5.2.	Saran	74
	DAFTAR PUSTAKA.....	75
	LAMPIRAN	



BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Kemampuan organisasi dalam mendayagunakan potensi sumber daya manusia sangat dibutuhkan dalam era sekarang ini. Hal ini sangat disadari bahwa salah satu faktor keberhasilan/kegagalan suatu organisasi sangat ditentukan oleh mutu dan kualitas sumber daya manusia (SDM) yang dimilikinya. Oleh karena itu penanganan sumber daya manusia (SDM) yang ada harus dilakukan secara menyeluruh dalam rangka sistem pengelolaan SDM yang semakin menumbuhkan dan meningkatkan kemampuan dan keterampilan sehingga mempunyai kinerja yang baik.

Sejalan dengan perkembangan semangat demokrasi di masyarakat, untuk mengatasi keterpurukan bangsa baik di sektor ekonomi maupun sosial/budaya, menuntut terciptanya suatu sistem pemerintahan yang profesional, bersih dan berwibawa. Pembangunan di berbagai bidang, terutama di lembaga-lembaga pemerintahan yang memiliki tugas dan fungsi pokok pembangunan harus dilaksanakan secara sistemik dan holistik. Salah satu kunci keberhasilan suatu negara dalam melaksanakan tugas pemerintahan dan pembangunan terletak pada pemerintahan yang memiliki loyalitas, kredibilitas serta kemampuan yang baik dan bersih dari segala bentuk penyelewengan. Oleh karena itu pembangunan nasional harus direncanakan secara berkesinambungan dan terpadu, baik dari segi materi, aparatur, supremasi hukum, infrastruktur, sarana maupun prasarananya.

Badan Pembinaan Hukum Nasional semula bernama Lembaga Pembinaan Hukum Nasional (LPHN), pertama kali dibentuk pada tahun 1958 (Berdasarkan Keputusan Presiden RI No. 107 tahun 1958 tanggal 30 Maret 1958) yang berkedudukan di Jakarta dan berada langsung dibawah Perdana Menteri. Dengan berlakunya UUD 1945 dengan Dekrit Presiden 5 Juli 1959, maka dengan Ketetapan MPRS No. II/MPRS/1960 yang memuat ketentuan-ketentuan tentang asas-asas serta landasan pembinaan hukum

nasional, dibentuklah kembali LPHN dengan Keputusan Presiden No. 194 tahun 1961 tanggal 6 Mei 1961 yang berada dalam lingkungan tugas Menteri Kehakiman. Kemudian LPHN digayabarkan dengan ketentuan LPHN termasuk lingkungan organisasi Departemen Kehakiman dan bekerja langsung dibawah Menteri Kehakiman. Selanjutnya dengan Keputusan Presiden No. 45 tahun 1974 tanggal 26 Agustus 1974 maka LPHN berubah menjadi Badan Pembinaan Hukum Nasional (BPHN) yang berada langsung dibawah Menteri Kehakiman dan dalam melaksanakan tugasnya Kepala Badan dapat dibantu oleh Tim Penasehat dan Panitia Ahli. (Keputusan Menteri Kehakiman RI Nomor J.S 4/3/7 tahun 1975 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Departemen Kehakiman). Akhirnya Struktur Organisasi dan Fungsi BPHN mengalami perubahan terakhir berdasarkan Keputusan Presiden R.I. No. 165 tahun 2000 tentang Kedudukan, Tugas, Fungsi, Kewenangan, Susunan Organisasi dan Tata Kerja Departemen, dan Keputusan Presiden R.I. No. 177 tahun 2000 tentang Susunan Organisasi dan Tugas Departemen, dan BPHN mempunyai tugas melaksanakan pembinaan dan pengembangan hukum nasional yang berada dibawah dan bertanggungjawab langsung kepada Menteri Kehakiman dan Hak Asasi manusia. (Keputusan Presiden No. 282 tahun 1964 tanggal 31 Oktober 1964) Berdasarkan Keputusan Presiden No.45 tahun 1974 bertanggal 26 Agustus 1974 LPHN yang telah terbentuk sejak tahun 1958 diubah menjadi BPHN dengan kedudukandan fungsi yang berlainan dan karenanya dirasakan perlu adanya suatu uraian singkat tentang apa dan bagaimana Badan tersebut pada saat sekarang. BPHN mempunyai tugas pokok, kedudukan, susunan serta tata kerja yang berbeda secara prinsipil dengan LPHN, yang didirikan dengan Keputusan Presiden No.107 tahun 1958 tanggal 30 Maret 1958. Pada tahun 2001 diadakan perubahan struktur baru di BPHN. (Keputusan Presiden No.165 tahun 2000 tentang Kedudukan, Tugas, Fungsi, Kewenangan, susunan Organisasi dan Tata Kerja Departemen, Keputusan Presiden Nomor 177 Tahun 2000 tentang Susunan Organisasi dan Tugas Departemen, dan Keputusan Menteri Kehakiman dan

Hak Asasi Manusia Nomor M.01-PR.07.10 Tahun 2001 tentang Organisasi dan Tata Kerja Departemen Kehakiman dan Hak Asasi Manusia)

Dengan adanya perubahan Struktur Organisasi BPHN ini, mengakibatkan pula perubahan tugas dan fungsinya, sehingga upaya pembinaan hukum dapat dilaksanakan dalam arti yang seluas-luasnya sebagai upaya untuk mewujudkan sistem Hukum Nasional Indonesia secara sistemik holistik dan integralistik.

Badan Pembinaan Hukum Nasional, berdiri sejak tahun 1958, dengan nama Lembaga Pembinaan Hukum Nasional (LPHN), yang didirikan berdasarkan Keputusan Presiden No. 107 tahun 1958 tanggal 30 Maret 1958. Berdasarkan Keputusan Presiden No. 45 tahun 1974 bertanggal 26 Agustus 1974 Lembaga Pembinaan Hukum Nasional diubah menjadi Badan Pembinaan Hukum Nasional (BPHN). Saat ini keberadaan BPHN diatur dalam Peraturan Presiden Nomor 9 Tahun 2005 tentang Kedudukan, Tugas, Fungsi, Susunan Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Negara Republik Indonesia dan Keputusan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Nomor : M.09.PR.07-10 Tahun 2007 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Departemen Hukum dan HAM Republik Indonesia.

Di dalam Keputusan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia R.I Nomor : M.09.PR.07-10 Tahun 2007 ditentukan bahwa Badan Pembinaan Hukum Nasional mempunyai tugas melaksanakan pembinaan di bidang hukum nasional, dan memiliki fungsi sebagai berikut :

- a. penyiapan perumusan dan pelaksanaan kebijakan di bidang penelitian dan pengembangan system hukum nasional, perencanaan pembangunan hukum nasional, dokumentasi dan informasi hukum nasional serta penyuluhan hukum;
- b. perumusan standar, norma, pedoman, kriteria dan prosedur di bidang pembinaan hukum nasional;
- c. koordinasi dan kerja sama di bidang penelitian dan pengembangan sistem hukum nasional, perencanaan pembangunan hukum nasional, dokumentasi dan informasi hukum nasional serta penyuluhan hukum;
- d. pemberian bimbingan teknis dan evaluasi; dan

e. pelaksanaan urusan administrasi di lingkungan BPHN

Sebagai leading sector dalam bidang pembinaan hukum nasional BPHN melaksanakan program dan kegiatan pembinaan hukum nasional dari hulu ke hilir, yakni mulai dari perencanaan pembangunan hukum sampai pada sosialisasi hukum dan peraturan perundang-undangan nasional, sebagai alur program dan kegiatan yang terpadu dan berkesinambungan. Fokus kegiatan BPHN yang mencerminkan peran dan kedudukan strategis BPHN di dalam mendukung arah pembangunan hukum nasional adalah :

a) *Penyusunan Rencana Pembangunan Hukum Nasional*

Ini merupakan forum pertemuan para pakar hukum dan non hukum skala nasional, dengan tujuan untuk menyusun rencana pembangunan hukum nasional dengan pendekatan multidisipliner dan interdisipliner. Dalam forum ini, ahli/pakar yang menjadi anggota tidak hanya berasal dari komunitas hukum tetapi juga non hukum atas dasar pemahaman bahwa hukum memiliki keterkaitan erat dengan bidang lainnya (politik, sosial, budaya, ekonomi, pertahanan, dan keamanan), sehingga perlu adanya forum yang mempertemukan gagasan lintas ilmu dan lintas profesi.

b) *Pengelolaan Program Legislasi Nasional (PROLEGNAS)*

Program Legislasi Nasional (Prolegnas) adalah kegiatan pra-legislasi dalam alur pembentukan peraturan perundang-undangan nasional. Prolegnas diselenggarakan sebagai suatu mekanisme koordinasi antar Departemen/LPND pemrakarsa dalam merencanakan pembentukan peraturan perundang-undangan dan kesepakatan mengenai daftar prioritas pembentukan peraturan perundang-undangan tiap tahunnya, yang ditetapkan dalam Rapat Pembahasan Tahunan Prolegnas dengan melibatkan seluruh wakil Departemen/LPND, Badan Legislasi DPR, dan unsur masyarakat. Melalui Prolegnas ini pembentukan peraturan perundang-undangan nasional dilaksanakan

secara menyeluruh, terarah, terpadu dan terhindar dari tumpang tindih (overlapping)

c) Pengkajian Hukum dan Penelitian Hukum

Pengkajian Hukum diarahkan untuk melakukan identifikasi permasalahan hukum baru yang berkembang dalam masyarakat, mempelajari, menganalisa serta memberikan rekomendasi berupa upaya dalam langkah-langkah yang perlu diambil dalam rangka pembinaan dan pembaharuan hukum menuju terbentuknya suatu system hukum nasional. Penelitian hukum ditujukan untuk mengetahui sejauh mana penerapan peraturan perundang-undangan dalam kehidupan bermasyarakat dan bagaimana hambatan dan kendalanya, serta mencari aturan-aturan hukum yang tepat guna diterapkan pada suatu persoalan tertentu.

d) Pertemuan Ilmiah (seminar, lokakarya, symposium)

Pertemuan ilmiah dan seminar hukum dilaksanakan guna menghimpun pendapat dan pemikiran terkini para pakar hukum atau pakar non hukum tertentu. Pertemuan ilmiah tengah dikembangkan pada tingkat regional (ASEAN) dan internasional.

e) Pembangunan Jaringan Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional.

Sesuai Keputusan Presiden nomor 91 tahun 1999 tentang Jaringan Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional, Badan Pembinaan Hukum Nasional sebagai Pusat Jaringan Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional. Anggota Jaringan adalah biro hukum dan/atau perundang-undangan atau unit kerja yang melaksanakan tugas dalam bidang atau bagian hukum dan peraturan perundang-undangan; kantor menteri Negara, departemen, sekretaris lembaga tinggi negara, lembaga pemerintah non departemen, pemerintah provinsi, pemerintah kabupaten/kota, pengadilan negeri, pengadilan tinggi, pusat dokumentasi hukum pada perguruan tinggi di Indonesia, dan lembaga lainnya yang bergerak dibidang pengembangan dokumentasi dan informasi hukum. Di dalam perkembangannya

Jaringan Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional telah membentuk grand design system informasi hukum nasional BPHN dengan menggunakan jaringan internet dikoneksikan ke setiap anggota jaringan dan public melalui jaringan intranet yang terhubung pada jasa internet service provider Astinet dari PT. Telkom dengan menggunakan jaringan ADSL. Hasil-hasil kegiatan BPHN telah dapat diakses melalui situs resmi BPHN yaitu <http://www.bphn.go.id>.

f) **Penyuluhan Hukum**

Kegiatan ini dilaksanakan untuk mensosialisasikan materi hukum dan peraturan perundang-undangan baik kepada aparatur hukum maupun anggota masyarakat dengan tujuan untuk menumbuhkembangkan kesadaran dan budaya hukum masyarakat.

Berdasarkan Keputusan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia R.I Nomor : M.09.PR.07-10 Tahun 2007, keorganisasian BPHN dipimpin oleh seorang Kepala Badan, yang membawahi lima unit eselon II, dari kelompok pejabat fungsional peneliti hukum, yang bertanggung jawab langsung kepada Kepala Badan.

A. Sekretariat Badan, dipimpin oleh Sekretaris Badan, membawahi :

- Bagian Penyusunan Program dan Laporan (membawahi 3 sub bagian)
- Bagian Kepegawaian (membawahi 3 sub bagian)
- Bagian Keuangan (membawahi 3 sub bagian)
- Bagian Perlengkapan dan Rumah Tangga (membawahi 3 sub bagian)
- Bagian Tata Usaha (membawahi 3 sub bagian)
- Kelompok Jabatan Fungsional

B. Pusat Penelitian Dan Pengembangan Sistem Hukum Nasional

- Bidang Program, Pelayanan Teknis dan Administrasi (membawahi 2 sub bagian)
- Bidang Penelitian dan Pengkajian Hukum (membawahi 3 sub bagian)

- Bidang Pertemuan Ilmiah (membawahi 2 sub bagian)
- Kelompok Jabatan Fungsional, yang bertanggung jawab langsung kepada kepala BPHN.

C. Pusat Perencanaan Pembangunan Hukum Nasional

- Bidang Program dan Pelayanan Teknis (membawahi 2 sub bagian)
- Bidang Perencanaan Legislasi (membawahi 2 sub bagian)
- Bidang Kerja Sama Pengembangan Hukum (membawahi 2 sub bagian)
- Bidang Analisis Evaluasi dan Penyusunan Naskah Akademik (membawahi 2 sub bagian)
- Kelompok Jabatan Fungsional, yang bertanggung jawab langsung kepada kepala BPHN.

D. Pusat Dokumentasi Dan Informasi Hukum Nasional

- Bidang Publikasi Hukum dan Pelayanan Teknis (membawahi 2 sub bagian)
- Bidang Pengolahan Data Elektronik (membawahi 3 sub bagian)
- Bidang Jaringan Dokumentasi, Informasi dan Perpustakaan Hukum (membawahi 3 sub bagian)
- Kelompok Jabatan Fungsional, yang bertanggung jawab langsung kepada kepala BPHN

E. Pusat Penyuluhan Hukum

- Bidang Program dan Pelayanan Teknis (membawahi 3 sub bagian)
- Bidang Pengembangan Penyuluhan Hukum (membawahi 3 sub bagian)
- Bidang Pembudayaan Kesadaran Hukum (membawahi 3 sub bagian)
- Kelompok Jabatan Fungsional, yang bertanggung jawab langsung kepada kepala BPHN

Untuk melaksanakan semua tugas-tugas tersebut dibutuhkan pegawai yang memiliki komitmen dan loyalitas serta pegawai yang memiliki motivasi kerja yang tinggi sebagai unsur aparatur pemerintah, sehingga mampu menciptakan kinerja organisasi yang lebih baik. Pegawai yang tersebut diatas sangat dibutuhkan dalam rangka menciptakan organisasi

lebih produktif, apabila pegawai tidak memiliki motivasi kerja yang tinggi maka akan menimbulkan beberapa aspek yang dapat mempengaruhi kemampuan dan kinerja organisasi.

Dalam upaya pencapaian tujuan dan sasaran organisasi, faktor manusia mempunyai peranan yang sangat menentukan. Konsekuensinya, setiap organisasi harus berupaya untuk secara terus menerus mengembangkan kemampuan sumber daya manusianya, karena pengembangan sumber daya manusia akan meningkatkan efisiensi dan efektivitas sehingga meningkatkan pula produktivitasnya.

Pada tataran organisasional, terjadi perubahan yang berkaitan dengan transformasi sistem manajemen organisasi tradisional ke arah organisasi modern. Transformasi tersebut mensyaratkan kompetensi baru yang harus dimiliki oleh sumber daya manusia yang ada dalam organisasi. Dengan adanya proses transformasi tersebut, pimpinan organisasi harus mencermati bahwa para pegawai membutuhkan proses pembelajaran (*learning*). Proses tersebut harus diarahkan pada hal-hal baru yang guna mencapai tujuan organisasi.

1.2. Perumusan Masalah

Hasil penelitian Pularjono (2009) menunjukkan bahwa kinerja pegawai Badan Pembinaan Hukum Nasional masih rendah. Pularjono menunjukkan angka 19,9 % sebagai tingkat kinerja pegawai di Badan Pembinaan Hukum Nasional.

Hal ini tentu merupakan masalah yang perlu mendapat perhatian. Pertanyaan yang menurut penulis perlu diajukan adalah mengapa kinerja pegawai tersebut rendah ? faktor-faktor apa saja yang menyebabkan kinerja pegawai rendah ?

Secara teoritis beberapa ilmuwan telah menjelaskan faktor-faktor atau variabel-variabel memiliki hubungan dengan kinerja pegawai, James A.F Stoner (1996), M. Biurnberg dan C.D. Pringle (2007), Nadler dan Lawler (2007), sebagaimana dijelaskan oleh Stephen P. Robbin (2007) mengatakan ada beberapa variabel yang berhubungan dengan kinerja pegawai.

Adapun variabel tersebut adalah : pemahaman peran, kemampuan, motivasi, kesempatan untuk meningkatkan kinerja, usaha, susunan organisasi, kebutuhan, dorongan, dan insentif

1.3. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan uraian di atas menarik untuk dipertanyakan :

- a. Apakah ada hubungan antara pemahaman peran dengan kinerja pegawai di BPHN ?
- b. Apakah ada hubungan antara kemampuan dengan kinerja pegawai di BPHN ?
- c. Apakah ada hubungan motivasi dengan kinerja pegawai di BPHN ?
- d. Apakah ada hubungan kesempatan untuk meningkatkan kinerja dengan kinerja pegawai di BPHN ?
- e. Apakah ada hubungan usaha dengan kinerja pegawai di BPHN ?

1.4. Tujuan Penelitian

- a. Untuk mengetahui hubungan antara pemahaman peran dengan kinerja pegawai di BPHN.
- b. Untuk mengetahui hubungan antara kemampuan dengan kinerja pegawai di BPHN.
- c. Untuk mengetahui hubungan antara motivasi dengan kinerja pegawai di BPHN.
- d. Untuk mengetahui hubungan antara kesempatan untuk meningkatkan kinerja dengan kinerja pegawai di BPHN.
- e. Untuk mengetahui hubungan antara usaha dengan kinerja pegawai di BPHN.

1.5. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini adalah:

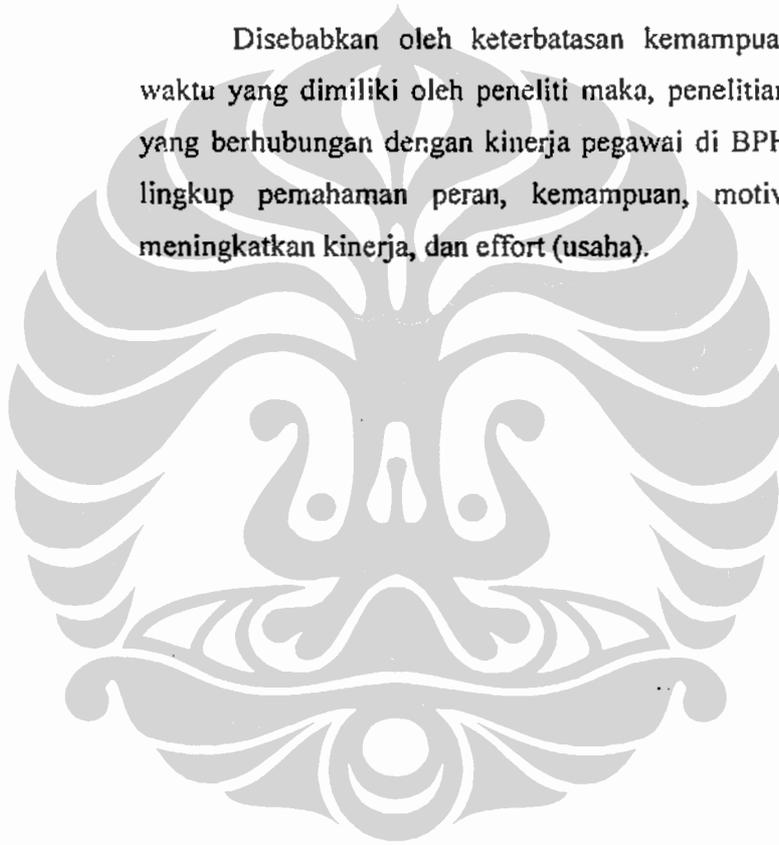
- a. Secara teoritis diharapkan konsep-konsep tentang pemahaman peran, kemampuan, motivasi, kesempatan meningkatkan kinerja

dan usaha memberikan manfaat dan kontribusi pemikiran bagi perkembangan ilmu manajemen dan motivasi di BPHN.

- b. Secara praktis diharapkan dapat memberikan masukan yang berarti bagi para pembentuk kebijakan khususnya di BPHN, akademisi dan pihak lain yang terkait dalam bidang ini sebagai pembanding untuk melengkapi khazanah wawasan dan kebijakan.

1.6. Batasan Penelitian

Disebabkan oleh keterbatasan kemampuan akademik, biaya dan waktu yang dimiliki oleh peneliti maka, penelitian mengenai faktor-faktor yang berhubungan dengan kinerja pegawai di BPHN hanya dibatasi dalam lingkup pemahaman peran, kemampuan, motivasi, kesempatan untuk meningkatkan kinerja, dan effort (usaha).



BAB 2

LANDASAN DAN PENDEKATAN TEORITIS

2.1. Penelitian Terdahulu

Dalam rangka memperoleh gambaran dan perbandingan mengenai objek penelitian dengan variabel yang sama atau mempunyai kemiripan dengan penelitian ini maka perlu diuraikan hasil penelitian-penelitian terdahulu, yaitu :

- a. Pengaruh signifikan Kualitas Sumber Daya Manusia terhadap kinerja pegawai di lingkungan Badan Pembinaan Hukum Nasional Departemen Hukum dan HAM RI menempatkan faktor kemampuan Kualitas Sumber Daya Manusia pada posisi yang penting dimana dalam penelitian tersebut, kualitas sumber daya manusia dan pemanfaatan teknologi informasi di lingkungan BPHN seharusnya dapat menghasilkan sinergi yang positif dalam meningkatkan kinerja pegawai. Namun dalam kenyataannya kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) di lingkungan BPHN dirasa masih sangat kurang dengan belum diupayakannya secara optimal peningkatan SDM sehingga mengakibatkan masih rendahnya kinerja pegawai Badan Pembinaan Hukum Nasional (Pularjono: 2009).
- b. Hasil analisis terhadap penelitian *faktor-faktor yang berhubungan dengan kinerja BNI LBE* mengindikasikan bahwa ada hubungan yang positif dan signifikan antara persepsi terhadap motivasi kerja, persepsi terhadap iklim organisasi, persepsi terhadap kemampuan kerja dan persepsi terhadap kompensasi dengan kinerja pegawai, dengan skor koefisien korelasi bervariasi dari 0,564 sampai dengan 0,916. Interpretasi yang dapat diambil terhadap interval koefisien korelasi tersebut di atas adalah bahwa hubungan antara variabel-variabel penelitian berada pada tingkat hubungan yang sedang sampai dengan tingkat hubungan yang sangat kuat/tinggi. Dimana faktor kompensasi

merupakan faktor yang paling erat hubungannya dengan kinerja pegawai (Marice Gultom : 2000).

- c. Berdasarkan hasil penelitian (Herwin Jaya Putra Ginting : 2000) *Faktor-faktor yang berhubungan dalam peningkatan kinerja pegawai pada Sekretariat Walikotamadya Jakarta Barat* terhadap 57 sampel pegawai golongan III dan IV di lingkungan Sekretariat Walikotamadya Jakarta Barat, disimpulkan, bahwa faktor-faktor yang berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai adalah kemampuan, motivasi, disiplin kerja, kompensasi, kondisi lingkungan kerja, kualitas hubungan kerja serta sistem kerja. Setelah dilakukan uji hipotesis dengan menggunakan model regresi terbukti bahwa faktor-faktor yang diduga berpengaruh tersebut diterima secara signifikan (Herwin Jaya Putra Ginting : 2000).

2.2. Kinerja

Pengertian kinerja menurut literature memberikan terminology kinerja (performance) sebagai produktivitas yang mendefinisikan pengertian kinerja (performance) sebagai hasil kerja (output) seorang pekerja. Hasil kerja dimaksud adalah merupakan hasil dari sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkret dan dapat diukur atau dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan.

Bahwa tidak semua kinerja mudah diukur dengan membandingkannya dengan standar yang telah ditentukan, dengan kata lain tingkat kinerja sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor yang merupakan fungsi dari kinerja itu. "*Kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu*" (Drs. H.Moh. Pabundu Tika,MM, 2010: 121).

Berbicara tentang prestasi kerja atau kinerja (performance) pegawai dan faktor-faktor yang mempengaruhinya, terdapat beberapa model teori yang dikemukakan oleh beberapa pakar sebagai berikut :

a. James A.F. Stoner

Stoner mengemukakan teori bahwa kinerja adalah fungsi dari motivasi, ability (kemampuan), dan role perception (pemahaman peran) dengan rumusan sebagai berikut.

Kinerja = f (Motivasi, Kemampuan, Pemahaman Peran)

“Motivasi adalah karakteristik psikologi manusia yang memberi kontribusi pada tingkat komitmen seseorang” (James A.F. Stoner, 1996:134)

Pengertian motivasi menurut Stephen P. Robbins: yang menaruh perhatian khusus pada organizational goals (sasaran organisasi): adalah kesediaan seseorang untuk berusaha sekeras-kerasnya menuju tercapainya sasaran organisasi yang terkondisi oleh usaha untuk memenuhi/memuaskan kebutuhannya (Stephen P, Robbins, 2007 : 212).

Menurut Robbins ada tiga elemen dalam definisinya yaitu : Effort (usaha), Organization Goals (sasaran organisasi), dan Needs (kebutuhan). Effort yang diarahkan pada dan konsisten dengan sasaran organisasi adalah bentuk effort yang dicari, namun tentunya harus selaras dengan usaha pemenuhan kebutuhan individu.

Dalam kaitannya dengan motivasi, Vroom memperkenalkan *Teori Harapan (Expectancy Theory)* yang menjelaskan bahwa seseorang akan termotivasi untuk berusaha keras bila ia yakin bahwa usahanya akan menghasilkan kinerja yang dinilai baik, yang akan memberikan hasil berupa penghargaan dari organisasi (bisa berupa antara lain peningkatan gaji, bonus, ataupun promosi) dan penghargaan tersebut akan memuaskan tujuan atau harapan pribadinya.

Menurut Vroom tinggi rendahnya motivasi seseorang ditentukan oleh tiga variabel yaitu : pengharapan (expectancy), nilai-nilai (valance), dan alat (instrumentality), sehingga rumus motivasi dari Vroom adalah $M=(E \times V \times I)$. yang dimaksud dengan pengharapan adalah kepercayaan

bahwa perilaku tertentu akan diikuti oleh hasil tertentu. Valance adalah ukuran tentang perasaan individu terhadap imbalan/hasil yang diperoleh.

Valance ini bisa positif maupun negative tergantung pada penilaiannya terhadap imbalan/hasil yang diperolehnya. Instrumentality adalah bobot keyakinan tentang hubungan antara berbagai tingkatan hasil (outcome), yaitu hubungan antara hasil yang pertama dengan hasil berikutnya yang diinginkan, dan seterusnya. Misalnya bila prestasi kerja yang tinggi (outcome tingkat pertama) selalu menjurus pada kenaikan upah (outcome tingkat kedua), maka dapat dikatakan bahwa instrumentality-nya adalah +1 (plus satu). Bila tidak ada hubungan antara hasil yang pertama dengan hasil yang kedua, maka instrumentality-nya adalah 0 (nol), dan bila prestasi yang tinggi selalu menjurus pada penurunan upah, maka instrumentality-ya adalah -1 (minus satu).

Sedangkan **Motivasi** menurut Fred Luthans adalah suatu *Proses* yang bermula dari adanya kebutuhan psikologis yang mendorong atau menggerakkan perilaku seseorang menuju tercapainya suatu tujuan atau insentif. Menurut Luthans ada tiga elemen proses motivasi yaitu : adanya Need (kebutuhan), adanya Drives (dorongan), dan adanya Incentives.

Selanjutnya **Kemampuan (ability)** menurut Vroom adalah suatu *non motivational attributes* yang dimiliki individu untuk melaksanakan suatu tugas. Jadi kemampuan merupakan suatu potensi untuk melakukan sesuatu (Moh. As'ad, 1995 : 60).

Sementara Stephen P. Robbins mendefinisikan kemampuan sebagai suatu kapasitas yang dimiliki oleh individu untuk dapat melaksanakan berbagai tugas dalam jabatan. Kemampuan ini dapat berupa kemampuan intelektual ataupun kemampuan fisik (Stephen P. Robbins, 2007:57).

Yang dimaksud dengan **Pemahaman Peran (role perception)** menurut Stoner adalah pemahaman peran atau pemahaman seseorang atas tugas dan perilaku yang diperlukan untuk mencapai kinerja yang tinggi. Seseorang dikatakan mempunyai pemahaman peran yang tinggi

bila ia tahu dengan persis tentang bagaimana mengerjakan dan menyelesaikan tugasnya dengan sebaik-baiknya (James A.F. Stoner, 1996 : 406).

Porter dan Lawler mendefinisikan **Pemahaman Peran role perception** (pemahaman peran) sebagai kesesuaian antara effort yang dilakukan seseorang dengan pandangan evaluator atau atasan langsung tentang job requirement – nya. Role perception dikatakan sebagai jenis aktivitas tingkah laku yang dirasakan subjek paling cocok untuk dilakukan agar dapat sukses. Role perception berperan sebagai penentu arah dari effort.

b. M. Blumberg dan C.D. Pringle

Blumberg dan Pringle mengemukakan teori bahwa kinerja merupakan fungsi perkalian dari kemampuan, motivasi dan opportunity to perform (kesempatan untuk berprestasi) (Stephen P. Robbin, 1996 : 233) sebagai berikut:

$$\text{Kinerja} = f(\text{Kemampuan} \times \text{Motivasi} \times \text{Opportunity to Perform}).$$

Yang dimaksud dengan opportunity to perform adalah kesempatan untuk mencapai kinerja yang lebih tinggi bila mendapatkan support, bantuan atau fasilitas dari luar seperti kondisi tempat kerja, tercukupinya peralatan dan perlengkapan kerja, adanya teman yang mau membantu, tercukupinya informasi yang diperlukan, adanya aturan dan prosedur kerja, dlsb. (Stephen P. Robbins, 1996 : 233)

c. Nadler dan Lawler

Nadler dan Lawler mengatakan bahwa Kinerja merupakan fungsi dari effort dan kompetensi, sebagai berikut :

$$\text{Kinerja} = f(\text{Effort, Competence}).$$

Pengertian **Kompetensi (Competence)** menurut Prahalad adalah sekumpulan keterampilan dan teknologi.

Selanjutnya Nadler dan Lawler mengatakan bahwa effort dipengaruhi oleh : positif atau negative feeling seseorang tentang outcome atau penghargaan (reward) yang akan diperoleh akibat pencapaian kinerja, pengharapan bahwa usaha (effort) yang dilakukan akan memberikan hasil berupa penyelesaian tugas yang ditetapkan, pengharapan bahwa penyelesaian tugas akan memberikan suatu outcome atau reward (penghargaan),

Berkaitan dengan reward Walker mengatakan bahwa ada dua bentuk reward yaitu: financial dan non financial reward. Namun menurut dia yang paling menarik dan paling berpotensi untuk memotivasi kinerja adalah non financial reward seperti : tanggungjawab, pekerjaan yang menantang, otonomi dan kewenangan, serta pengembangan pribadi. Demikian pula dikatakan bahwa perhatian yang diberikan atasan atas pencapaian atau penyelesaian tugas merupakan pula suatu penghargaan yang sangat penting artinya.

Dalam melakukan analisa terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang pegawai, ada tiga variabel yang digunakan yaitu : a). karakteristik individu, b). Karakteristik Jabatan/Pekerjaan, c). Karakteristik Lingkungan.

Karakteristik Individu

Karakteristik individu mengacu pada minat, sikap perilaku, dan kebutuhan-kebutuhan individu. Teori-teori yang berkaitan adalah Teori Maslow tentang *Hierarki Kebutuhan* dan *Teori Motivasi* dari serta *Teori X* dan *Teori Y* dari Douglas McGregor.

a. Teori Motivasi Maslow

Menurut Maslow setiap manusia mempunyai hirarki kebutuhan yang dimulai dari hirarki paling bawah yaitu :

1. *Basic Needs/Physiological Needs* yaitu kebutuhan fisik seperti kebutuhan akan pangan, sandang, papan, dsb.
2. *Safety Needs*, kebutuhan akan rasa aman yang mencakup kebutuhan akan keamanan dan proteksi fisik maupun emosi,

- yang diwujudkan dalam bentuk kebutuhan mendapatkan perlindungan asuransi, lindungan masa tua berupa pensiun, dsb.
3. *Social Needs*, kebutuhan social mencakup kebutuhan-kebutuhan untuk diterima, dihargai, serta bersahabat dengan orang lain. Kebutuhan untuk diterima dan dihargai dalam kelompok sosial maupun grup kerja.
 4. *Esteem Needs*, kebutuhan untuk memperoleh simbol status, memperoleh promosi, memperoleh penghargaan, maupun kebutuhan untuk mendapatkan power atau kekuasaan.
 5. *Need for Self Actualization*, kebutuhan untuk menunjukan prestasi yang terbaik. Tingkat ini merupakan tingkat motivasi yang paling tinggi dimana seseorang ingin menunjukan tingkat potensinya yang maksimal tanpa terlalu peduli dengan imbalan dari organisasi (Sondang P. Siagian, 2008;287)

b. Teori Douglas McGregor

Sikap perilaku seseorang dikemukakan oleh Douglas McGregor dalam Teori X dan Teori Y yang ia tulis dalam bukunya yang terkenal "*The Human Side of Enterprise*".

Teori X pada dasarnya mengatakan bahwa manusia cenderung berperilaku negative dengan ciri-ciri sebagai berikut :

1. Manusia pada umumnya tidak senang bekerja dan apabila mungkin akan menghindarinya.
2. Karena mereka tidak senang bekerja, maka harus dipaksa, diawasi atau diancam dengan hukuman agar mau bekerja mencapai tujuan organisasi.
3. Pada umumnya manusia lebih suka diarahkan, menghindari tanggung jawab, dan hanya akan bekerja apabila menerima perintah untuk melakukan sesuatu.
4. Kebanyakan manusia akan menempatkan pemuasan kebutuhan fisiologis dan keamanan di atas faktor-faktor lain yang berkaitan dengan pekerjaannya, dan tidak akan menunjukan keinginan atau ambisi untuk maju.

Sebaliknya Teori Y pada dasarnya mengatakan bahwa manusia cenderung berperilaku positif dengan ciri-ciri sebagai berikut:

1. Manusia memandang kegiatan bekerja sebagai hal yang alamiah seperti halnya beristirahat dan bermain.
2. Manusia akan berusaha melakukan tugas tanpa terlalu diarahkan, dan akan berusaha mengendalikan diri sendiri.
3. Pada umumnya manusia tidak hanya mau menerima tanggung jawab, melainkan suka mencari tanggung jawab yang lebih besar.
4. Manusia akan berusaha menunjukkan kreativitasnya 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.

Karakteristik Jabatan

Karakteristik jabatan/pekerjaan mengacu pada atribut tugas/pekerjaan yang mencakup kewenangan, veritas tugas individu, dan kepuasan yang diperoleh pada job tertentu. Jabatan secara formal dijelaskan dalam suatu job-description.

“Karakteristik jabatan suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya”
(Stephen P. Robbin, 2007:99)

Karakteristik Lingkungan/Situasi Kerja

Karakteristik lingkungan/situasi kerja mengacu pada pengaruh lingkungan kerja pada pegawai, yang meliputi sikap perilaku dari rekan kerja, peran dan perilaku atasan, kebijaksanaan tentang personil, prosedur pemberian penghargaan, serta iklim organisasi.

Berkaitan dengan pengaruh karakteristik jabatan dan karakteristik lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja. Herzberg mengemukakan teori motivasi yang dikenal dengan *Two-Factor Approach to Work Motivation* (Stephen P. Robbin, 2007 : 227-228), dimana faktor pertama adalah faktor-faktor motivasi yang disebut juga sebagai faktor-faktor kepuasan (*Satification Factors*), dan yang kedua adalah Faktor-faktor Hygiene atau

disebut juga sebagai *Faktor-faktor Ketidakpuasan (Dissatisfaction Factors)*.

Faktor-faktor Motivasi, adalah faktor-faktor yang tidak menimbulkan ketidakpuasan bila tidak ada, namun keberadaannya dapat menimbulkan kepuasan dan meningkatkan kinerja pegawai. Yang dimaksud dalam faktor ini antara lain adalah sifat dan hakekat pekerjaan itu sendiri, pengakuan terhadap kemampuan dan prestasi kerja baik oleh teman sekerja maupun oleh pimpinan organisasi, kesempatan untuk maju, dan tanggung jawab yang dipikul oleh pekerja yang bersangkutan.

Faktor-faktor Hygiene, adalah faktor-faktor yang bila ada hanya mencegah timbulnya ketidakpuasan, tetapi bila ada belum tentu meningkatkan kepuasan kerja. Faktor ini tidak meningkatkan kinerja seseorang, namun dapat menyebabkan turunnya kinerja seseorang. Faktor-faktor ini mencakup antara lain gaji, kondisi tempat kerja, kebijaksanaan perusahaan/manajemen, supervisi, hubungan kerja dengan atasan dan rekan sekerja, status dan keamanan.

Menurut teori Herzberg hanya pekerjaan-pekerjaan menantang: yang memberikan kesempatan untuk mencapai prestasi, untuk dikenal, untuk bertanggung jawab dan untuk berkembang; yang akan memotivasi pekerja. *Teori Diskrepensi* sebagaimana dikembangkan oleh Locke menjelaskan bahwa kepuasan kerja seseorang tergantung pada keseimbangan antara apa yang dirasakan seseorang sebagai hal yang seharusnya ia terima dengan apa yang secara nyata ia terima. Jika tingkat penghargaan yang ia terima sebanding dengan apa yang diharapkannya, maka ia akan merasa puas. Setiap ketidakseimbangan (diskrepensi) yang terjadi akan menimbulkan perasaan tidak puas.

Teori Keadilan (Equity Theory) sebagaimana dikembangkan oleh J. Stacy Adams menjelaskan bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas tergantung pada apakah ia merasakan ada tidaknya keadilan pada suatu situasi tertentu. Perasaan puas atau tidak puas diperoleh dengan cara membandingkan masukan (input) dan hasil yang diperoleh (outcome) dengan masukan dan hasil yang diperoleh oleh pekerja yang lain.

Bila hasil yang ia peroleh dinilai sama dengan hasil perolehan pekerja lain, maka ia akan merasakan adanya keadilan, dan selanjutnya ia akan merasa puas. Bila sebaliknya yang terjadi, maka ia akan merasa tidak puas.

Pendekatan lain yang dapat digunakan sebagai acuan dalam analisa faktor karakteristik individu dan karakteristik jabatan adalah pendekatan yang dikemukakan oleh Rensis Likert (1961) yaitu system pengorganisasian pekerjaan (job-organization system) dan system motivasi kerjasama (cooperative – motivation system).

Pendekatan system pengorganisasian pekerjaan dengan landasan motif ekonomi, khususnya diterapkan pada jabatan atau pekerjaan-pekerjaan yang bersifat rutin (competitive work), dimana pekerjaan telah diatur dengan baik, ada standarisasi dan implifikasi pekerjaan, dan ada prosedur kerja yang seragam.

Sedangkan pendekatan system motivasi kerjasama digunakan pada pekerjaan-pekerjaan yang bersifat tidak rutin dan bervariasi, dan pendekatan ini tidak hanya berlandaskan pada motif ekonomi, tetapi juga berlandaskan pada motif-motif lainnya, seperti antara lain motif-motif pribadi guna memperkuat kerjasama dalam mencapai sasaran organisasi.

Menurut Likert, kinerja yang tinggi pada pekerjaan-pekerjaan yang tidak rutin cenderung dapat dicapai melalui antusiasme dan tingkat motivasi yang tinggi daripada melalui pengaturan/pengorganisasian jabatan.

Selanjutnya penggunaan pendekatan analisis jabatan dan persyaratan kualifikasi sumberdaya manusia akan mendasari analisa tentang kesesuaian kemampuan dengan jabatan serta pemahaman seseorang atas tugas dan perilaku yang diperlukan untuk mencapai kinerja yang tinggi. Ada dua jenis analisis jabatan yaitu : 1). Analisis Jabatan yang tradisional, 2). Analisis Jabatan yang berorientasikan hasil (result-oriented).

Model tradisional hanya mencari informasi pada tiga aspek yaitu : tanggung jawab suatu jabatan, kewajiban pemegang jabatan dan kualifikasi minimal untuk menduduki jabatan, tanpa rincian lebih lanjut

tentang performansi yang diharapkan dari para pekerja dan tanpa rincian hubungan atau keterkaitan antara standar-standar, kecakapan-kecakapan, dan kualifikasi-kualifikasi minimal.

Analisis jabatan yang berorientasikan hasil menganggap bahwa uraian pekerjaan yang dihasilkannya akan lebih bermanfaat bila uraian tersebut memperjelas harapan-harapan organisasi kepada para pekerja dan memperjelas keterkaitan antara tugas-tugas, standar-standar, kecakapan-kecakapan, dan kualifikasi-kualifikasi minimal.

Analisis jabatan akan memberikan informasi tentang :

1. Tugas-tugas yang mencakup perilaku-perilaku, kewajiban atau fungsi-fungsi yang penting bagi suatu jabatan.
2. Kondisi jabatan yang mencakup sifat dasar dan syarat-syarat jabatan
3. Standar-standar yang mencakup harapan-harapan performansi obyektif yang diharapkan diperoleh yang antara lain meliputi standar kualitas, standar kuantitas dan standar ketepatan waktu.
4. Pengetahuan dan kecakapan yang dibutuhkan untuk melaksanakan setiap tugas pada standar minimal.
5. Kualifikasi pendidikan dan pengalaman yang dibutuhkan untuk melaksanakan setiap tugas pada standar minimal.

2.3. Variabel-variabel yang mempunyai hubungan dengan kinerja pegawai

Dari telaah atas teori-teori tentang kinerja pegawai, dapat disintesis bahwa tingkat kinerja seorang pegawai dipengaruhi oleh faktor-faktor dan elemen-elemen faktor yang dapat dicoba dikelompokkan sebagai berikut :

- a. Variabel pemahaman peran, yang mencakup indikator pemahaman atas: uraian jabatan/pekerjaan, sasaran dan rencana kerja organisasi, serta pemahaman atas aturan dan prosedur kerja.
- b. Variabel kemampuan/kompetensi, yang mencakup keahlian, pengetahuan dan pendidikan dimana kesesuaiannya dengan jabatan mempunyai pengaruh positif.

- c. Variabel motivasi yang mencakup indikator: varitas pekerjaan, penghargaan financial maupun non-finansial, kesempatan mengikuti diklat, kesempatan mengembangkan diri, kesempatan meningkatkan karir, otonomi dan kewenangan, penilaian (*feedback*) langsung dari atasan, keakraban.
- d. Variabel Kesempatan meningkatkan kinerja (*opportunity to perform*) yang mencakup indikator : kondisi tempat kerja, peralatan dan perlengkapan kerja, informasi, waktu kerja, biaya, komunikasi dan hubungan horizontal maupun vertical.
- e. Variabel Usaha (*effort*) yang mencakup indikator persepsi individu tentang penghargaan yang akan diperoleh sebagai hasil dari kinerjanya, serta perilaku kepemimpinan dalam memberikan arahan agar usaha yang dikeluarkan serasi dengan kebutuhan organisasi maupun individu.

Masalah kinerja sesuai dengan acuan teori sebagaimana diuraikan pada bagian terdahulu merupakan fungsi dari pemahaman peran, kemampuan, motivasi, kesempatan untuk meningkatkan kinerja, dan usaha.

Maka untuk mendalami pemasalahan dan mendapatkan pemecahan yang terbaik, diperlukan penelitian atas faktor-faktor yang berhubungan dengan tingkat kinerja pegawai Badan Pembinaan Hukum Nasional dalam melaksanakan fungsi dan peran strategisnya. Variabel-variabel yang memperngaruhi tingkat kinerja akan dibatasi dalam lingkup pemahaman peran, kemampuan, motivasi, kesempatan untuk meningkatkan kinerja, dan effort (usaha) yang masing-masing dijabarkan dalam indikator variabel yang identifikasinya mengacu pada teori tentang karakteristik individu, karakteristik jabatan, serta karakteristik lingkungan/situasi kerja. Penjabaran indikator dibatasi pada:

2.3.1. Pemahaman Peran (Role Perception)

Faktor pemahaman peran ini mencakup indikator variabel sebagai berikut :

- a. Sasaran Organisasi dan Deskripsi Jabatan (*Job Description*)
Asumsi yang digunakan adalah bahwa adanya kejelasan sasaran organisasi yang akan dicapai serta deskripsi jabatan yang jelas, akan memberikan kemungkinan pemahaman pegawai akan tugas/peran yang harus dilakukannya dengan sebaik-baiknya.
- b. Hubungan Antar Jabatan
Asumsi yang digunakan adalah bahwa dengan adanya kejelasan hubungan antara job yang satu dengan job yang lain, antara job yang diembannya dengan job pegawai lainnya, maka pegawai yang bersangkutan akan mengetahui dengan persis apa peran mereka dalam mensukseskan misi organisasi.
- c. Sikap Perilaku Dalam Melaksanakan Pekerjaan/Jabatan
Asumsi yang digunakan adalah bahwa dengan mengetahui dan memahami tuntutan sikap perilaku jabatan, maka pegawai yang bersangkutan akan berupaya untuk melaksanakan sikap perilaku sebagaimana yang telah digariskan dalam melaksanakan jabatan mereka.
- d. Aturan dan Prosedur Kerja.
Asumsi yang digunakan adalah bahwa kinerja pegawai akan dapat meningkat apabila ada aturan dan prosedur kerja yang mudah dipahami.

2.3.2. Kemampuan

Faktor kemampuan ini mencakup indikator dan elemen-elemen variabel sebagai berikut :

- a. Kesesuaian Kemampuan dengan Pekerjaan/Jabatan
Asumsi yang digunakan adalah bahwa dengan adanya kesesuaian antara kemampuan pegawai yang diperoleh baik melalui pendidikan, latihan, maupun pengalaman kerja dengan pekerjaan/jabatan yang dipangkunya, akan memberikan

kepuasan kerja bagi pegawai yang bersangkutan, yang pada akhirnya akan mempengaruhi pula tingkat kinerjanya.

2.3.3. Motivasi

Faktor ini mencakup indikator variabel sebagai berikut :

- a. Kesempatan untuk mengembangkan inisiatif dan kreativitas
Asumsi yang digunakan adalah bahwa pemberian kondisi yang memungkinkan pegawai mengembangkan inisiatif dan kreativitas sebagai bagian dari otonomi kemandirian akan memberikan motivasi yang tinggi bagi pegawai yang bersangkutan dalam bekerja, serta akan menciptakan iklim kerja yang kondusif bagi peningkatan kinerja pegawai dan kinerja organisasi.
- b. Kewenangan Dalam Jabatan
Asumsi yang digunakan adalah bahwa pemberian kewenangan yang jelas dalam melaksanakan pekerjaan/jabatan akan memberikan motivasi yang tinggi pada pegawai yang bersangkutan dalam meningkatkan kinerjanya.
- c. Tanggapan Langsung Atasan
Asumsi yang digunakan adalah bahwa perhatian atasan terhadap hasil kerja bawahan akan memberikan dampak motivasi positif untuk peningkatan kinerja pegawai yang bersangkutan.
Asumsi yang digunakan adalah bahwa dengan adanya kesempatan untuk mengembangkan diri melalui diklat, akan memberikan harapan bagi pegawai untuk mencapai tingkatan status yang lebih tinggi, dan kondisi ini akan mempunyai efek positif terhadap kinerja pegawai yang bersangkutan.
- e. Varitas Pekerjaan
Asumsi yang digunakan adalah bahwa pegawai merasa lebih puas bila sifat pekerjaannya adalah pekerjaan yang lebih menantang, bersifat tidak rutin, dan lebih kompetitif.

f. Kesempatan Mengembangkan Karir

Asumsi yang digunakan bahwa system pengembangan karir yang telah ditetapkan dan dilaksanakan secara konsekwen dan konsisten, akan memberikan motivasi peningkatan dan pengembangan diri dari pegawai yang bersangkutan, yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja.

g. Kesempatan Ikut Serta Dalam Pengambilan Keputusan

Asumsi yang digunakan adalah bahwa dengan mengikutsertakan pegawai dalam proses pengambilan keputusan, akan memberikan kepuasan kerja serta motivasi yang tinggi untuk selalu berperan dalam setiap aktivitas organisasi. Motivasi untuk selalu berperan ini akan meningkatkan kinerja pegawai yang bersangkutan, dan pada akhirnya juga kinerja organisasi.

h. Penghargaan Finansial

Asumsi yang digunakan adalah bahwa penghargaan berupa gaji, bonus dan penghargaan financial lainnya atas jerih payah pegawai akan memberikan kepuasan dan motivasi yang tinggi untuk peningkatan kinerja.

2.3.4. Kesempatan untuk meningkatkan Kinerja (*Opportunity to Perform*)

Faktor kesempatan untuk meningkatkan kinerja ini mencakup indikator variabel sebagai berikut :

a. Hubungan Kerja Vertikal

Asumsi yang digunakan adalah bahwa kepuasan dan kinerja pegawai dipengaruhi oleh pola/gaya hubungan atasan dengan bawahan, termasuk intensitas komunikasi vertical (top-down dan bottom-up), serta gaya kepemimpinan.

b. Hubungan Kerja Horizontal

Asumsi yang digunakan adalah bahwa hubungan kerja yang harmonis dan keakraban antar sesama rekan sekerja, akan meningkatkan kepuasan pegawai yang bersangkutan, serta memberikan iklim kerja yang menunjang peningkatan kinerja pegawai.

c. Peralatan dan Perlengkapan Kerja

Asumsi yang digunakan adalah bahwa seseorang akan dapat mewujudkan tugasnya dengan baik apabila kebutuhan peralatan dan perlengkapan kerja mereka tersedia dengan cukup dan mudah diperoleh. Adapun elemen variabel pada bagian ini adalah kemudahan memperoleh bahan, perlengkapan dan peralatan kerja

d. Informasi yang diperlukan

Asumsi yang digunakan adalah bahwa adanya informasi serta kemudahan mengakses informasi akan mengeliminir hambatan ketidaktahuan dan akan meningkatkan kinerja. Adapun elemen variabel yang digunakan adalah kemudahan memperoleh data/informasi

e. Kondisi Tempat Kerja

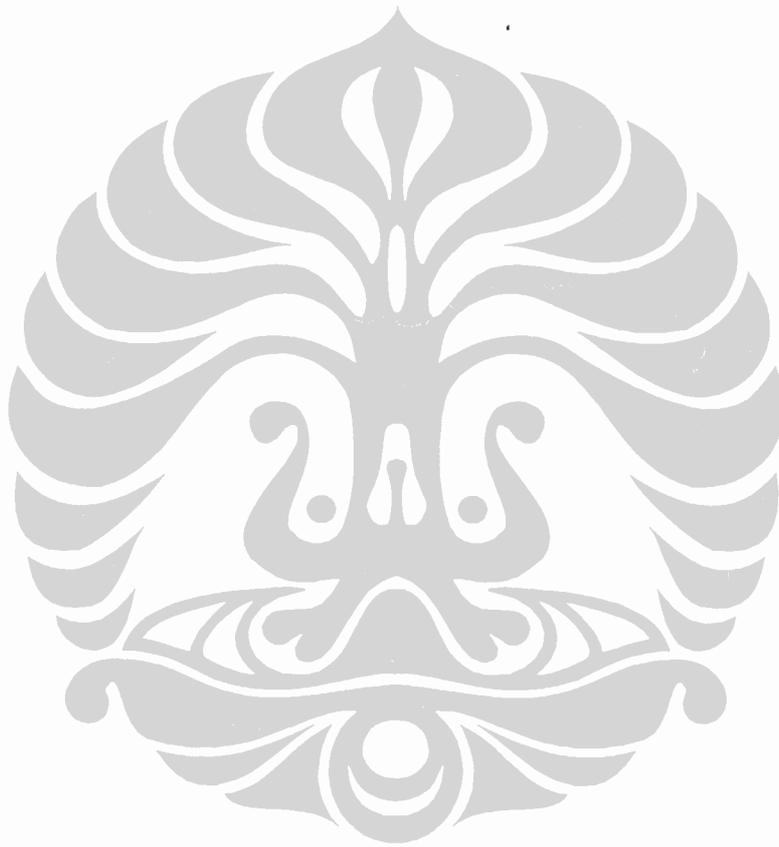
Asumsi yang digunakan adalah bahwa kondisi tempat kerja yang baik akan sangat mempengaruhi tingkat kepuasan seseorang pegawai, dan pada akhirnya akan pula meningkatkan kinerja mereka. Demikian pula kondisi tempat kerja akan berpengaruh pada rasa status sosial sendiri. Elemen variabel yang digunakan adalah kenyamanan ruang kerja.

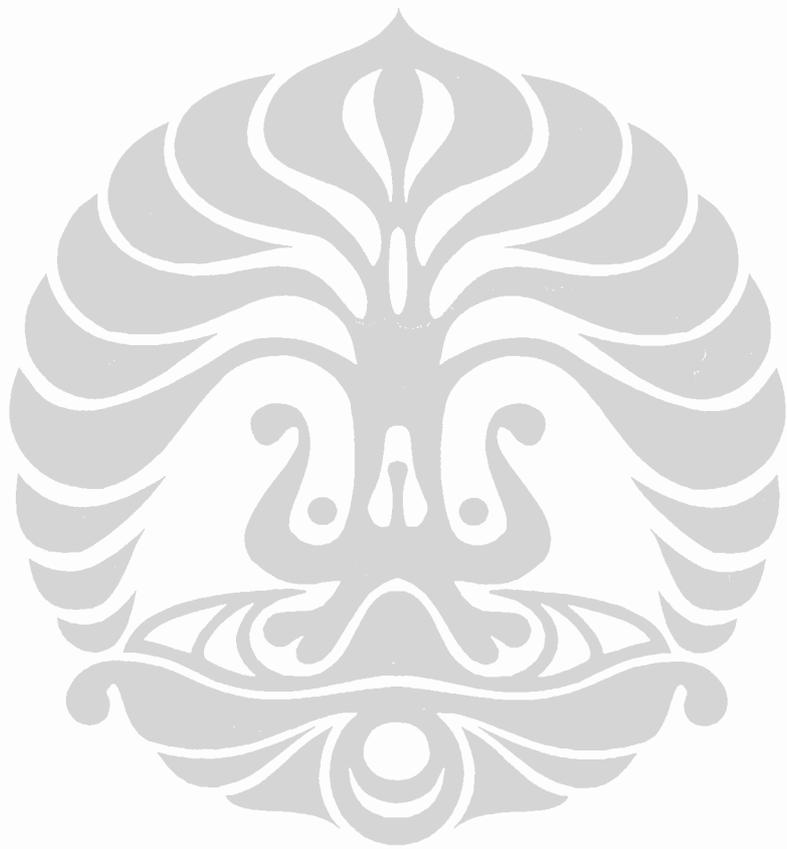
2.3.5. Effort (Usaha)

Variabel usaha ini mencakup indikator variabel sebagai berikut :

a. *Expectancy* (Harapan)

Asumsi yang digunakan adalah bahwa seseorang akan meningkatkan usahanya untuk mencapai tingkat kinerja yang lebih tinggi, bila ia yakin bahwa ia selalu akan memperoleh reward yang sesuai dengan tingkat kebutuhannya akibat dari tingkat kinerja yang telah dicapainya.





BAB 3 METODE PENELITIAN

3.1. Identifikasi dan Definisi Operasional Variabel Penelitian

Sugiyono dengan mengutip pendapat Hatch dan Farhady menyatakan bahwa secara teoritis variabel dapat didefinisikan sebagai atribut seseorang atau objek yang mempunyai variasi antara satu orang dengan yang lain atau satu objek dengan objek yang lain.

Kinerja dalam penelitian ini dirumuskan dalam kategori variabel terikat yaitu sebagai hasil yang dicapai pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya dari indikator-indikator yang berhubungan dengan kinerja tersebut.

. Dalam penulisan ini analisis terhadap faktor-faktor yang berhubungan dengan kinerja seseorang pegawai dirumuskan melalui pendekatan variabel karakteristik individu, karakteristik jabatan/pekerjaan dan karakteristik lingkungan/situasi kerja.

Karakteristik individu mengacu kepada besarnya minat terhadap pekerjaan, sikap dan perilaku yang dituntut, kebutuhan-kebutuhan individu yang diperlukan untuk mendukung peningkatan kinerja, sedang karakteristik jabatan atau pekerjaan mengacu kepada atribut dari tugas atau pekerjaan seperti menyangkut kewenangan, varitas tugas individu kemudian karakteristik lingkungan atau situasi kerja mengacu kepada seberapa besar pengaruh lingkungan kerja terhadap upaya peningkatan kinerja pegawai tersebut atau tingkat kepuasan yang diperoleh dari pekerjaan tertentu.

Seberapa bersarpun pengaruh variabel-variabel tersebut dapat mempengaruhi kinerja seorang pegawai bagi organisasi adalah sangat penting untuk melakukan evaluasi atau penilaian terhadap kinerja yang telah dicapai oleh pegawai tersebut.

Sampai seberapa besar kontribusi pegawai kepada organisasi selama periode tertentu akan menjadi umpan balik dalam peningkatan kinerja (performance feedback) dan memungkinkan pegawai mengetahui seberapa

baik dan benar mereka setelah bekerja sesuai dengan standar organisasi yang telah ditentukan, artinya bahwa pegawai tersebut dapat dengan bebas menyampaikan umpan balik kepada atasan untuk mengatakan segala sesuatu yang mungkin kurang mereka sukai dengan cara yang lebih terus terang. Ini adalah merupakan salah satu bagian dari sistem pembinaan dan pengelolaan kantor dalam rangka perlindungan kinerja pegawai.

Di dalam organisasi modern penilaian kinerja merupakan mekanisme penting bagi manajemen untuk menjelaskan tujuan dan standar kinerja dan memberikan dasar dalam pengambilan keputusan-keputusan yang berkaitan kebijakan-kebijakan yang akan ditetapkan, seperti kebijakan mengenai sistem penggajian, kebijakan mengenai promosi, program pendidikan dan pelatihan serta kondisi lainnya termasuk membicarakan tentang perbaikan atas masalah untuk ditindaklanjuti.

Dapat saja manajemen dianggap oleh pegawai atau oleh yang dinilai sebagai penghambat dalam upaya peningkatan kinerja karena tidak memberikan perhatian yang cukup atau karena tidak memahami masalah-masalah tertentu yang ada dalam pekerjaan tersebut, atau belum memberikan (atau belum cukup mengusahakan) sumber daya yang diperlukan atau bahkan mungkin belum melakukan pola pendelegasian kewenangan yang cukup atau sering melakukan interupsi terhadap pendapat atau orang lain/bawahan, atau dapat juga belum menjelaskan apa yang diinginkan oleh organisasi itu sendiri, atau bahkan mungkin terlalu memaksakan hal-hal yang sebenarnya sulit untuk dikerjakan oleh pegawai tersebut atau oleh suatu divisi/departemen.

3.2. Subyek Penelitian

Subyek penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Badan Pembinaan Hukum Nasional sebagai satuan analisis, dan mencakup penelitian pada pegawai berdasarkan strata masa kerja mengingat bahwa masa kerja diasumsikan mewakili pengalaman, keterampilan, harapan, kebutuhan, kebosanan, yang merupakan bagian dari faktor pengaruh kinerja.

3.3. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini diawali dengan suatu penelaahan literatur sebagai bagian dari upaya untuk mendapatkan landasan teori yang akan digunakan untuk menjelaskan fakta yang diperoleh, dan untuk menjaga agar penelitian ini dapat dilaksanakan lebih terarah dan sistematis, serta untuk memperoleh gambaran menyeluruh tentang kondisi unit analisis.

Pengumpulan dan analisis dokumen dilakukan guna memperoleh informasi tentang kebijaksanaan dalam pengembangan sumber daya manusia, sistem administrasi kepegawaian, sistem gaji dan penghargaan, tatalaksana kerja, dsb., yang berguna sebagai acuan perumusan alternatif kebijaksanaan dan peningkatan kinerja selanjutnya.

Persepsi pegawai atas kebijaksanaan organisasi dan faktor/elemen lain yang berpengaruh terhadap kinerja akan dianalisis melalui analisis dari data yang diperoleh dengan teknik pengumpulan data melalui stratified random sampling dengan strata berdasarkan masa kerja.

Suatu daftar kuesioner dengan pertanyaan tertutup dirumuskan sebagai suatu alat pengumpulan data primer, yang selanjutnya diberikan kepada setiap sampel yang dipilih. Besaran sampel yang akan diambil dari populasi diharapkan dapat memberikan data dengan derajat kesalahan 5 persen. Daftar kuesioner yang disusun berisikan pertanyaan tentang variabel dan elemen-elemen yang berpengaruh terhadap tingkatan kinerja pegawai. Untuk kepentingan analisis maka setiap elemen diukur berdasarkan lima tingkatan dan setiap tingkatan diberi nilai dengan skala interval (Skala Likert).

Data yang terkumpul dianalisis dengan menggunakan metode statistik berupa analisis univariat dengan menggunakan tabel distribusi frekuensi sebagai alat interpretasi variabel, uji-t satu pihak sebagai alat uji signifikansi sampel terhadap populasi, korelasi antar variabel dianalisis dengan teknik korelasi Pearson Product Moment sehubungan dengan macam datanya yang interval, dan hubungan antar strata dianalisis dengan metode Chi-Square, mengingat bahwa chi-square digunakan untuk menguji apakah

dua atau lebih populasi mempunyai distribusi yang sama (Moh. Nazir. 1988 : 475).

Hasil analisis diharapkan memberikan informasi tentang faktor/elemen-elemen pengaruh yang dominan maupun yang kurang dominan, yang selanjutnya dapat dipakai sebagai acuan guna merumuskan saran alternative kebijaksanaan dan strategi, peningkatan kinerja Badan Pembinaan Hukum Nasional.

3.4. Penentuan Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2010 : 61)

Nazir (1999:27) mengatakan bahwa *“unsur atau unit elementer adalah sebuah objek bilamana akan dilakukan pengukuran-pengukuran; kumpulan-kumpulan dari unit-unit elementer tersebut disebut populasi”*

Populasi pada penelitian ini adalah pegawai pada Badan Pembinaan Hukum Nasional sebagai satuan/unit analisis yang mempunyai kuantitas pegawai sejumlah 270 seperti terlihat dalam tabel dibawah ini.

Tabel 3.1

Pegawai BPHN Menurut Masa Kerja

No.	Unit	Masa kerja dalam hitungan tahun			Jumlah
		0 s.d. 12	12 s.d. 24	24/ lebih	
1.	Sekretariat	32	17	65	114
2.	Puslitbangsiskumnas	10	7	23	40
3.	Pusrenbangkumnas	11	6	17	34
4.	Pusdokinfokumnas	10	5	41	56
5.	Pusluhkum	7	7	12	26
	<i>Jumlah</i>	70	42	158	270

Sumber : Bagian Kepegawaian BPHN

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiono,2010).Apa yang dimiliki dan dipelajari dari sampel itu akan dapat diberlakukan untuk populasi.Untuk itu sampel yang diambil dari populasi harus betul-betul representative(mewakili).

Jumlah anggota sampel sering dinyatakan dengan ukuran sampel. yang diharapkan 100% mewakili populasi adalah sama dengan jumlah anggota populasi itu sendiri.

Jumlah anggota sampel yang paling tepat digunakan dalam penelitian tergantung pada tingkat ketelitian atau kesalahan yang dikehendaki. Makin besar tingkat kesalahan maka akan semakin kecil jumlah sampel yang diperlukan, dan sebaliknya, makin kecil tingkat kesalahan, maka akan semakin besar jumlah anggota sampel yang diperlukan sebagai sumber data.

Disebabkan oleh keterbatasan dana, tenaga dan waktu maka peneliti menentukan sampel yang diambil dari populasi sejumlah 100 (seratus) orang yang dipilih sebagai responden berdasarkan masa kerja sesuai dengan populasinya yang berstrata.

Penentuan jumlah sampel dari populasi didasarkan pada teori *Isaac* dan *Michael* untuk tingkat kesalahan 1%, 5% dan 10% dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$s = \frac{\lambda^2 \cdot N \cdot P \cdot Q}{d^2 (N-1) + \lambda^2 \cdot P \cdot Q}$$

Rumus . Menghitung ukuran sampel dari populasi

λ^2 dengan $dk = 1$, taraf kesalahan bisa 1%, 5%, 10%

s = jumlah sampel

$P = Q = 0,5$

$d = 0,05$

Berdasarkan rumus tersebut, maka untuk taraf kesalahan 1%, jumlah sampelnya = 87; untuk taraf kesalahan 5%, jumlah sampelnya = 78 ; dan untuk taraf kesalahan 10%, jumlah sampelnya = 73.

Jumlah dari 100 responden yang mengembalikan kuesioner adalah 80 responden dan selanjutnya akan dijadikan sampel dalam penelitian ini, yang diharapkan dapat memberikan data yang mewakili populasi dengan derajat kesalahan 5 % (persen).

Teknik penentuan sampel dilakukan melalui Stratified Random Sampling berdasarkan masa kerja yang dibagi atas 3 (tiga) strata yaitu :

1. 0 tahun s.d. 12 tahun (27 orang)
2. 12 tahun s.d. 24 tahun (20 orang)
3. 24 tahun ke atas (33 orang)

3.5. Rencana Analisis

Kinerja (performance) pegawai tidak terlepas dari faktor-faktor yang mempengaruhinya. Untuk melihat faktor-faktor yang mempengaruhinya maka perlu dilakukan suatu studi persepsi. Seseorang dikatakan mempunyai pemahaman peran yang tinggi bila ia tahu dengan persis tentang bagaimana mengerjakan dan menyelesaikan tugasnya dengan sebaik-baiknya. Studi tentang persepsi serta pemahaman dilakukan terhadap kebijaksanaan organisasi. Dalam studi persepsi serta pemahaman pegawai BPHN ini dilakukan melalui kuesioner yang diberikan kepada 80 responden yang dipilih melalui stratified random sampling berdasarkan masa kerja dengan tujuan untuk mengetahui persepsi dan pemahaman atas kebijaksanaan yang telah dilakukan BPHN dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai.

Pertanyaan-pertanyaan yang diajukan mencakup pertanyaan-pertanyaan yang langsung berkaitan dengan persepsi serta pemahaman pribadi pegawai atas kebijaksanaan organisasi BPHN, serta pertanyaan-pertanyaan untuk menguji instrument-instrumen pendukung kinerja telah dibuat dan dilaksanakan oleh organisasi. Serta pertanyaan diberi kemungkinan 5 kategori jawaban/pernyataan yang diberi nilai sesuai Skala Likert sebagai berikut :

Sangat Setuju	=	5
Setuju	=	4
Kurang Setuju	=	3
Tidak setuju	=	2
Sangat Tidak Setuju	=	1

Kata Setuju dalam kategori jawaban dapat pula dibaca sebagai paham, yakin mengerti, dan sebagainya sesuai konteks pertanyaannya. Dengan 80 responden, maka diperoleh :

Nilai tertinggi (kategori sangat setuju) adalah : $80 \times 5 = 400$

Nilai terendah (kategori sangat tidak setuju) adalah : $80 \times 1 = 80$

Jawaban-jawaban responden dianalisis dengan menggunakan metode statistik deskriptif dan inferensia dengan menggunakan tabel distribusi frekuensi sebagai alat bantu, dan metode statistik, yaitu metode uji-t satu sampel, dan metode chi-kuadrat melakukan pengujian signifikansi antara sampel dan populasi serta antar strata yang diteliti.

Metode Uji-t satu sampel dipakai jika jumlah sampel kecil ($n=30$) atau varians populasi tidak diketahui. Adapun rumus Uji-t satu sampel adalah sebagai berikut :

$$t = \frac{(\bar{X} - \mu_0)}{s/\sqrt{n}}$$

Dimana : $dk = (n-1)$; $\alpha = 5\%$

dk = derajat kebebasan

α = taraf kesalahan

Berdasarkan hasil pengumpulan data, diperoleh gambaran hasil penelitian dan data diolah berdasarkan data yang telah terkumpul melalui

alat pengumpul data. Dari jumlah populasi staf pegawai dan pejabat fungsional BPHN yang berjumlah 270 orang diambil sampelnya sebanyak 80 orang.

Tabel 3.2
Interpretasi Koefisien Korelasi

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0.000 – 0.199	Sangat Rendah
0.200 – 0.399	Rendah
0.400 – 0.599	Sedang
0.600 – 0.799	Kuat
0.800 – 1.000	Sangat Kuat

Sumber : Sugiyono (2010)

Dalam analisis korelasi terdapat suatu angka yang disebut dengan koefisien determinasi, yang besarnya adalah kuadrat dari koefisien korelasi (r^2). Koefisien ini disebut koefisien penentu, karena varians yang terjadi pada variabel dependen dapat dijelaskan melalui varians yang terjadi pada variabel independen. (Sugiono.2010)

BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Faktor-faktor yang berkorelasi/berhubungan dengan kinerja pegawai Badan Pembinaan Hukum Nasional

Hasil Persepsi, pendapat, dan pemahaman pegawai BPHN atas faktor-faktor yang berhubungan dengan kinerja pegawai, yang diperoleh melalui pendekatan deskriptif dan inferensia dengan distribusi frekuensi dan metode uji-t satu sampel dapat dijelaskan sebagai berikut :

4.1. Pemahaman Peran

Tugas Pokok Harus Dilengkapi Dengan Uraian Tugas Secara Tertulis

Pada pertanyaan ini ditujukan untuk menguji pendapat staf tentang tugas pokok harus dilengkapi dengan uraian tugas secara tertulis. Adapun jawaban responden disajikan dalam tabel distribusi frekuensi sebagai berikut :

Tabel 4.1

DISTRIBUSI FREKUENSI

Tugas Pokok Harus Dilengkapi Dengan Uraian Tugas Secara Tertulis.

Kategori	Frekuensi (f)	Persentase (%)	Nilai (x_i)	Total Nilai
Sangat Setuju	37	46.25	5	185
Setuju	37	46.25	4	148
Kurang Setuju	3	3.75	3	9
Tidak Setuju	3	3.75	2	6
Sangat Tidak Setuju	0	0.00	1	0
	80	100		348

Sumber : Hasil olah data

Dari tabel distribusi frekuensi di atas terlihat bahwa 46.25% menyatakan sangat setuju, 46.25% menyatakan setuju, 3.75% menyatakan kurang setuju, 3.75% menyatakan tidak setuju tentang tugas pokok harus dilengkapi dengan uraian tugas secara tertulis. Dari total Nilai yang diperoleh dapat diketahui bahwa tingkatannya adalah $(348/400 \times 100\% = 87.00\%$. Secara kontinum dapat digambarkan bahwa total nilai yang diperoleh tersebut terletak pada daerah sangat setuju, seperti pada interval persetujuan berikut ini:



Uji signifikansi terhadap populasi dilakukan dengan memakai uji satu sampel dengan hipotesa sebagai berikut :

H_0 : Tugas pokok harus dilengkapi dengan uraian tugas secara tertulis paling tinggi 80.00 % dari nilai tertinggi.

H_a : Tugas pokok harus dilengkapi dengan uraian tugas secara tertulis paling rendah 80.00 % dari nilai tertinggi.

Rumus :
$$t = \frac{(\bar{X} - \mu_0)}{s/\sqrt{n}};$$

$$\bar{X} = \text{Rata-rata sampel} = \frac{\sum f_i X_i}{n} = \frac{348}{80} = 4.35$$

$$V = \text{Variance} = \sum \frac{(X_i - \bar{X})^2}{n-1} = 0.534$$

$$s = \text{Standar Deviasi} = 0.73087$$

$$\mu_0 = \text{Nilai yang dihipotesakan} = 320 (80.00\% \times 400)$$

$$n = \text{Jumlah sampel} = 80$$

Dari rumus $t = \frac{(\bar{X} - \mu_0)}{s/\sqrt{n}}$ maka t-hitung = 4.283 dan t-tabel =

1.658. Karena t-hitung > t-tabel, maka berada di dalam daerah penolakan H_0 dan terima H_a , artinya pemahaman terhadap sampel tidak dapat diberlakukan untuk populasi.

Dengan demikian tugas pokok pegawai BPHN harus dilengkapi dengan uraian tugas secara tertulis.

Pemahaman Tugas Yang Ada Di Unit

Pertanyaan tentang Pemahaman tugas yang ada di unit dimaksudkan untuk menguji seberapa jauh pemahaman pegawai atas pemahaman tugas yang ada di unit kerja BPHN. Adapun Jawaban responden atas pertanyaan tersebut dapat di sajikan seperti tabel berikut :

Tabel 4.2
DISTRIBUSI FREKUENSI
Pemahaman Tugas Yang Ada Di Unit

Kategori	Frekuensi (f)	Persentase (%)	Nilai (x _i)	Total Nilai
Sangat Paham	18	22.5	5	90
Paham	40	50	4	160
Kurang Paham	18	22.5	3	54
Tidak Paham	4	5	2	8
Sangat Tidak Paham	0	0.00	1	0
	80	100		312

Sumber : Hasil olah data

Dari tabel distribusi frekuensi di atas terlihat bahwa 22.5% menyatakan sangat paham, 50.00% menyatakan paham, 22.50% menyatakan kurang paham, dan 5.00% menyatakan tidak paham Pemahaman tugas yang ada di unit. Dari total Nilai yang diperoleh dapat diketahui bahwa tingkatannya adalah $(312/400 \times 100\% = 78.00\%$. Secara kontinum dapat digambarkan bahwa total nilai yang diperoleh tersebut terletak pada daerah sangat paham.

Ho: Pemahaman tugas yang ada di unit paling tinggi 80.00 % dari nilai tertinggi.

Ha: Pemahaman tugas yang ada di unit paling rendah 80.00 % dari nilai tertinggi.

Dari rumus $t = \frac{(\bar{X} - \mu_0)}{s/\sqrt{n}}$ maka t-hitung = -1.111 dan t-tabel = 1.658

Karena t-hitung < t-tabel, maka berada di dalam daerah penerimaan Ho dan tolak Ha, artinya pemahaman terhadap sampel dapat diberlakukan untuk populasi.

Dengan demikian pegawai BPHN yang ada di unit sangat paham akan tugas-tugasnya.

Pemahaman Tentang Kewajiban, Larangan Dan Perilaku

Pertanyaan tentang Pemahaman tentang kewajiban, larangan dan perilaku dimaksudkan untuk menguji seberapa jauh pemahaman pegawai tentang kewajiban, larangan dan perilaku pegawai BPHN. Adapun Jawaban responden atas pertanyaan tersebut dapat di sajikan seperti tabel berikut :

Tabel 4.3
DISTRIBUSI FREKUENSI
Pemahaman Tentang Kewajiban, Larangan Dan Perilaku

Kategori	Frekuensi (f)	Persentase (%)	Nilai (x _j)	Total Nilai
Sangat Paham	18	22.5	5	90
Paham	53	66.25	4	212
Kurang Paham	8	10	3	24
Tidak Paham	1	1.25	2	2
Sangat Tidak Paham	0	0.00	1	0
	80	100		328

Sumber : Hasil olah data

Dari tabel distribusi frekuensi di atas terlihat bahwa 22.50% menyatakan sangat paham, 66.25% menyatakan paham, 10.00% menyatakan kurang paham, dan 1.25% menyatakan tidak paham Pemahaman tentang kewajiban, larangan dan perilaku. Dari total Nilai yang diperoleh dapat diketahui bahwa tingkatannya adalah $(328/400 \times 100\% = 82.00\%$. Secara kontinum dapat digambarkan bahwa total nilai yang diperoleh tersebut terletak pada daerah sangat paham.

Ho: Pemahaman tentang kewajiban, larangan dan perilaku paling tinggi 80.00% dari nilai tertinggi.

Ha: Pemahaman tentang kewajiban, larangan dan perilaku paling rendah 80.00% dari nilai tertinggi.

Dari rumus $t = \frac{(\bar{X} - \mu_0)}{s/\sqrt{n}}$ maka t-hitung = 1.471 dan t-tabel = 1.658

Karena t-hitung < t-tabel, maka berada di dalam daerah penerimaan Ho dan tolak Ha, artinya pemahaman terhadap sampel dapat diberlakukan untuk populasi.

Dengan demikian pemahaman pegawai BPHN tentang kewajiban, larangan dan perilaku pegawai BPHN dapat dikategorikan sangat paham.

Pemahaman Tentang Sistem Dan Prosedur Kerja Yang Telah Ditetapkan

Pertanyaan tentang pemahaman Pemahaman tentang sistem dan prosedur kerja yang telah ditetapkan dimaksudkan untuk menguji seberapa jauh pemahaman pegawai atas sistem dan prosedur kerja yang telah ditetapkan di BPHN. Adapun Jawaban responden atas pertanyaan tersebut dapat di sajikan seperti tabel berikut :

Tabel 4.4
DISTRIBUSI FREKUENSI
Pemahaman Tentang Sistem Dan Prosedur Kerja Yang Telah Ditetapkan

Kategori	Frekuensi (f)	Persentase (%)	Nilai (x _i)	Total Nilai
Sangat Paham	12	15	5	60
Paham	45	56.25	4	180
Kurang Paham	18	22.5	3	54
Tidak Paham	3	3.75	2	6
Sangat Tidak Paham	2	2.5	1	2
	80	100		302

Sumber : Hasil olah data

Dari tabel distribusi frekuensi di atas terlihat bahwa 15.00% menyatakan sangat paham, 56.25% menyatakan paham, 22.50% menyatakan kurang paham, 3.75% menyatakan tidak paham, dan 2.50% menyatakan sangat tidak paham Pemahaman tentang sistem dan prosedur kerja yang telah ditetapkan. Dari total Nilai yang diperoleh dapat diketahui bahwa tingkatannya adalah $(302/400 \times 100\% = 75.50\%$. Secara kontinum dapat digambarkan bahwa total nilai yang diperoleh tersebut terletak pada daerah sangat paham.

Ho: Pemahaman tentang sistem dan prosedur kerja yang telah ditetapkan paling tinggi 80.00 % dari nilai tertinggi.

Ha: Pemahaman tentang sistem dan prosedur kerja yang telah ditetapkan paling rendah 80.00 % dari nilai tertinggi.

Dari rumus maka $t = \frac{(\bar{X} - \mu_0)}{s/\sqrt{n}}$ t-hitung = -2.391 dan t-tabel = 1.658

Karena t-hitung < t-tabel, maka berada di dalam daerah penerimaan Ho dan tolak Ha, artinya pemahaman terhadap sampel dapat diberlakukan untuk populasi.

Dengan demikian sistem dan prosedur kerja yang telah ditetapkan BPHN sangat dipahami oleh pegawai BPHN.

4.2. Kemampuan

Mengerjakan Tugas Harus Membutuhkan Keahlian Yang Lain

Pertanyaan tentang mengerjakan tugas harus membutuhkan keahlian yang lain dimaksudkan untuk menguji seberapa jauh mengerjakan tugas harus membutuhkan keahlian yang lain kerja BPHN. Adapun Jawaban responden atas pertanyaan tersebut dapat di sajikan seperti tabel berikut :

Tabel 4.5
DISTRIBUSI FREKUENSI
Mengerjakan Tugas Harus Membutuhkan Keahlian Yang Lain

Kategori	Frekuensi (f)	Persentase (%)	Nilai (x _i)	Total Nilai
Sangat Tahu	11	13.75	5	55
Tahu	52	65	4	208
Kurang Tahu	12	15	3	36
Tidak Tahu	5	6.25	2	10
Sangat Tidak Tahu	0	0	1	0
	80	100		309

Sumber : Hasil olah data

Dari tabel distribusi frekuensi di atas terlihat bahwa 13.75% menyatakan sangat tahu, 65.00% menyatakan tahu, 15.00% menyatakan kurang tahu, dan 6.25% menyatakan tidak tahu mengerjakan tugas harus membutuhkan keahlian yang lain. Dari total Nilai yang diperoleh dapat diketahui bahwa tingkatannya adalah $(309/400 \times 100\% = 77.25\%$. Secara kontinum dapat digambarkan bahwa total nilai yang diperoleh tersebut terletak pada daerah sangat tahu.

H: Mengerjakan tugas harus membutuhkan keahlian yang lain paling tinggi 80.00 % dari nilai tertinggi.

Ha: Mengerjakan tugas harus membutuhkan keahlian yang lain paling rendah 80.00 % dari nilai tertinggi.

Dari rumus $t = \frac{(\bar{X} - \mu_0)}{s/\sqrt{n}}$ maka t-hitung = -1.697 dan t-tabel =

1.658. Karena t-hitung < t-tabel, maka berada di dalam daerah penerimaan Ho dan tolak Ha, artinya pemahaman terhadap sampel dapat diberlakukan untuk populasi.

Dengan demikian pegawai BPHN dapat paham mengerjakan tugas harus membutuhkan keahlian yang lain

4.3. Motivasi

Pengambilan Inisiatif Untuk Melaksanakan Tugas Dapat Dilaksanakan Langsung Oleh Staf

Pertanyaan tentang pengambilan inisiatif untuk melaksanakan tugas dapat dilaksanakan langsung oleh staf dimaksudkan untuk menguji seberapa jauh pengambilan inisiatif untuk melaksanakan tugas dapat dilaksanakan langsung oleh staf. Adapun Jawaban responden atas pertanyaan tersebut dapat di sajikan seperti tabel berikut :

Tabel 4.6
DISTRIBUSI FREKUENSI
Pengambilan Inisiatif Untuk Melaksanakan Tugas Dapat
Dilaksanakan Langsung Oleh Staf

Kategori	Frekuensi (f)	Persentase (%)	Nilai (xi)	Total Nilai
Sangat Setuju	7	8.75	5	35
Setuju	52	65	4	208
Kurang Setuju	17	21.25	3	51
Tidak Setuju	4	5	2	8
Sangat Tidak Setuju	0	0	1	0
	80	100		302

Sumber : Hasil olah data

Dari tabel distribusi frekuensi di atas terlihat bahwa 8.75% menyatakan sangat setuju, 65.00% menyatakan setuju, 21.25% menyatakan kurang setuju, dan 5.00% menyatakan tidak setuju Pengambilan inisiatif untuk melaksanakan tugas dapat dilaksanakan langsung oleh staf. Dari total Nilai yang diperoleh dapat diketahui bahwa tingkatannya adalah $(302/400 \times 100\% = 75.50\%$. Secara kontinum dapat digambarkan bahwa total nilai yang diperoleh tersebut terletak pada daerah sangat setuju.

Ho: Pengambilan inisiatif untuk melaksanakan tugas dapat dilaksanakan langsung oleh staf paling tinggi 80.00 % dari nilai tertinggi.

Ha: Pengambilan inisiatif untuk melaksanakan tugas dapat dilaksanakan langsung oleh staf paling rendah 80.00 % dari nilai tertinggi.

Dari rumus $t = \frac{(\bar{X} - \mu_0)}{s/\sqrt{n}}$ maka t-hitung = -2.983 dan t-tabel = 1.658

Karena t-hitung < t-tabel, maka berada di dalam daerah penerimaan Ho dan tolak Ha, artinya pemahaman terhadap sampel dapat diberlakukan untuk populasi.

Dengan demikian pengambilan inisiatif untuk melaksanakan tugas dapat dilaksanakan langsung oleh staf di BPHN

Pemberian Kepercayaan Dan Delegasi Wewenang Dapat Meningkatkan Kemampuan

Pertanyaan tentang pemberian kepercayaan dan delegasi wewenang dapat meningkatkan kemampuan dimaksudkan untuk menguji seberapa jauh pemberian kepercayaan dan delegasi wewenang dapat meningkatkan kemampuan. Adapun Jawaban responden atas pertanyaan tersebut dapat di sajikan seperti tabel berikut :

Tabel 4.7
DISTRIBUSI FREKUENSI
Pemberian Kepercayaan Dan Delegasi Wewenang
Dapat Meningkatkan Kemampuan

Kategori	Frekuensi (f)	Persentase (%)	Nilai (xi)	Total Nilai
Sangat Setuju	14	17.5	5	70
Setuju	48	60	4	192
Kurang Setuju	18	22.5	3	54
Tidak Setuju	0	0	2	0
Sangat Tidak Setuju	0	0	1	0
	80	100		316

Sumber : Hasil olah data

Dari tabel distribusi frekuensi di atas terlihat bahwa 17.50% menyatakan sangat setuju, 60.00% menyatakan setuju, dan 22.50% menyatakan kurang setuju Pemberian Kepercayaan dan delegasi wewenang dapat meningkatkan kemampuan. Dari total Nilai yang diperoleh dapat diketahui bahwa tingkatannya adalah $(316/400 \times 100\% = 79.00\%$. Secara kontinum dapat digambarkan bahwa total nilai yang diperoleh tersebut terletak pada daerah sangat setuju.

Ho: Pemberian kepercayaan dan delegasi wewenang dapat meningkatkan kemampuan paling tinggi 80.00 % dari nilai tertinggi.

Ha; Pemberian kepercayaan dan delegasi wewenang dapat meningkatkan kemampuan paling rendah 80.00 % dari nilai tertinggi.

Dari rumus $t = \frac{(\bar{X} - \mu_0)}{s/\sqrt{n}}$ maka t-hitung = -0.705 dan t-tabel = 1.658

Karena t-hitung < t-tabel, maka berada di dalam daerah penerimaan Ho dan tolak Ha, artinya pemahaman terhadap sampel dapat diberlakukan untuk populasi.

Dengan demikian pegawai BPHN sangat setuju apabila pemberian kepercayaan dan delegasi wewenang dapat meningkatkan kemampuan

Pemberian Penghargaan Langsung Secara Lisan

Pertanyaan tentang pemberian penghargaan langsung secara lisan dimaksudkan untuk menguji seberapa jauh pemberian penghargaan langsung secara lisan. Adapun Jawaban responden atas pertanyaan tersebut dapat di sajikan seperti tabel berikut :

Tabel 4.8
DISTRIBUSI FREKUENSI
Pemberian Penghargaan Langsung Secara Lisan

Kategori	Frekuensi (f)	Persentase (%)	Nilai (x _i)	Total Nilai
Sangat Setuju	11	13.75	5	55
Setuju	31	38.75	4	124
Kurang Setuju	31	38.75	3	93
Tidak Setuju	5	6.25	2	10
Sangat Tidak Setuju	2	2.5	1	2
	80	100		284

Sumber : Hasil olah data

Dari tabel distribusi frekuensi di atas terlihat bahwa 13.75% menyatakan sangat setuju, 38.75% menyatakan setuju, 38.75% menyatakan kurang setuju, 6.25% menyatakan tidak setuju, dan 2.50% menyatakan sangat tidak setuju Pemberian penghargaan langsung secara lisan. Dari total Nilai yang diperoleh dapat diketahui bahwa tingkatannya adalah $(284/400 \times 100\% = 71\%$. Secara kontinum dapat digambarkan bahwa total nilai yang diperoleh tersebut terletak pada daerah sangat setuju.

Ho: Pemberian penghargaan langsung secara lisan paling tinggi 80.00 % dari nilai tertinggi.

Ha: Pemberian penghargaan langsung secara lisan paling rendah 80.00% dari nilai tertinggi.

Dari rumus $t = \frac{(\bar{X} - \mu_0)}{s/\sqrt{n}}$ maka t-hitung = -4.479 dan t-tabel =

1.658. Karena t-hitung < t-tabel, maka berada di dalam daerah penerimaan Ho dan tolak Ha, artinya pemahaman terhadap sampel dapat diberlakukan untuk populasi.

Dengan demikian pegawai BPHN setuju jika pemberian penghargaan langsung secara lisan.

Pengharapan Dapat Memperoleh Kesempatan Mengikuti Training Atau Pendidikan Lanjut

Pertanyaan tentang Pengharapan dapat Memperoleh kesempatan mengikuti training atau pendidikan lanjut dimaksudkan untuk menguji seberapa jauh Pengharapan dapat Memperoleh kesempatan mengikuti training atau pendidikan lanjut. Adapun Jawaban responden atas pertanyaan tersebut dapat di sajikan seperti tabel berikut :

Tabel 4.9
DISTRIBUSI FREKUENSI
Pengharapan Dapat Memperoleh Kesempatan Mengikuti
Training Atau Pendidikan Lanjut

Kategori	Frekuensi (f)	Persentase (%)	Nilai (x _i)	Total Nilai
Sangat Mengharapkan	21	26.25	5	105
Mengharapkan	39	48.75	4	156
Kurang Mengharapkan	17	21.25	3	51
Tidak Mengharapkan	1	1.25	2	2
Sangat Tidak Mengharapkan	2	2.5	1	2
	80	100		316

Sumber : Hasil olah data

Dari tabel distribusi frekuensi di atas terlihat bahwa 26.25% menyatakan sangat mengharapkan, 48.75% menyatakan mengharapkan, 21.25% menyatakan kurang mengharapkan, 1.25% menyatakan tidak mengharapkan, dan 2.50% menyatakan sangat tidak mengharapkan Pengharapan dapat memperoleh kesempatan mengikuti training atau pendidikan lanjut. Dari total Nilai yang diperoleh dapat diketahui bahwa tingkatannya adalah $(316/400 \times 100\% = 79.00\%)$. Secara kontinum dapat digambarkan bahwa total nilai yang diperoleh tersebut terletak pada daerah sangat mengharapkan.

Ho: Pengharapan dapat memperoleh kesempatan mengikuti training atau pendidikan lanjut paling tinggi 80.00% dari nilai tertinggi.

Ha: Pengharapan dapat memperoleh kesempatan mengikuti training atau pendidikan lanjut paling rendah 80.00% dari nilai tertinggi.

Dari rumus $t = \frac{(\bar{X} - \mu_0)}{s/\sqrt{n}}$ maka t-hitung = -0.514 dan t-tabel =

1.658. Karena t-hitung < t-tabel, maka berada di dalam daerah penerimaan H_0 dan tolak H_a , artinya pemahaman terhadap sampel dapat diberlakukan untuk populasi..

Pendapat Bahwa Kerjaan Kurang Bervariasi Dan Kurang Menantang Menimbulkan Kebosanan

Pertanyaan tentang Pendapat bahwa kerjaan kurang bervariasi dan kurang menantang menimbulkan kebosanan dimaksudkan untuk menguji seberapa jauh Pendapat bahwa kerjaan kurang bervariasi dan kurang menantang menimbulkan kebosanan. Adapun Jawaban responden atas pertanyaan tersebut dapat di sajikan seperti tabel berikut :

Tabel 4.10
DISTRIBUSI FREKUENSI
Pendapat Bahwa Kerjaan Kurang Bervariasi Dan Kurang Menantang Menimbulkan Kebosanan

Kategori	Frekuensi (f)	Persentase (%)	Nilai (x _i)	Total Nilai
Sangat Setuju	11	13.75	5	55
Setuju	40	50	4	160
Kurang Setuju	27	33.75	3	81
Tidak Setuju	0	0	2	0
Sangat Tidak Setuju	2	2.5	1	2
	80	100		298

Sumber : Hasil olah data

Dari tabel distribusi frekuensi di atas terlihat bahwa 13.75% menyatakan sangat setuju, 50.00% menyatakan setuju, 33.75% menyatakan kurang setuju, dan 2.50% menyatakan sangat tidak setuju pendapat bahwa kerjaan kurang bervariasi dan kurang menantang menimbulkan kebosanan. Dari total Nilai yang diperoleh dapat diketahui bahwa tingkatannya adalah $(298/400 \times 100\% = 74.50\%$. Secara kontinum dapat digambarkan bahwa total nilai yang diperoleh tersebut terletak pada daerah sangat setuju.

Ha: Pendapat bahwa kerjaan kurang bervariasi dan kurang menantang menimbulkan kebosanan paling tinggi 80.00 % dari nilai tertinggi.

Ha: Pendapat bahwa kerjaan kurang bervariasi dan kurang menantang menimbulkan kebosanan paling rendah 80.00 % dari nilai tertinggi.

Dari rumus $t = \frac{(\bar{X} - \mu_0)}{s/\sqrt{n}}$ maka t-hitung = -3.093 dan t-tabel =

1.658. Karena t-hitung < t-tabel, maka berada di dalam daerah penerimaan H_0 dan tolak H_a , artinya pemahaman terhadap sampel dapat diberlakukan untuk populasi.

Dengan demikian pegawai BPHN setuju apabila kerjaan kurang bervariasi dan kurang menantang menimbulkan kebosanan

Pimpinan Mengetahui Prestasi Kerja Akan Memberikan Dampak Peningkatan Karir

Pertanyaan tentang pimpinan mengetahui prestasi kerja akan memberikan dampak peningkatan karir dimaksudkan untuk menguji seberapa jauh pimpinan mengetahui prestasi kerja akan memberikan dampak peningkatan karir. Adapun Jawaban responden atas pertanyaan tersebut dapat di sajikan seperti tabel berikut :

Tabel 4.11
DISTRIBUSI FREKUENSI
Pimpinan Mengetahui Prestasi Kerja Akan Memberikan Dampak Peningkatan Karir

Kategori	Frekuensi (f)	Persentase (%)	Nilai (x _i)	Total Nilai
Sangat Setuju	20	25	5	100
Setuju	45	56.25	4	180
Kurang Setuju	15	18.75	3	45
Tidak Setuju	0	0	2	0
Sangat Tidak Setuju	0	0	1	0
	80	100		325

Sumber : Hasil olah data

Dari tabel distribusi frekuensi di atas terlihat bahwa 25.00% menyatakan sangat setuju, 56.25% menyatakan setuju, dan 18.75% menyatakan kurang setuju. Pimpinan mengetahui prestasi kerja akan memberikan dampak peningkatan karir. Dari total Nilai yang diperoleh dapat diketahui bahwa tingkatannya adalah $(325/400 \times 100\% = 81.25\%$. Secara kontinum dapat digambarkan bahwa total nilai yang diperoleh tersebut terletak pada daerah sangat setuju.

Ho: Pimpinan mengetahui prestasi kerja akan memberikan dampak peningkatan karir paling tinggi 80.00 % dari nilai tertinggi.

Ha: Pimpinan mengetahui prestasi kerja akan memberikan dampak peningkatan karir paling rendah 80.00 % dari nilai tertinggi.

Dari rumus $t = \frac{(\bar{X} - \mu_0)}{s/\sqrt{n}}$ maka t-hitung = 0.844 dan t-tabel =

1.658. Karena t-hitung < t-tabel, maka berada di dalam daerah penerimaan Ho dan tolak Ha, artinya pemahaman terhadap sampel dapat diberlakukan untuk populasi.

Dengan demikian pegawai BPHN sangat setuju bila pimpinan mengetahui prestasi kerja akan memberikan dampak peningkatan karir

Bila Pimpinan Meminta Pendapat Dalam Mengambil Keputusan

Pertanyaan tentang bila pimpinan meminta pendapat dalam mengambil keputusan dimaksudkan untuk menguji seberapa jauh bila pimpinan meminta pendapat dalam mengambil keputusan. Adapun Jawaban responden atas pertanyaan tersebut dapat di sajikan seperti tabel berikut:

Tabel 4.12
DISTRIBUSI FREKUENSI
Bila Pimpinan Meminta Pendapat Dalam Mengambil Keputusan

Kategori	Frekuensi (f)	Persentase (%)	Nilai (x _i)	Total Nilai
Sangat Setuju	17	21.25	5	85
Setuju	54	67.5	4	216
Kurang Setuju	7	8.75	3	21
Tidak Setuju	2	2.5	2	4
Sangat Tidak Setuju	0	0	1	0
	80	100		326

Sumber: Hasil olah data

Dari tabel distribusi frekuensi di atas terlihat bahwa 21.25% menyatakan sangat setuju, 67.50% menyatakan setuju, 8.75% menyatakan kurang setuju, dan 2.50% menyatakan tidak setuju bila pimpinan meminta pendapat dalam mengambil keputusan. Dari total Nilai yang diperoleh dapat diketahui bahwa tingkatannya adalah $(326/400 \times 100\% = 81.50\%$. Secara kontinum dapat digambarkan bahwa total nilai yang diperoleh tersebut terletak pada daerah sangat setuju.

Ho: Bila Pimpinan meminta pendapat dalam mengambil keputusan paling tinggi 80.00 % dari nilai tertinggi.

Ha: Bila Pimpinan meminta pendapat dalam mengambil keputusan paling rendah 80.00 % dari nilai tertinggi.

Dari rumus $t = \frac{(\bar{X} - \mu_0)}{s/\sqrt{n}}$ maka t-hitung = 1.062 dan t-tabel =

1.658. Karena t-hitung < t-tabel, maka berada di dalam daerah penerimaan Ho dan tolak Ha, artinya pemahaman terhadap sampel dapat diberlakukan untuk populasi.

Dengan demikian pegawai BPHN setuju bila pimpinan meminta pendapat dalam mengambil keputusan

Perolehan Gaji Dan Tunjangan Kesejahteraan Yang Sesuai

Pertanyaan tentang Perolehan gaji dan tunjangan kesejahteraan yang sesuai dimaksudkan untuk menguji seberapa jauh Perolehan gaji dan tunjangan kesejahteraan yang sesuai. Adapun Jawaban responden atas pertanyaan tersebut dapat di sajikan seperti tabel berikut :

Tabel 4.13
DISTRIBUSI FREKUENSI
Perolehan Gaji Dan Tunjangan Kesejahteraan Yang Sesuai

Kategori	Frekuensi (f)	Persentase (%)	Nilai (x _i)	Total Nilai
Sangat Mengharapkan	18	22.5	5	90
Mengharapkan	52	65	4	208
Kurang Mengharapkan	6	7.5	3	18
Tidak Mengharapkan	2	2.5	2	4
Sangat Tidak Mengharapkan	2	2.5	1	2
	80	100		322

Sumber : Hasil olah data

Dari tabel distribusi frekuensi di atas terlihat bahwa 22.50% menyatakan sangat mengharapkan, 65.00% menyatakan mengharapkan, 7.50% menyatakan kurang mengharapkan, 2.50% menyatakan tidak mengharapkan, dan 2.50% menyatakan sangat tidak mengharapkan Perolehan gaji dan tunjangan kesejahteraan yang sesuai. Dari total Nilai yang diperoleh dapat diketahui bahwa tingkatannya adalah $(322/400 \times 100\% = 80.50\%$. Secara kontinum dapat digambarkan bahwa total nilai yang diperoleh tersebut terletak pada daerah sangat mengharapkan.

H₀: Perolehan gaji dan tunjangan kesejahteraan yang sesuai paling tinggi 80.00 % dari nilai tertinggi.

H_a: Perolehan gaji dan tunjangan kesejahteraan yang sesuai paling rendah 80.00 % dari nilai tertinggi.

Dari rumus $t = \frac{(\bar{X} - \mu_0)}{s/\sqrt{n}}$ maka t-hitung = 0.281 dan t-tabel =

1.658. Karena t-hitung < t-tabel, maka berada di dalam daerah penerimaan H₀ dan tolak H_a, artinya pemahaman terhadap sampel dapat diberlakukan untuk populasi.

Dengan demikian pegawai BPHN sangat mengharapkan perolehan gaji dan tunjangan kesejahteraan yang sesuai

4.4. Kesempatan Untuk Meningkatkan Kinerja (Opportunity To Perform)
Pegawai Tidak Segan Mengajukan Pertanyaan Kepada Pimpinan Bila Mengalami Kesulitan

Pertanyaan tentang pegawai tidak segan mengajukan pertanyaan kepada pimpinan bila mengalami kesulitan dimaksudkan untuk menguji seberapa jauh pegawai tidak segan mengajukan pertanyaan kepada pimpinan bila mengalami kesulitan. Adapun Jawaban responden atas pertanyaan tersebut dapat di sajikan seperti tabel berikut :

Tabel 4.14
DISTRIBUSI FREKUENSI
 Pegawai Tidak Segan Mengajukan Pertanyaan Kepada Pimpinan Bila Mengalami Kesulitan

Kategori	Frekuensi (f)	Persentase (%)	Nilai (xi)	Total Nilai
Sangat Setuju	16	20	5	80
Setuju	57	71.25	4	228
Kurang Setuju	7	8.75	3	21
Tidak Setuju	0	0	2	0
Sangat Tidak Setuju	0	0	1	0
	80	100		329

Sumber : Hasil olah data

Dari tabel distribusi frekuensi di atas terlihat bahwa 20.00% menyatakan sangat setuju, 71.25% menyatakan setuju, dan 8.75% menyatakan kurang setuju Pegawai tidak segan mengajukan pertanyaan kepada Pimpinan bila mengalami kesulitan. Dari total Nilai yang diperoleh dapat diketahui bahwa tingkatannya adalah $(329/400 \times 100\% = 82.25\%$. Secara kontinum dapat digambarkan bahwa total nilai yang diperoleh tersebut terletak pada daerah sangat setuju.

Ho: Pegawai tidak segan mengajukan pertanyaan kepada Pimpinan bila mengalami kesulitan paling tinggi 80.00 % dari nilai tertinggi.

Ha: Pegawai tidak segan mengajukan pertanyaan kepada Pimpinan bila mengalami kesulitan paling rendah 80.00 % dari nilai tertinggi.

Dari rumus $t = \frac{(\bar{X} - \mu_0)}{s/\sqrt{n}}$ maka t-hitung = 1.907 dan t-tabel =

1.658. Karena t-hitung > t-tabel, maka berada di dalam daerah penolakan Ho dan terima Ha, artinya pemahaman terhadap sampel tidak dapat diberlakukan untuk populasi.

Dengan demikian pegawai BPHN sangat setuju agar pegawai tidak segan mengajukan pertanyaan kepada pimpinan bila mengalami kesulitan

Saling Bekerja Sama Dalam Menyelesaikan Kesulitan Kerja

Pertanyaan tentang saling bekerja sama dalam menyelesaikan kesulitan kerja dimaksudkan untuk menguji seberapa jauh saling bekerja sama dalam menyelesaikan kesulitan kerja. Adapun Jawaban responden atas pertanyaan tersebut dapat di sajikan seperti tabel berikut :

Tabel 4.15
DISTRIBUSI FREKUENSI
Saling Bekerja Sama Dalam Menyelesaikan Kesulitan Kerja

Kategori	Frekuensi (f)	Persentase (%)	Nilai (x _i)	Total Nilai
Sangat Setuju	27	33.75	5	135
Setuju	48	60	4	192
Kurang Setuju	5	6.25	3	15
Tidak Setuju	0	0	2	0
Sangat Tidak Setuju	0	0	1	0
	80	100		342

Sumber : Hasil olah data

Dari tabel distribusi frekuensi di atas terlihat bahwa 33.75% menyatakan sangat setuju, 60.00% menyatakan setuju, dan 6.25% menyatakan kurang setuju Saling bekerja sama dalam menyelesaikan kesulitan kerja. Dari total Nilai yang diperoleh dapat diketahui bahwa tingkatannya adalah $(342/400 \times 100\% = 85.50\%$. Secara kontinum dapat

digambarkan bahwa total nilai yang diperoleh tersebut terletak pada daerah sangat setuju.

Ho: Saling bekerja sama dalam menyelesaikan kesulitan kerja paling tinggi 80.00 % dari nilai tertinggi.

Ha: Saling bekerja sama dalam menyelesaikan kesulitan kerja paling rendah 80.00 % dari nilai tertinggi.

Dari rumus $t = \frac{(\bar{X} - \mu_0)}{s/\sqrt{n}}$ maka t-hitung = 4.292 dan t-tabel =

1.658. Karena t-hitung > t-tabel, maka berada di dalam daerah penolakan Ho dan terima Ha, artinya pemahaman terhadap sampel tidak dapat diberlakukan untuk populasi.

Dengan demikian peawai BPHN sangat setuju bila saling bekerja sama dalam menyelesaikan kesulitan kerja.

Perlu Diciptakan Kondisi Mudah Memperoleh Perlengkapan Dan Peralatan Kerja

Pertanyaan tentang perlu diciptakan kondisi mudah memperoleh Perlengkapan dan Peralatan Kerja dimaksudkan untuk menguji seberapa jauh perlu diciptakan kondisi mudah memperoleh Perlengkapan dan Peralatan Kerja. Adapun Jawaban responden atas pertanyaan tersebut dapat di sajikan seperti tabel berikut :

Tabel 4.16
DISTRIBUSI FREKUENSI
Perlu Diciptakan Kondisi Mudah Memperoleh
Perlengkapan Dan Peralatan Kerja

Kategori	Frekuensi (f)	Persentase (%)	Nilai (xi)	Total Nilai
Sangat Setuju	28	35	5	140
Setuju	47	58.75	4	188
Kurang Setuju	3	3.75	3	9
Tidak Setuju	2	2.5	2	4
Sangat Tidak Setuju	0	0	1	0
	80	100		341

Sumber : Hasil olah data

Dari tabel distribusi frekuensi di atas terlihat bahwa 35.00% menyatakan sangat setuju, 58.75% menyatakan setuju, 3.75% menyatakan kurang setuju, 2.50% menyatakan tidak setuju. Perlu diciptakan kondisi Mudah memperoleh Perlengkapan dan Peralatan Kerja. Dari total Nilai yang diperoleh dapat diketahui bahwa tingkatannya adalah $(341/400 \times 100\% = 85.25\%$. Secara kontinum dapat digambarkan bahwa total nilai yang diperoleh tersebut terletak pada daerah sangat setuju.

Ho: Perlu diciptakan kondisi Mudah memperoleh Perlengkapan dan Peralatan Kerja paling tinggi 80.00 % dari nilai tertinggi.

Ha: Perlu diciptakan kondisi Mudah memperoleh Perlengkapan dan Peralatan Kerja paling rendah 80.00 % dari nilai tertinggi.

Dari rumus $t = \frac{(\bar{X} - \mu_0)}{s/\sqrt{n}}$ maka t-hitung = 3.606 dan t-tabel = 1.658. Karena t-hitung > t-tabel, maka berada di dalam daerah penolakan Ho dan terima Ha, artinya pemahaman terhadap sampel tidak dapat diberlakukan untuk populasi.

Dengan demikian pegawai BPHN sangat setuju perlu diciptakan kondisi mudah memperoleh Perlengkapan dan Peralatan Kerja

Untuk Kelancaran Tugas Perlu Kondisi Mudah Memperoleh Informasi dan Data

Pertanyaan tentang untuk kelancaran tugas perlu kondisi mudah memperoleh informasi dan data dimaksudkan untuk menguji seberapa jauh untuk kelancaran tugas perlu kondisi mudah memperoleh informasi dan data. Adapun jawaban responden atas pertanyaan tersebut dapat di sajikan seperti tabel berikut :

Tabel 4.17
DISTRIBUSI FREKUENSI
Untuk Kelancaran Tugas Perlu Kondisi Mudah Memperoleh
Informasi Dan Data

Kategori	Frekuensi (f)	Persentase (%)	Nilai (xi)	Total Nilai
Sangat Setuju	30	37.5	5	150
Setuju	47	58.75	4	188
Kurang Setuju	3	3.75	3	9
Tidak Setuju	0	0	2	0
Sangat Tidak Setuju	0	0	1	0
	80	100		347

Sumber: Hasil olah data

Dari tabel distribusi frekuensi di atas terlihat bahwa 37.50% menyatakan sangat setuju, 58.75% menyatakan setuju, dan 3.75% menyatakan kurang setuju Untuk Kelancaran Tugas Perlu Kondisi Mudah memperoleh Informasi dan Data. Dari total Nilai yang diperoleh dapat diketahui bahwa tingkatannya adalah $(347/400 \times 100\% = 86.75\%$. Secara kontinum dapat digambarkan bahwa total nilai yang diperoleh tersebut terletak pada daerah sangat setuju.

Ho: Untuk Kelancaran Tugas Perlu Kondisi Mudah memperoleh Informasi dan Data paling tinggi 80.00 % dari nilai tertinggi.

Ha: Untuk Kelancaran Tugas Perlu Kondisi Mudah memperoleh Informasi dan Data paling rendah 80.00 % dari nilai tertinggi.

Dari rumus $t = \frac{(\bar{X} - \mu_0)}{s/\sqrt{n}}$ maka t-hitung = 5.490 dan t-tabel = 1.658. Karena t-hitung > t-tabel, maka berada di dalam daerah penolakan Ho dan terima Ha, artinya pemahaman terhadap sampel tidak dapat diberlakukan untuk populasi.

Dengan demikian pegawai BPHN sangat setuju untuk kelancaran tugas perlu kondisi mudah memperoleh informasi dan data

Perlu Ruang Kerja Yang Nyaman Dan Sejuk Untuk Mendukung Kenyamanan Kerja

Pertanyaan tentang perlu ruang kerja yang nyaman dan sejuk untuk mendukung kenyamanan kerja dimaksudkan untuk menguji seberapa jauh perlu ruang kerja yang nyaman dan sejuk untuk mendukung kenyamanan kerja. Adapun jawaban responden atas pertanyaan tersebut dapat di sajikan seperti tabel berikut :

Tabel 4.18
DISTRIBUSI FREKUENSI
Perlu Ruang Kerja Yang Nyaman Dan Sejuk
Untuk Mendukung Kenyamanan Kerja

Kategori	Frekuensi (f)	Persentase (%)	Nilai (x _i)	Total Nilai
Sangat Paham	44	55	5	220
Paham	33	41.25	4	132
Kurang Paham	3	3.75	3	9
Tidak Paham	0	0	2	0
Sangat Tidak Paham	0	0	1	0
	80	100		361

Sumber : Hasil olah data

Dari tabel distribusi frekuensi di atas terlihat bahwa 55.50% menyatakan sangat paham, 41.25% menyatakan paham, dan 3.75% menyatakan kurang paham Perlu Ruang Kerja Yang nyaman dan Sejuk untuk mendukung Kenyamanan Kerja. Dari total Nilai yang diperoleh dapat diketahui bahwa tingkatannya adalah $(361/400 \times 100\% = 90.25\%$. Secara kontinum dapat digambarkan bahwa total nilai yang diperoleh tersebut terletak pada daerah sangat paham.

Ho: Perlu Ruang Kerja Yang nyaman dan Sejuk untuk mendukung Kenyamanan Kerja paling tinggi 80.00 % dari nilai tertinggi.

Ha: Perlu Ruang Kerja Yang nyaman dan Sejuk untuk mendukung Kenyamanan Kerja paling rendah 80.00 % dari nilai tertinggi.

Dari rumus $t = \frac{(\bar{X} - \mu_0)}{s/\sqrt{n}}$ maka t-hitung = 7.992 dan t-tabel =

1.658. Karena t-hitung > t-tabel, maka berada di dalam daerah penolakan Ho dan terima Ha, artinya pemahaman terhadap sampel tidak dapat diberlakukan untuk populasi.

Dengan demikian pegawai BPHN sangat paham perlu ruang kerja yang nyaman dan sejuk untuk mendukung kenyamanan kerja

4.5. Usaha (Effort)

Keyakinan Merasa Senang Kerja Di kantor

Pertanyaan tentang keyakinan merasa senang kerja di kantor dimaksudkan untuk menguji seberapa jauh keyakinan merasa senang kerja di kantor. Adapun jawaban responden atas pertanyaan tersebut dapat di sajikan seperti tabel berikut :

Tabel 4.19
DISTRIBUSI FREKUENSI
Keyakinan Merasa Senang bekerja Di kantor

Kategori	Frekuensi (f)	Persentase (%)	Nilai (x _i)	Total Nilai
Sangat Yakin	13	16.25	5	65
Yakin	37	46.25	4	148
Kurang Yakin	24	30	3	72
Tidak Yakin	2	2.5	2	4
Sangat Tidak Yakin	4	5	1	4
	80	100		293

Sumber : Hasil olah data

Dari tabel distribusi frekuensi di atas terlihat bahwa 16,25% menyatakan sangat yakin, 46,25% menyatakan yakin, 30,00% menyatakan kurang yakin, 2,50% menyatakan tidak yakin Keyakinan, dan 5,00% menyatakan sangat tidak yakin Merasa Senang Kerja Di kantor. Dari total Nilai yang diperoleh dapat diketahui bahwa tingkatannya adalah $(293/400 \times 100\% = 73,25\%$. Secara kontinum dapat digambarkan bahwa total nilai yang diperoleh tersebut terletak pada daerah sangat yakin.

Ho: Keyakinan Merasa Senang Kerja Di kantor paling tinggi 80,00 % dari nilai tertinggi.

Ha: Keyakinan Merasa Senang Kerja Di kantor paling rendah 80,00 % dari nilai tertinggi.

Dari rumus $t = \frac{(\bar{X} - \mu_0)}{s/\sqrt{n}}$ maka t-hitung = -3.165 dan t-tabel =

1.658. Karena t-hitung < t-tabel, maka berada di dalam daerah penerimaan H_0 dan tolak H_a , artinya pemahaman terhadap sampel dapat diberlakukan untuk populasi.

Dengan demikian pegawai BPHN sangat yakin adanya rasa senang bekerja di kantor.

Dari hasil uji signifikansi masing-masing item pertanyaan terhadap pegawai (dari item 1-19) dibuat rekapitulasinya berdasarkan ranking.

4. 6. Analisis hubungan antara variabel

Hasil analisis uji-t satu sampel semua elemen variabel pengaruh tingkat persetujuannya dapat diterima sebagai tingkat persetujuan populasi. Dapat dilihat penempatan ranking tingkat persetujuan dari yang paling tinggi sampai ke paling rendah. Ada 10 elemen faktor yang masuk dalam kategori sangat setuju dengan perolehan nilai 80% ke atas. Selebihnya sejumlah 9 elemen variabel yang masuk dalam kategori setuju.

Analisis pada bagian ini akan dibatasi pada lima variabel ranking teratas, dan lima Variabel ranking terbawah. Lima ranking teratas adalah sebagai berikut :

- a. Perlu Ruang Kerja Yang nyaman dan Sejuk untuk mendukung Kenyamanan Kerja
- b. Tugas pokok harus dilengkapi dengan uraian tugas secara tertulis
- c. Untuk Kelancaran Tugas Perlu Kondisi Mudah memperoleh Informasi dan Data
- d. Saling bekerja sama dalam menyelesaikan kesulitan kerja
- e. Perlu diciptakan kondisi Mudah memperoleh Perlengkapan dan Peralatan Kerja

Sedangkan lima faktor ranking terendah (dimulai dari yang terendah) adalah:

- a. Pemberian penghargaan langsung secara lisan
- b. Keyakinan merasa senang kerja di kantor
- c. Pendapat bahwa kerjaan kurang bervariasi dan kurang menantang menimbulkan kebosanan
- d. Pengambilan inisiatif untuk melaksanakan tugas dapat dilaksanakan langsung oleh staf
- e. Pemahaman tentang sistem dan prosedur kerja yang telah ditetapkan

Selanjutnya analisis pada bagian ini akan didukung dengan analisis korelasi antar variabel untuk mengetahui hubungan pengaruh antar variabel yang menyebabkan fenomena ranking variabel tersebut terjadi. Analisis korelasi yang dilakukan dengan teknik korelasi Pearson Product Moment dengan rumus sebagai berikut :

$$r_{XY} = \frac{\sum XY}{\sqrt{(\sum X^2)(\sum Y^2)}}$$

Penggunaan tabel r-product moment dengan menggunakan derajat kesalahan 5% dan sampel(n) sejumlah 80, maka nilai r-tabel adalah 0.220.

Hipotesa yang digunakan adalah :

Ho : $\mu = 0$ (Tidak ada Hubungan)

Ha : $\mu \neq 0$ (Ada Hubungan)

Dengan ketentuan jika r-hitung lebih kecil dari r-tabel maka Ho diterima dan Ha ditolak. Sebaliknya Jika r-hitung paling tinggi dari r-tabel, maka Ho ditolak dan Ha diterima.

Kondisi bahwa Pengharapan dapat memperoleh kesempatan mengikuti training atau pendidikan lanjut, merupakan indikasi adanya keinginan untuk berprestasi sebagaimana teori David C.McLelland dan merupakan indikasi adanya kondisi organisasi yang efektif yang menurut SB. Hari Lubis dan Martani Husaeni, antara lain diindikasikan dengan

adanya semangat yang tinggi dari para pegawainya. Pengharapan dapat memperoleh kesempatan mengikuti training atau pendidikan lanjut ini dilandasi oleh kebutuhan keahlian untuk melaksanakan tugas, termasuk keahlian yang lain walaupun tidak signifikan.

Tabel tentang hasil analisis korelasi ini menunjukkan bahwa ada dua variabel lain yang diuji yang ternyata mempunyai hubungan positif dan signifikan yaitu variabel Perolehan gaji dan tunjangan kesejahteraan yang sesuai 0.551 (sedang), dan Pendapat bahwa kerjaan kurang bervariasi dan kurang menantang menimbulkan kebosanan sebesar 0.553 (sedang).

Perhatian pimpinan BPHN pada pengembangan SDM tercermin dari strategi dan program pendidikan dan pelatihan pegawai yang mencakup target sebesar 2 kali jumlah pegawai dan meliputi program-program pelatihan bagi para pelaksana maupun pejabat yang dilaksanakan baik secara in-house training maupun ekstern, termasuk pendidikan untuk kader pimpinan. Namun dari isian koesioner yang diterima, terlihat bahwa sebagian besar responden belum pernah mendapatkan tugas dari BPHN sebagaimana tabel berikut :

Tabel 4.20

DISTRIBUSI KEIKUTSERTAAN RESPONDEN PADA DIKLAT YANG BERKAITAN DENGAN BIDANG TUGAS

Jumlah Responden	Frekuensi Diklat					
	Belum pernah	1 Kali	2 Kali	3 Kali	4 Kali	Di atas 4 Kali
80	33	14	14	5	4	10

Sumber : Responden

Tabel 4.21

**DISTRIBUSI KEIKUTSERTAAN RESPONDEN PADA DIKLAT YANG
TIDAK BERKAITAN DENGAN BIDANG TUGAS**

Jumlah Responden	Frekuensi Diklat					
	Belum pernah	1 kali	2 kali	3 kali	4 kali	di atas 4 kali
80	51	15	10	1	1	2

Sumber : Responden

Tabel menunjukkan bahwa variabel perlu ruang kerja yang nyaman dan sejuk untuk mendukung kenyamanan kerja dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh variabel perlu diciptakan kondisi mudah memperoleh perlengkapan dan peralatan kerja sebesar 0.618 (kuat), dan oleh variabel Untuk Kelancaran Tugas Perlu Kondisi Mudah memperoleh Informasi dan Data sebesar 0.689 (kuat). Hal ini diperkuat oleh pernyataan responden pimpinan 18 dari 20 pimpinan menyatakan setuju dan sangat setuju perlunya ruang kerja yang nyaman dan sejuk untuk mendukung kenyamanan kerja. Variabel pemberian kepercayaan dan delegasi wewenang dapat meningkatkan kemampuan dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh variabel pimpinan selalu memberikan kesempatan dan dorongan melaksanakan kewenangan secara penuh sebesar 0.508 (sedang), variabel pemahaman telah memperoleh kewenangan yang jelas yang sesuai tanggung jawab sebesar 0.506 (sedang), dan variabel persetujuan dengan diberikan kesempatan sebesar 0.583 (sedang).

Pemahaman kewajiban, larangan, dan sikap perilaku yang dituntut, serta keyakinan tentang adanya dampak positif perilaku terhadap karir pegawai yang menduduki posisi dari perolehan tingkat persetujuan populasi 82.00%, menunjukkan bahwa sharing values telah berjalan dengan sangat baik, pemahaman perilaku yang sangat baik ini mencerminkan pula tercapainya tingkat role-perception yang cukup tinggi. Pencapaian kondisi ini ditunjang pula dengan sikap pimpinan yang dalam hal pemberian promosi berlandaskan pada kriteria prestasi, serta persyaratan kedinasan,

dimana populasi mempunyai keyakinan yang tinggi bahwa mereka akan Merasa Senang Kerja Di kantor (tingkat keyakinan populasi berada pada 73.25%).

Kesadaran adanya Pemahaman tugas yang ada di unit (tingkat kesadaran populasi berada pada 78.00%), memberikan indikasi pegawai menyadari bahwa mereka bekerja dalam satu kesatuan sistem. Pergerakan satu sub-sistem akan berpengaruh pada pergerakan dari sub-sistem lainnya. Pemahaman tentang system dan prosedur kerja yang telah ditetapkan 75.50% merupakan landasan yang cukup kuat untuk tercapainya penigkatan kinerja secara keseluruhan. Menurut David C. McClelland seseorang dengan "high achievement needs" cenderung sangat termotivasi pada situasi kerja yang menantang dan kompetitif. Mereka tidak termotivasi pada situasi kerja yang rutin dan tidak kompetitif (James A. F. Stoner, 1996: 417). Tingkat persetujuan populasi yang tinggi pada variabel tersebut sangat menunjang program pembinaan pegawai BPHN yang antara lain berupa program rotasi dan mutasi jabatan secara periodic, terarah dan terpola khususnya ujtuk posisi-posisi strategis. Namun ini menuntut penunjangan program diklat guna mempersiapkan mereka pada posisis-posisis lain yang memerlukan keterampilan dan keahlian yang lain.

Kesempatan seseorang untuk meningkatkan kinerja (opportunity to perform) sangat dibantu dengan adanya support yang antara lain berupa kondisi tempat kerja, tercukupinya peralatan dan perlengkapankerja, serta tercukupinya informasi yang diperlukan (Stephen P. Robbins, 1996 :233). Pendapat senada dikemukakan pula oleh James W. Walker yang megatakan bahwa ada beberapa cara empowerment agar pekerja dapat bekerja dengan efektif, yaitu antara lain memastikan mereka memperoleh sumber daya yang diperlukan khusus sumber daya informasi. Ini ditunjukkan oleh kemudahan untuk memperoleh informasi berada pada pada posisis ke-3 teratas 86.75%, dan harapan perlunya ruang kerja yang nyaman dan sejuk untuk mendukung kenyamanan kerja berada pada pada posisi pertama teratas, dengan tingkat kepuasan populasi sebesar 90.25%.

Intensitas Pendapat bila Pimpinan meminta pendapat dalam mengambil keputusan (hubungan Vertikal), masih berada pada tingkat persetujuan populasi sebesar 81.50% dan berada pada posisi ke-8 tertatas. Intensitas diskusi ini sangat penting artinya untuk memotivasi staf, karena ini adalah media yang memberikan keyakinan pada staf bahwa mereka diperhatikan, bahwa mereka dipandang sebagai orang bukan mesin, dan bahwa mereka dihargai serta diajak ikut serta dalam berbagai keputusan.

Kreativitas dan inisiatif seseorang dapat tumbuh dan berkembang bila tercipta iklim yang konduktif untuk itu, dan seseorang akan termotivasi bekerja bila ia merasa dihargai, bila ia merasa dikenal, bila ia merasa diperlukan keberadaannya baik oleh atasannya maupun rekan sekerjanya. Bila seseorang diterima gagasannya oleh orang lain, maka ia akan merasa bahwa ia ada, bahwa ia diperlukan. Selanjutnya ia akan mencari gagasan-gagasan yang lain untuk kembali menunjukkandiri; self actualization kata Maslow. Dari sisi pimpinan, 14 responden pimpinan menyatakan setuju dan sangat setuju pada pendapat bahwa staf pada umumnya mampu mengambil inisiatif, dan mampu mengembangkan pemikiran bagi efisiensi dan efektifitas tugas.

Penghargaan (reward) dapat berupa financial reward ataupun nonfinancial reward. Keranyakan reward adalah berupa financial reward seperti gaji, bonus, incentive, dan sebagainya. Namun perhatian yang berkembang dewasa ini adalah pada pemberian nonfinancial reward seperti pekerjaan yang menantang, kesempatan untuk mengembangkan diri dan menerima tanggung jawab baru, penghargaan atas pencapaian prestasi kerja, rasa memiliki, rasa aman, otonomi dan kewenangan. Walker mengatakan bahwa motivator kinerja yang paling attractive dan paling potensial adalah nonfinancial reward. Selanjutnya dikatakan pula bahwa suatu penghargaan sederhana dari atasan atas prestasi kerja telah berkembang menjadi suatu penghargaan yang penting. Ini mendorong terhadap Pengambilan inisiatif untuk melaksanakan tugas dapat dilaksanakan langsung oleh staf yang signifikan 0.353 (rendah) dan mempunyai Keyakinan Merasa Senang Kerja Di kantor yang signifikan 0.441 (sedang). Dari jawaban responden ternyata

tingkat-persetujuan responden; yang signifikan untuk populasi; pada pendapat bahwa Pemberian penghargaan langsung secara lisan hanyalah sebesar 71.00 %.

Dari tabel terlihat bahwa ada dua variabel yang berpengaruh secara positif dan signifikan atas variabel Pemahaman tentang system dan prosedur kerja yang telah ditetapkan, yaitu ; Pengambilan inisiatif untuk melaksanakan tugas dapat dilaksanakan langsung oleh staf sebesar 0.400 (sedang), dan Pemahaman tugas yang ada di unit sebesar 0.340 (rendah).

Dari tabel terlihat bahwa ada tiga variabel yang berpengaruh secara positif dan signifikan atas variabel Pemberian Kepercayaan dan delegasi wewenang dapat meningkatkan kemampuan, yaitu Tugas harus membutuhkan keahlian yang lain sebesar 0.480 (sedang), Pemahaman tentang system dan prosedur kerja yang telah ditetapkan sebesar 0.500 (sedang), dan Perlu Ruang Kerja Yang nyaman dan Sejuk untuk mendukung Kenyamanan Kerja sebesar 0.350 (rendah).

Dari tabel terlihat bahwa ada dua variabel yang berpengaruh secara positif dan signifikan atas variabel Tugas pokok dilengkapi dengan uraian tugas secara tertulis, yaitu ; Keyakinan Merasa Senang Kerja Di kantor sebesar 0.190 (sangat rendah).

Dari tabel terlihat bahwa ada tiga variabel yang berpengaruh secara positif dan signifikan atas variabel Saling bekerja sama dalam menyelesaikan kesulitan kerja, yaitu Keyakinan Merasa Senang Kerja Di kantor sebesar 0.241 (rendah), Tugas harus membutuhkan keahlian yang lain sebesar 0.427 (sedang), dan Pemberian Kepercayaan dan delegasi wewenang dapat meningkatkan kemampuan sebesar 0.386 (rendah).

Dari tabel terlihat bahwa ada tiga variabel yang berpengaruh secara positif dan signifikan atas variabel Keyakinan Merasa Senang Kerja Di kantor, yaitu Pemahaman tugas yang ada di unit sebesar 0.252 (rendah), Pemahaman tentang kewajiban, larangan dan perilaku sebesar 0.255 (rendah), Pemberian penghargaan langsung secara lisan sebesar 0.441 (sedang) dan Pengharapan dapat memperoleh kesempatan mengikuti training atau pendidikan lanjut sebesar 0.223 (rendah).

Dari tabel terlihat bahwa ada dua variabel yang berpengaruh secara positif dan signifikan atas variabel Pegawai tidak segan mengajukan pertanyaan kepada Pimpinan bila mengalami kesulitan, yaitu ; Pimpinan mengetahui prestasi kerja akan memberikan dampak peningkatan karir sebesar 0.450 (sedang), dan Untuk Kelancaran Tugas Perlu Kondisi Mudah memperoleh Informasi dan Data 0.435 (sedang).

4.7. Analisis Perbedaan Tingkat Persetujuan Antar Strata Pegawai

Dari hasil rekapitulasi, maka distribusi frekuensi strata responden adalah sebagai berikut :

Tabel 4.22
DISTRIBUSI FREKUENSI
STRATA

Strata	Frekuensi (f)	Persentase (%)
0-12 tahun	27	33.75
12-24 tahun	20	25.00
≥ 24 tahun	33	41.25
	80	100

Sumber : Responden

Dari strata yang telah ditentukan yaitu berdasarkan masa kerja : 0-12 tahun; 12-24 tahun; dan 24 tahun ke atas akan dilihat perbedaan tingkat persetujuan antar strata pegawai. Untuk melihat perbedaan tingkat persetujuan antar strata tersebut maka digunakan analisis dengan metode statistik Chi-Kuadrat dengan rumus :

$$\chi^2 = \sum \frac{(f_o - f_e)^2}{f_e}$$

dimana : χ^2 = Nilai Chi - Kuadrat

f_o = Frekuensi yang diobservasi

f_e = Frekuensi yang diharapkan

Dengan derajat kebebasan : $y = (b-1)(k-1)$

b = jumlah baris dalam tabel;

k = jumlah kolom dalam tabel

Derajat kesalahan : $\alpha = 0.05$

a. Faktor Pemahaman Peran

Faktor pemahaman peran meliputi indikator faktor nomor 1,2,3, dan 4. Adapun hipotesa yang digunakan adalah :

Ho : Tidak ada perbedaan tingkat persetujuan atas Variabel pemahaman peran pada strata pegawai.

Ha : Ada perbedaan tingkat persetujuan atas Variabel pemahaman peran pada strata pegawai.

Tabel 4.23
TINGKAT PERSETUJUAN PEGAWAI TERHADAP PERTANYAAN-
PERTANYAAN TENTANG PEMAHAMAN PERAN

Kelompok Masa Kerja	Sangat Setuju	Setuju	Kurang Setuju	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju	Jumlah
I (0-12 Tahun)	29	58	16	4	1	107
II (12-24 Tahun)	32	29	16	3	0	80
III 24 Tahun Ke atas	24	88	15	4	1	132
Jumlah	85	175	47	11	2	320

Sumber : Hasil olah data

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh nilai chi-kuadrat hitung sebesar 9.925. Nilai chi-kuadrat pada tabel distribusi chi-kuadrat dengan $y = 8$, dan $\alpha = 0.05$ adalah 15.507. Karena nilai perhitungan sebesar $9.925 < 15.507$, maka Ho diterima. Ini berarti tidak ada perbedaan tingkat persetujuan pada masing-masing strata pegawai.

Dengan tidak adanya perbedaan dalam hal pemahaman peran di masing-masing tingkat pegawai diharapkan mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang akan berdampak pada kinerja pegawai.

b. Faktor Kemampuan

Variabel kemampuan meliputi indikator variabel nomor 5. Adapun hipotesa yang digunakan adalah :

Ho : Tidak ada perbedaan tingkat persetujuan atas Variabel kemampuan pada strata pegawai.

Ha : Ada perbedaan tingkat persetujuan atas Variabel kemampuan pada strata pegawai.

Tabel 4.24
TINGKAT PERSETUJUAN PEGAWAI TERHADAP PERTANYAAN-
PERTANYAAN TENTANG KEMAMPUAN

Kelompok Masa Kerja	Sangat Setuju	Setuju	Kurang Setuju	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju	Jumlah
I (0-12 Tahun)	5	28	4	4	0	41
II (12-24 Tahun)	3	10	3	0	0	16
III 24 Tahun Ke atas	3	14	5	1	0	23
Jumlah	11	52	12	5	0	80

Sumber : Hasil olah data

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh nilai chi-kuadrat hitung sebesar 5.493. Nilai chi-kuadrat pada tabel distribusi chi-kuadrat dengan $y = 8$, dan $\alpha = 0.05$ adalah 15.507. Karena nilai perhitungan sebesar $5.493 < 15.507$, maka H_0 diterima. Ini berarti tidak ada perbedaan tingkat persetujuan pada masing-masing strata pegawai.

Dengan tidak adanya perbedaan dalam hal kemampuan di masing-masing tingkat pegawai diharapkan mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang akan berdampak pada kinerja pegawai.

c. Faktor Motivasi

Faktor Motivasi meliputi indikator variabel nomor 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, dan 13. Adapun hipotesa yang digunakan adalah :

Ho : Tidak ada perbedaan tingkat persetujuan atas Variabel Motivasi pada strata pegawai.

Ha : Ada perbedaan tingkat persetujuan atas Variabel Motivasi pada strata pegawai.

Tabel 4.25
TINGKAT PERSETUJUAN PEGAWAI TERHADAP PERTANYAAN-
PERTANYAAN TENTANG MOTIVASI

Kelompok Masa Kerja	Sangat Setuju	Setuju	Kurang Setuju	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju	Jumlah
I (0-12 Tahun)	48	119	46	3	0	216
II (12-24 Tahun)	36	71	37	10	6	160
III 24 Tahun Ke atas	35	171	55	3	0	264
Jumlah	119	361	138	16	6	640

Sumber : Hasil olah data

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh nilai chi-kuadrat hitung sebesar 8.857. Nilai chi-kuadrat pada tabel distribusi chi-kuadrat dengan $y = 8$, dan $\alpha = 0.05$ adalah 15.507. Karena nilai perhitungan sebesar $8.857 < 15.507$, maka H_0 diterima. Ini berarti tidak ada perbedaan tingkat persetujuan pada masing-masing strata pegawai.

Dengan tidak adanya perbedaan dalam hal motivasi di masing-masing tingkat pegawai diharapkan mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang akan berdampak pada kinerja pegawai.

d. Faktor Kesempatan Meningkatkan Kinerja

Faktor Kesempatan Meningkatkan Kinerja meliputi indikator variabel nomor 14, 15, 16, 17, dan 18. Adapun hipotesa yang digunakan adalah :

Ho : Tidak ada perbedaan tingkat persetujuan atas Variabel Kesempatan Meningkatkan Kinerja pada strata pegawai.

Ha : Ada perbedaan tingkat persetujuan atas Variabel Kesempatan Meningkatkan Kinerja pada strata pegawai.

Tabel 4.26
TINGKAT PERSETUJUAN PEGAWAI TERHADAP PERTANYAAN-
PERTANYAAN TENTANG KESEMPATAN MENINGKATKAN KINERJA

Kelompok Masa Kerja	Sangat Setuju	Setuju	Kurang Setuju	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju	Jumlah
I (0-12 Tahun)	64	105	15	1	0	185
II (12-24 Tahun)	29	35	0	1	0	65
III 24 Tahun Ke atas	52	92	6	0	0	150
Jumlah	145	232	21	2	0	400

Sumber : Hasil olah data

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh nilai chi-kuadrat hitung sebesar 23.296. Nilai chi-kuadrat pada tabel distribusi chi-kuadrat dengan $y = 8$, dan $\alpha = 0.05$ adalah 15.507. Karena nilai perhitungan sebesar $23.296 > 15.507$, maka H_0 ditolak. Ini berarti ada perbedaan tingkat persetujuan pada masing-masing strata pegawai.

Dengan adanya perbedaan dalam hal Kesempatan Meningkatkan Kinerja di masing-masing tingkat pegawai, sehingga perlu diperhatikan agar perbedaan yang ada tidak mengganggu kinerja pegawai.

e. Faktor *Effort* (Usaha)

Faktor *Effort* (usaha) meliputi indikator variabel nomor 19.

Adapun hipotesa yang digunakan adalah :

H_0 : Tidak ada perbedaan tingkat persetujuan atas Variabel *Effort* pada strata pegawai.

H_a : Ada perbedaan tingkat persetujuan atas Variabel *Effort* pada strata pegawai

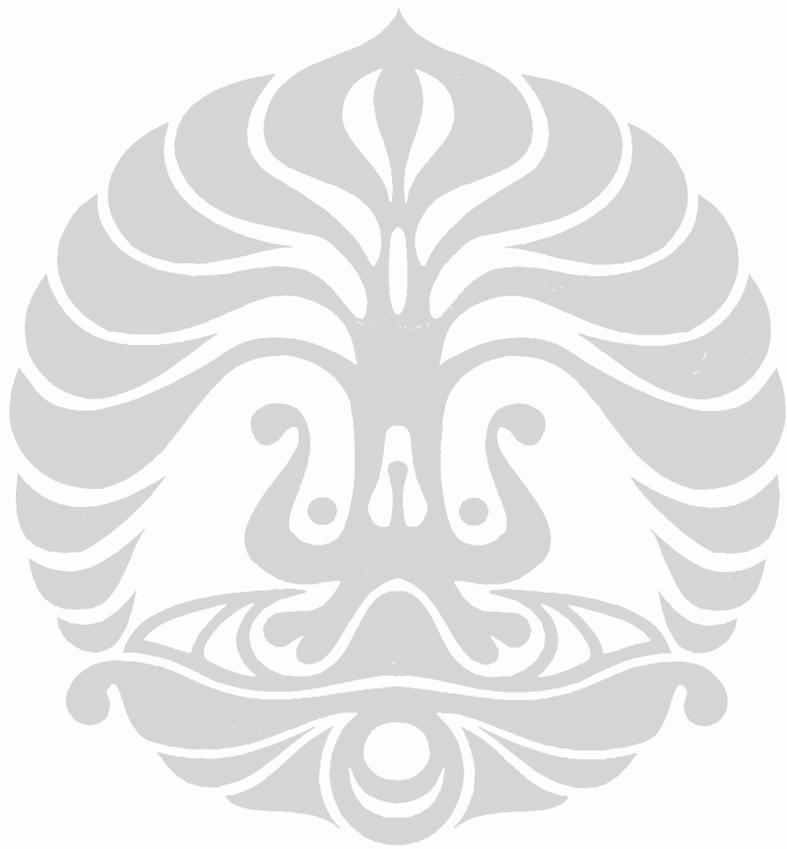
Tabel 4.27
TINGKAT PERSETUJUAN PEGAWAI TERHADAP PERTANYAAN-
PERTANYAAN TENTANG EFFORT(USAHA)

Kelompok Masa Kerja	Sangat Setuju	Setuju	Kurang Setuju	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju	Jumlah
I (0-12 Tahun)	6	14	6	0	1	27
II (12-24 Tahun)	5	6	6	1	2	20
III 24 Tahun Ke atas	2	17	12	1	1	33
Jumlah	13	37	24	2	4	80

Sumber : Hasil olah data

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh nilai chi-kuadrat hitung sebesar 3.004. Nilai chi-kuadrat pada tabel distribusi chi-kuadrat dengan $y = 8$, dan $\alpha = 0.05$ adalah 15.507. Karena nilai perhitungan sebesar $3.004 < 15.507$, maka H_0 diterima. Ini berarti tidak ada perbedaan tingkat persetujuan pada masing-masing strata pegawai.

Dengan tidak adanya perbedaan dalam hal effort (usaha) di masing-masing tingkat pegawai diharapkan mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang akan berdampak pada kinerja pegawai.



BAB 5

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Dari hal-hal tersebut diatas, maka dapat disimpulkan sebagai berikut: secara signifikan terdapat hubungan pemahaman peran dengan kinerja, terutama pemahaman tentang sistem dan prosedur kerja yang telah ditetapkan.

Secara signifikan terdapat hubungan yang kuat antara kemampuan dengan kinerja, terutama dalam hal mengerjakan tugas membutuhkan keahlian yang lain.

Secara signifikan terdapat hubungan yang kuat antara motivasi dengan kinerja, terutama dalam hal pengambilan inisiatif untuk melaksanakan tugas dapat dilaksanakan langsung oleh staf. Selain daripada itu juga pemberian kepercayaan dan delegasi wewenang dapat meningkatkan kinerja. Hal lain dari motivasi adalah pemberian penghargaan langsung secara lisan, pengharapan dapat memperoleh kesempatan mengikuti training atau pendidikan lanjut, kerjaan yang kurang bervariasi dan kurang menantang menimbulkan kebosanan, pimpinan mengetahui prestasi kerja akan memberikan dampak peningkatan karir, bila pimpinan meminta pendapat dalam mengambil keputusan, perolehan gaji dan tunjangan kesejahteraan yang sesuai.

Secara signifikan terdapat hubungan antara opportunity to perform dengan kinerja. Hal ini ditunjukkan dari pegawai tidak segan mengajukan pertanyaan kepada pimpinan bila mengalami kesulitan, saling bekerjasama dalam menyelesaikan kesulitan kerja, penciptaan kondisi mudah memperoleh perlengkapan dan peralatan kerja, kemudahan memperoleh informasi dan data, ruang kerja yang nyaman dan sejuk.

Secara signifikan terdapat hubungan antara Usaha (effort) dengan kinerja. Hal ini ditunjukkan dari keyakinan merasa senang bekerja di kantor.

5.2.Saran

Dari hasil penelitian menunjukkan adanya pemahaman tentang kewajiban, larangan dan perilaku masih rendah, untuk itu perlu adanya peningkatan tentang kewajiban, larangan dan perilaku pegawai di BPHN.

Selain daripada itu, dalam hal memperoleh kesempatan mengikuti training atau pendidikan lanjutan masih sangat rendah untuk itu perlu adanya peningkatan memperoleh kesempatan mengikuti training atau pendidikan lanjutan.

Keyakinan merasa senang bekerja di kantor menunjukkan pengaruh yang sangat rendah, untuk itu perlu didorong agar pegawai di BPHN bisa merasa senang bekerja di kantor.

Belum semua faktor yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai BPHN telah diteliti. Untuk itu perlu adanya penelitian lebih lanjut

DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Achmadi, H. Abu. *Psikologi Sosial, Edisi Revisi*. Rineka Cipta, Jakarta, 1991.
- Armstrong, M. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Media Kompetindo. 1994.
- Arikunto, Suharsimi. *Manajemen Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta. 2003.
- As'ad, Moh., *Seri Ilmu Sumber Daya Manusia – Psikologi Industri*, Edisi Keempat, Liberty, Yogyakarta, 1995
- , *Psikologi Industri Seri Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta. Liberty. 2003.
- Bacal, R. *Performance Manajemen*. Jakarta. Gramedia Pustaka Indonesia. 2002.
- Hamel, Gray & CK Prahalad, *Kompetisi Masa Depan*, Alih Bahasa oleh Ir. Agus Maulana, MSM, Binarupa Aksara, 1995.
- Hamid, E.S., Rowi, Budiman. *Membangun Profesional Muhammadiyah*. Yogyakarta: LPTP Muhammadiyah dan UAD PRESS. 2003.
- Handoko, T. Hani. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta. BPFE . 2001.
- Hasibuan. M. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara Jakarta. 2003.\
- , *Morganisasi dan Motivasi: Dusat Pemngkatan Produktivitas*. Jakarta. Bumi Aksara. .2003.
- Heidjrachman dan Suad Husnan. *Manajemen Personalia*. Yogyakarta. BPFE. 2002.

- Kasim, Azhar, *Pengukuran Efektivitas Dalam Organisasi*, Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, Jakarta, 1993.
- Kuncoro, M. *Metode Kuantitatif*. Yogyakarta. UPP AMP. 2004.
- Likert, Rensis, *New Patterns of Management*, McGraw-Hill Book Company, Inc, New York, 1961.
- Lubis (U.S.B. Hari, Huseini, Martani, *Teori Organisasi (suatu pendekatan makro)*, Pusat Antar Universitas Ilmu-Ilmu Sosial Universitas Indonesia, Jakarta, 1987.
- Martoyo, S. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE. 2000.
- Ridwan & H. Sunarto, *Pengantar Statistika*, Alfabeta, 2009
- Robbins, Stephen P. *Organizational Behavior Concepts, Controversies, Application*. Seventh Edition, Prentice Hall International, Inc, Englewood Cliffts, New Jersey, 1996.
- Sekaran, U. *Research Methods for Business*. USA: John Wiley & Sons, Inc. 2003.
- Setiaji, B. *Riset dengan Pendekatan Kuantitatif*. Surakarta: Universitas Muhammadiyah Surakarta. 2004.
- Siagian, Sondang P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT. Bumi Aksara, 2008.
- Stoner, James A.F., *Management*, Alih Bahasa oleh Drs.Alexander Sindoro, PT. Bhuana Ilmu Populer, 1996.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Alfabeta, Bandung, 2009.
- *Statistik Penelitian*. Bandung. Alfabeta. 2002.

-----, *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung. Alfabeta. 2004.

Sudjana. *Metoda Statistika*. Bandung. Tarsito. 2002.

Sukardi dan Anwar, S. *Dasar-dasar Perilaku Organisasi*. Jogjakarta. UII Press. 2004.

Tamin, F. *Pedoman Pengembangan Budaya Kerja*. Jakarta. Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara Republik Indonesia. 2002.

Tika, Moh. Pabundu, *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*, PT. Bumi Aksara, 2010.

Timpe, D.A. *Motivasi Pegawai: Seri Sumber Daya Manusia*. Jakarta. PT. Elex Media Komputindo. 1999.

-----, *Produktivitas: Seri Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. PT. Elex Media Komputindo. 1999.

Wahyuddin, M.. *Industri dan Orientasi Ekspor*. Surakarta: Muhammadiyah University Press. 2004.

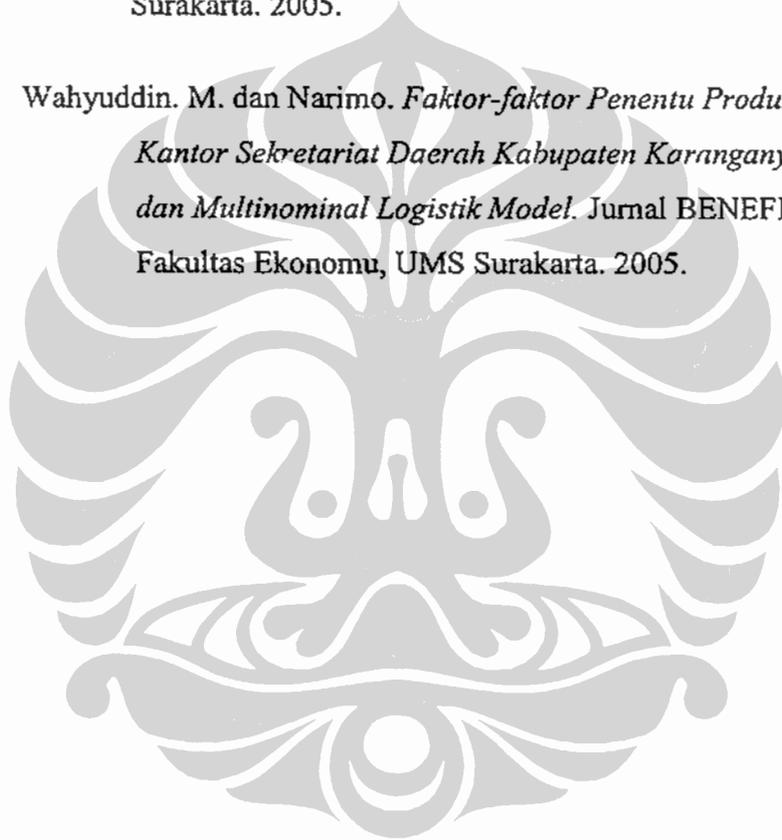
Lain-lain

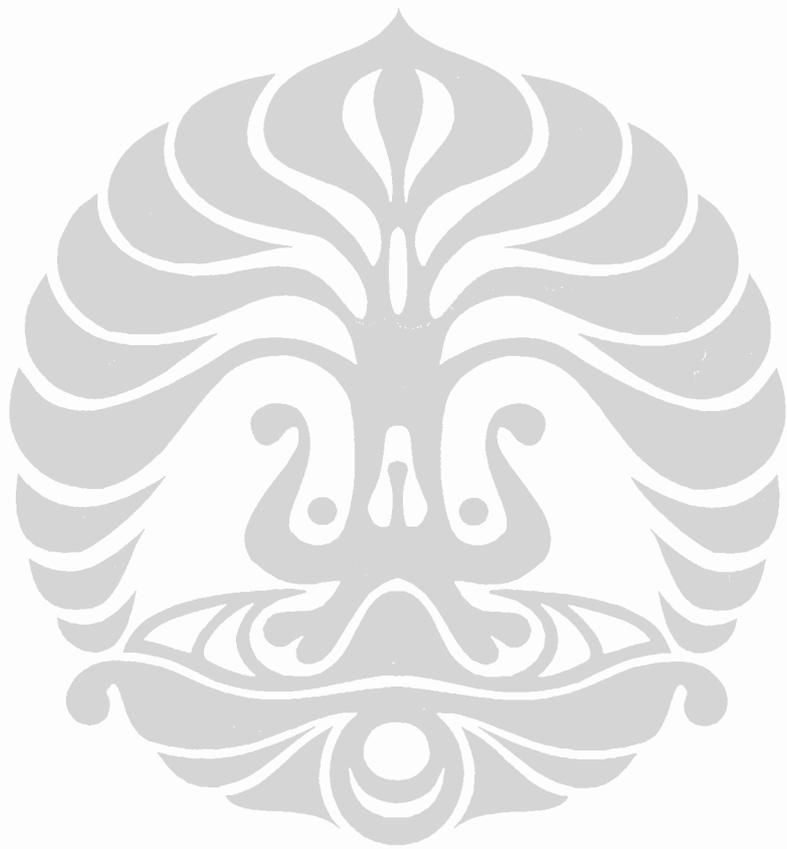
- Atmojo, D.S. "*Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kedisiplinan Karyawan pada Perusda Objek Wisata Tawangmangu*". Tesis tidak Dipublikasikan Pascasarjana UMS Surakarta. 2000.
- Ginting, Herwin Jaya Putra, "*Faktor-faktor yang berhubungan dalam peningkatan kinerja pegawai pada Sekretariat Walikotamadya Jakarta Barat*" Pascasarjana Fisip-UI. 2000
- Gultom, Marice "*Faktor-faktor yang berhubungan dengan kinerja BNI LBE Kramat*", Pascasarjana Fisip-UI. 2000.
- Indaryanto, Tesis "*Strategi peningkatan kinerja pegawai Bank DKI*". Pascasarjana Fisip-UI. 1998
- Mintardjo, S.D. "*Pengaruh Motivasi Kerja dan Keefektifan Kepemimpinan terhadap Disiplin Kerja Pegawai Kantor BAPPEDA Kabupaten Boyolali*". Tesis tidak Dipublikasikan, Program Magister Manajemen, Universitas Muhammadiyah Surakarta. 2002.
- Pularjono "*Pengaruh kualitas sumber daya manusia dan pemanfaatan teknologi informasi terhadap kinerja pegawai di Badan Pembinaan Hukum Nasional*". Pascasarjana Ilmu Administrasi-STIAMI. 2009.
- Rusminto, B. "*Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Disiplin Kerja Aparatur Sekretariat Daerah Kabupaten Grobogan*". Tesis tidak Dipublikasikan, Program Magister Manajemen, Universitas Muhammadiyah Surakarta. 2001.
- Sitorus, DjungguH., Tesis "*Analisis Kinerja PT. Bursa Efek Jakarta*". Pascasarjana Fisip-UI. 2002.

Sule, E. *Keterkaitan antara Kepuasan Kerja Karyawan dan Kepuasan Pelanggan dengan Kinerja Perusahaan.* dalam Jurnal Akuntansi dan Manajemen Vol.2, No.2, STIE YKPN. Yogyakarta. 2002.

Sunarto. *Pengaruh Faktor-faktor Kepuasan Kerja terhadap Disiplin Kerja Pegawai Balai Pengelolaan Sumber Daya Air Bengawan Solo di Surakarta.* Tesis tidak Dipublikasikan, Program Pascasarjana, UMS Surakarta. 2005.

Wahyuddin. M. dan Narimo. *Faktor-faktor Penentu Produktivitas Kerja Pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Karanganyar: Pendekatan LPM dan Multinomial Logistik Model.* Jurnal BENEFIT. Vol.9, No.1, Fakultas Ekonomi, UMS Surakarta. 2005.





Judul Penelitian : HUBUNGAN PEMAHAMAN PERAN, KEMAMPUAN, MOTIVASI, KESEMPATAN UNTUK MENINGKATKAN KINERJA, DAN USAHA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI BADAN PEMBINAAN HUKUM NASIONAL

I. Pengantar

Kepada Yth,
Bapak/Ibu/Sdr/Sdri Pegawai
Badan Pembinaan Hukum Nasional
Jalan May.Jend Sutoyo
Cililitan, Jakarta Timur

Perihal : **Bantuan Pengisian Kuestioner Penelitian**

Dengan hormat,

Kami sangat menghargai bahwa Bapak/Ibu/Sdr/Sdri cukup disibukkan oleh pekerjaan sehari-hari, namun setelah Bapak/Ibu/Sdr/Sdri selesai disibukkan oleh pekerjaan, saya mohon dengan sangat kerelaan dan bantuan sepenuhnya dari Bapak/Ibu/Sdr/Sdri untuk meluangkan waktu sejenak guna mengisi dan menjawab beberapa pertanyaan yang telah kami sediakan.

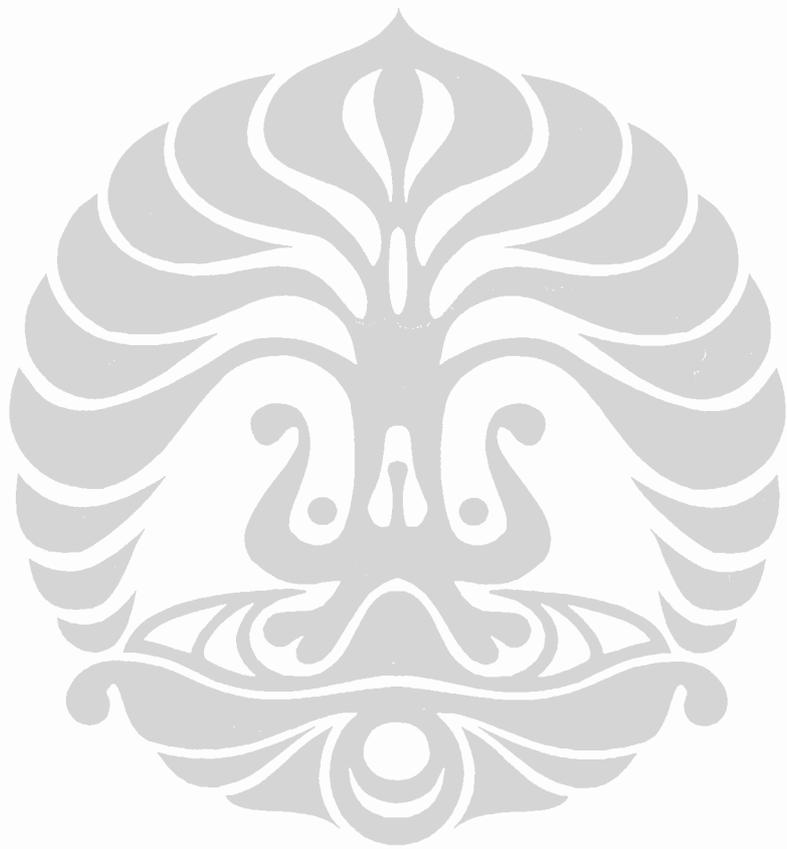
Perlu Bapak/Ibu/Sdr/Sdri ketahui bahwa daftar pertanyaan ini disusun untuk mendapatkan berbagai informasi dalam rangka penulisan tesis yang merupakan salah satu persyaratan untuk menyelesaikan Program Pasca Sarjana kami di Universitas Indonesia Jakarta.

Sehubungan dengan perihal tersebut, maka dimohon kepada Bapak/Ibu/Sdr/Sdri untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan tersebut dengan lengkap dan sesuai dengan hati nurani karena jawaban yang Bapak/Ibu/Sdr/Sdri sampaikan sangat menentukan kesimpulan yang dihasilkan dalam penelitian ini. Semua informasi yang Bapak/Ibu/Sdr/Sdri sampaikan, saya jamin kerahasiaannya untuk kepentingan ilmiah, sehingga tidak perlu ragu dalam menjawab setiap pertanyaan.

Atas bantuan Bapak/Ibu/Sdr/Sdri mengisi daftar pertanyaan ini, sebelum dan sesudahnya saya ucapkan terima kasih.

Hormat saya,

Tumpak Rajagukguk, S.S
Peneliti



II. BIODATA RESPONDEN

No. Urut :(kosongkan / diisi oleh peneliti)

Nama Pegawai :

Unit Kerja

1. Sekretariat
2. Pusat Penelitian dan Pengembangan Sistem Hukum Nasional
3. Pusat Perencanaan Pembangunan Hukum Nasional
4. Pusat Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional
5. Pusat Penyuluhan Hukum

Bidang Tugas :

Jenis Kelamin : 1. Pria 2. Wanita

Pendidikan : 1. SLTA
2. Sarjana Muda (D1 – D3)
3. Sarjana (S1)
4. Pasca Sarjana (S2)
5. Program Doktor (S3)

Masa Kerja : 1. 0 tahun s.d. 12 tahun
2. 13 tahun s.d. 24 tahun
3. 25 tahun s.d. 36 tahun atau lebih

III. Petunjuk Pengisian Kuestioner

Bacalah pertanyaan-pertanyaan berikut ini dengan seksama, kemudian beri tanda X pada jawaban yang paling tepat sebagai pernyataan pendapat menurut Bapak/Ibu/Sdr/Sdri dengan ketentuan sebagai berikut :

1. *Sangat Setuju/Setuju/Kurang Setuju/Tidak Setuju/ Sangat Tidak Setuju*
2. *Sangat Paham/Paham/Kurang Paham/Tidak Paham/Sangat Tidak Paham*
3. *Sangat Mengharapkan/Mengharapkan/Kurang Mengharapkan/Tidak Mengharapkan/ Sangat Tidak Mengharapkan*
4. *Sangat Yakin/Yakin/Kurang Yakin/Tidak Yakin/Sangat Tidak Yakin*
5. *Sangat Tahu/Tahu/Kurang Tahu/Sangat Tidak Tahu*

IV. Pertanyaan dan Pendapat

Kepada Karyawan dan Staf

1. Apakah Saudara setuju bila di kantor ini semua yang menyangkut tugas-tugas pokok harus dilengkapi dengan Uraian Tugas secara tertulis ?
 - () Sangat setuju
 - () Setuju
 - () Kurang Setuju
 - () Tidak Setuju
 - () Sangat tidak setuju

2. Apakah saudara telah memahami tugas yang ada di unit kerja saudara dan tugas pada unit rekan kerja saudara ?
 - () Sangat paham
 - () Paham
 - () Kurang paham
 - () Tidak paham
 - () Sangat tidak paham

3. Apakah saudara telah memahami dengan baik tentang kewajiban, larangan dan perilaku yang dituntut oleh kantor dari setiap pegawai yang bekerja pada kantor saudara?
 - () Sangat paham
 - () Paham
 - () Kurang paham
 - () Tidak paham
 - () Sangat tidak paham

4. Apakah saudara memahami dengan mudah dan jelas tentang sistem dan prosedur kerja yang telah ditetapkan di kantor saudara ?
 - () Sangat paham
 - () Paham
 - () Kurang paham
 - () Tidak paham
 - () Sangat tidak paham

5. Apakah saudara mengetahui bahwa tugas yang harus saudara selesaikan juga membutuhkan keterampilan lain yang harus saudara pelajari ?
 - () Sangat tahu
 - () Tahu
 - () Kurang tahu
 - () Tidak tahu
 - () Sangat tidak tahu

6. Apakah saudara setuju dan senang bahwa dalam pengambilan inisiatif untuk memulai pelaksanaan pekerjaan dan penyelesaiannya dapat dilakukan langsung oleh saudara tanpa harus menunggu perintah dari atasan ?
- () Sangat setuju
 - () Setuju
 - () Kurang Setuju
 - () Tidak Setuju
 - () Sangat tidak setuju
7. Apakah saudara setuju bahwa dengan diberikannya kepercayaan dan delegasi wewenang kepada saudara dapat meningkatkan kemampuan ?
- () Sangat setuju
 - () Setuju
 - () Kurang Setuju
 - () Tidak Setuju
 - () Sangat tidak setuju
8. Apakah saudara setuju bila pemberian penghargaan langsung secara lisan lebih berharga dibandingkan penghargaan lainnya atas prestasi kerja atau kinerja yang telah dicapai pegawai ?
- () Sangat setuju
 - () Setuju
 - () Kurang Setuju
 - () Tidak Setuju
 - () Sangat tidak setuju
9. Apakah saudara sangat mengharapkan dapat memperoleh kesempatan mengikuti training atau pendidikan lanjut guna menunjang bidang tugas serta untuk memperluas pengetahuan serta keahlian saudara ?
- () Sangat mengharapkan
 - () Mengharapkan
 - () Kurang mengharapkan
 - () Tidak mengharapkan
 - () Sangat tidak mengharapkan
10. Apakah saudara setuju dengan pendapat bahwa meskipun pekerjaan saudara kurang bervariasi dan kurang menantang akan menimbulkan kebosanan ?
- () Sangat setuju
 - () Setuju
 - () Kurang Setuju
 - () Tidak Setuju
 - () Sangat tidak setuju

11. Apakah saudara setuju dan lebih suka bila pimpinan saudara mengetahui dengan jelas prestasi kerja yang telah saudara lakukan karena akan memberikan dampak peningkatan karir saudara ?
- () Sangat setuju
 - () Setuju
 - () Kurang Setuju
 - () Tidak Setuju
 - () Sangat tidak setuju
12. Apakah saudara setuju dan merasa senang bila pimpinan meminta pendapat saudara apabila akan mengambil suatu keputusan penting ?
- () Sangat setuju
 - () Setuju
 - () Kurang Setuju
 - () Tidak Setuju
 - () Sangat tidak setuju
13. Apakah saudara mengharapkan bahwa bekerja dikantor saudara akan memperoleh gaji dan tunjangan kesejahteraan yang sesuai dengan harapan saudara ?
- () Sangat mengharapkan
 - () Mengharapkan
 - () Kurang mengharapkan
 - () Tidak mengharapkan
 - () Sangat tidak mengharapkan
14. Apakah saudara setuju dan merasa senang bila staf atau pegawai agar tidak segan untuk mampu mengajukan pertanyaan apabila staf tersebut mengalami kesulitan dengan pekerjaannya ?
- () Sangat setuju
 - () Setuju
 - () Kurang Setuju
 - () Tidak Setuju
 - () Sangat tidak setuju
15. Apakah saudara setuju bahwa di unit kerja saudara saling membantu sesama teman untuk menyelesaikan kesulitan kerja adalah hal yang perlu dan bila mungkin dapat lebih sering dilakukan ?
- () Sangat setuju
 - () Setuju
 - () Kurang Setuju
 - () Tidak Setuju
 - () Sangat tidak setuju

16. Apakah saudara setuju di unit kerja saudara perlu diciptakan kondisi bahwa untuk memperoleh perlengkapan dan peralatan kerja yang dibutuhkan akan mudah ?

- () Sangat setuju
- () Setuju
- () Kurang Setuju
- () Tidak Setuju
- () Sangat tidak setuju

17. Apakah saudara setuju di unit kerja saudara bahwa untuk kelancaran tugas diperlukan kondisi yang memungkinkan dapat dengan mudah memperoleh informasi dan data yang diperlukan ?

- () Sangat setuju
- () Setuju
- () Kurang Setuju
- () Tidak Setuju
- () Sangat tidak setuju

18. Apakah saudara setuju dan senang bila ruang kerja yang nyaman dan sejuk akan mendukung kenyamanan bekerja ?

- () Sangat setuju
- () Setuju
- () Kurang Setuju
- () Tidak Setuju
- () Sangat tidak setuju

19. Meskipun tidak semua kebutuhan dan cita-cita saudara dapat tercapai, apakah saudara merasa yakin bahwa saudara senang bekerja di kantor ini ?

- () Sangat yakin
- () yakin
- () Kurang yakin
- () Tidak yakin
- () Sangat tidak yakin

20. Berkaitan dengan strategi peningkatan kemampuan dan pengembangan sumber daya manusia yang diharapkan dapat diperoleh melalui pendidikan dan pelatihan, maka jawaban atas pertanyaan ini adalah untuk mengetahui keikutsertaan responden dalam mengikuti program-program pendidikan dan pelatihan sebagaimana yang telah ditetapkan perusahaan dalam rencana kerja. Beberapa kali saudara mendapat penugasan dari pimpinan untuk mengikuti program-program pendidikan dan pelatihan baik yang dilakukan di dalam negeri maupun di luar negeri, :

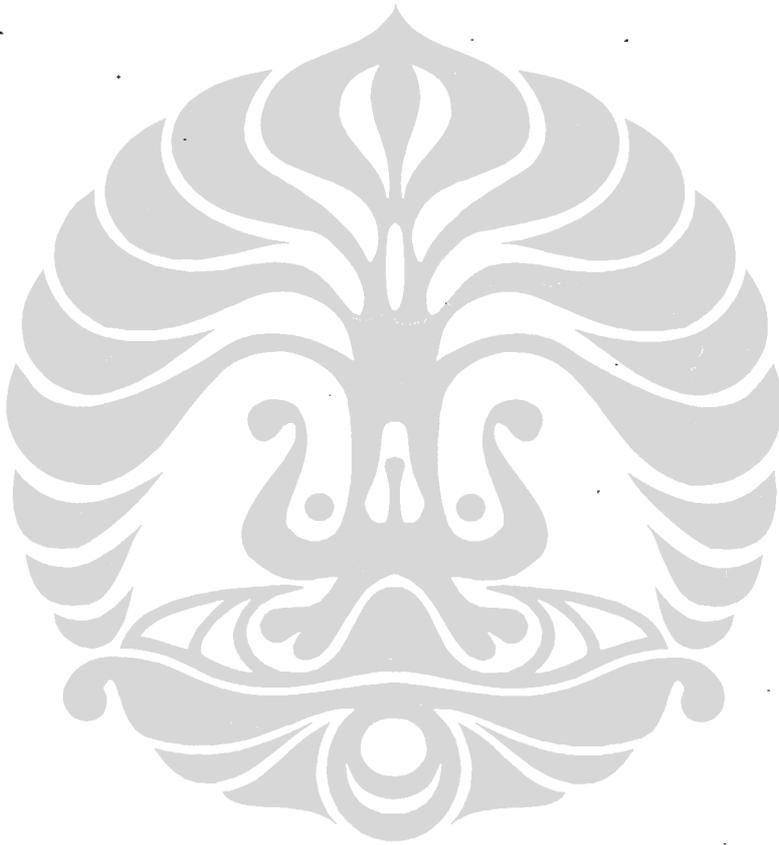
a. Yang berkaitan dengan bidang tugas sendiri :

- 1) () Belum pernah
- 2) () satu kali
- 3) () Dua kali
- 4) () Tiga kali

- 5) () Empat kali
- 6) () Diatas empat kali

b. Yang tidak berkaitan dengan bidang tugas sendiri

- 1) () Belum pernah
- 2) () satu kali
- 3) () Dua kali
- 4) () Tiga kali
- 5) () Empat kali
- 6) () Diatas empat kali

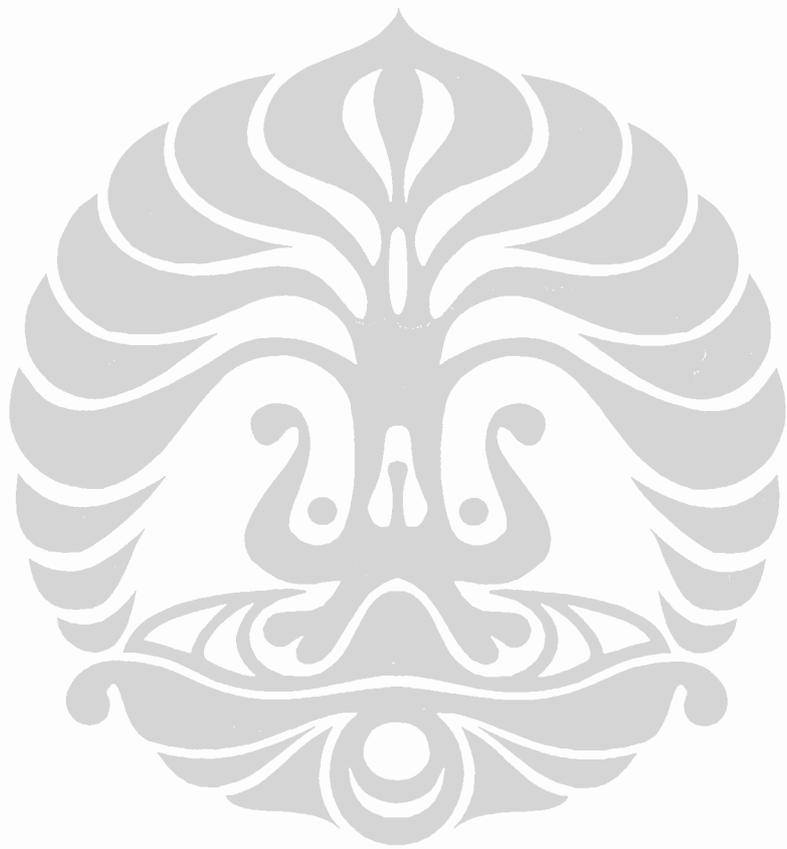


DATA HASIL TABULASI KUESIONER PENELITIAN

Nomor Responden	NOMOR PERTANYAAN																		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
1	5.0	5.0	4.0	4.0	4.0	3.0	4.0	3.0	5.0	4.0	4.0	4.0	5.0	4.0	4.0	5.0	5.0	5.0	3.0
2	5.0	5.0	5.0	4.0	4.0	4.0	5.0	4.0	3.0	3.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	4.0	5.0
3	5.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0
4	5.0	4.0	4.0	3.0	4.0	4.0	5.0	3.0	4.0	5.0	4.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	3.0
5	5.0	3.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	5.0	3.0	4.0	4.0	5.0	4.0	3.0	4.0	5.0	5.0	4.0
6	5.0	3.0	4.0	4.0	4.0	3.0	3.0	3.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	4.0
7	5.0	5.0	5.0	2.0	5.0	4.0	4.0	1.0	5.0	5.0	5.0	3.0	5.0	3.0	5.0	5.0	5.0	5.0	4.0
8	5.0	5.0	4.0	3.0	4.0	2.0	3.0	4.0	4.0	3.0	5.0	5.0	4.0	5.0	5.0	5.0	4.0	5.0	3.0
9	5.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	5.0	3.0	3.0	3.0	3.0	4.0	4.0	4.0	5.0	5.0	4.0	5.0	4.0
10	5.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	3.0	3.0	3.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0
11	5.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	3.0	3.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0
12	5.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	3.0	3.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	5.0	5.0	5.0	4.0
13	5.0	4.0	4.0	4.0	4.0	3.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	5.0	5.0	5.0	5.0	4.0
14	5.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0
15	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0
16	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	3.0	1.0	1.0	5.0	5.0	1.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	1.0
17	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0
18	5.0	2.0	4.0	1.0	2.0	4.0	3.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0
19	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0
20	5.0	3.0	4.0	4.0	4.0	3.0	4.0	3.0	4.0	4.0	3.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	3.0
21	5.0	3.0	4.0	3.0	2.0	2.0	4.0	2.0	4.0	4.0	3.0	2.0	5.0	3.0	4.0	4.0	4.0	4.0	3.0
22	5.0	5.0	3.0	2.0	4.0	4.0	3.0	5.0	2.0	5.0	4.0	4.0	4.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0
23	5.0	3.0	4.0	4.0	4.0	3.0	3.0	3.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0
24	5.0	5.0	4.0	3.0	4.0	2.0	3.0	4.0	4.0	3.0	5.0	5.0	4.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	4.0
25	5.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	3.0	3.0	3.0	3.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	3.0
26	5.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	3.0	3.0	3.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0
27	5.0	4.0	4.0	4.0	4.0	3.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0
28	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	3.0	1.0	1.0	5.0	5.0	1.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	1.0

DATA HASIL TABULASI KUESIONER PENELITIAN

Nomor Responden	NOMOR PERTANYAAN																		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
1	5.0	5.0	4.0	4.0	4.0	3.0	4.0	3.0	5.0	4.0	4.0	4.0	5.0	4.0	4.0	5.0	5.0	5.0	3.0
2	5.0	5.0	5.0	4.0	4.0	4.0	5.0	4.0	3.0	3.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	4.0	5.0
3	5.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0
4	5.0	4.0	4.0	3.0	4.0	4.0	5.0	3.0	4.0	5.0	4.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	3.0
5	5.0	3.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	5.0	3.0	4.0	4.0	5.0	4.0	3.0	4.0	5.0	5.0	4.0
6	5.0	3.0	4.0	4.0	4.0	3.0	3.0	3.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	4.0
7	5.0	5.0	5.0	2.0	5.0	4.0	4.0	1.0	5.0	5.0	5.0	3.0	5.0	3.0	5.0	5.0	5.0	5.0	4.0
8	5.0	5.0	4.0	3.0	4.0	2.0	3.0	4.0	4.0	3.0	5.0	5.0	4.0	5.0	5.0	5.0	4.0	5.0	3.0
9	5.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	5.0	3.0	3.0	3.0	3.0	4.0	4.0	4.0	4.0	5.0	4.0	5.0	4.0
10	5.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	3.0	3.0	3.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0
11	5.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	3.0	3.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0
12	5.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	3.0	3.0	4.0	4.0	4.0	4.0	5.0	5.0	5.0	5.0	4.0
13	5.0	4.0	4.0	4.0	4.0	3.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	5.0	4.0
14	5.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	5.0	4.0	4.0	4.0	3.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0
15	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0
16	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	3.0	1.0	1.0	5.0	5.0	1.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	1.0
17	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0
18	5.0	2.0	4.0	1.0	2.0	4.0	3.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0
19	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0
20	5.0	3.0	4.0	4.0	4.0	3.0	4.0	3.0	4.0	4.0	3.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	3.0
21	5.0	3.0	4.0	3.0	2.0	2.0	4.0	2.0	4.0	4.0	3.0	2.0	5.0	3.0	4.0	4.0	4.0	4.0	3.0
22	5.0	5.0	3.0	2.0	4.0	4.0	3.0	5.0	2.0	5.0	4.0	4.0	4.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0
23	5.0	3.0	4.0	4.0	4.0	3.0	3.0	3.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	4.0
24	5.0	5.0	4.0	3.0	4.0	2.0	3.0	4.0	4.0	3.0	5.0	5.0	4.0	5.0	5.0	5.0	4.0	5.0	3.0
25	5.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	5.0	3.0	3.0	3.0	3.0	4.0	4.0	4.0	4.0	5.0	4.0	5.0	4.0
26	5.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	3.0	3.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0
27	5.0	4.0	4.0	4.0	4.0	3.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0
28	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	3.0	1.0	1.0	5.0	5.0	1.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	1.0



Vertical text on the right margin, possibly a page number or reference code, including characters like '12', '13', '14', '15', '16', '17', '18', '19', '20', '21', '22', '23', '24', '25', '26', '27', '28', '29', '30', '31', '32', '33', '34', '35', '36', '37', '38', '39', '40', '41', '42', '43', '44', '45', '46', '47', '48', '49', '50', '51', '52', '53', '54', '55', '56', '57', '58', '59', '60', '61', '62', '63', '64', '65', '66', '67', '68', '69', '70', '71', '72', '73', '74', '75', '76', '77', '78', '79', '80', '81', '82', '83', '84', '85', '86', '87', '88', '89', '90', '91', '92', '93', '94', '95', '96', '97', '98', '99', '100'.

Lampiran Korelasi

Correlations

		Perlu Ruang Kerja Yang nyaman dan Sejuk untuk mendukung Kenyamanan Kerja	Tugas pokok dilengkapi dengan uraian tugas secara tertulis	Keyakinan Merasa Senang Kerja Di kantor	Untuk Kelancaran Tugas Perlu Kondisi Mudah memperoleh Informasi dan Data	Perlu diciptakan kondisi Mudah memperoleh Perlengkapan dan Peralatan Kerja
Perlu Ruang Kerja Yang nyaman dan Sejuk untuk mendukung Kenyamanan Kerja	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	1 .171 80	.171 .130 80	.112 .323 80	.689** .000 80	.618** .000 80
Tugas pckok dilengkapi dengan uraian tugas secara tertulis	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.171 .130 80	1 .092 80	.190 .092 80	.395** .000 80	.443** .000 80
Keyakinan Merasa Senang Kerja Di kantor	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.112 .323 80	.190 .092 80	1 .082 80	.196 .082 80	.002 .987 80
Untuk Kelancaran Tugas Perlu Kondisi Mudah memperoleh Informasi dan Data	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.689** .000 80	.395** .000 80	.196 .082 80	1 .000 80	.704** .000 80
Perlu diciptakan kondisi Mudah memperoleh Perlengkapan dan Peralatan Kerja	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.618** .000 80	.443** .000 80	.002 .987 80	.704** .000 80	1 .000 80

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		Tugas pokok dilengkapi dengan uraian tugas secara tertulis	Pemaha man tugas yang ada di unit	Pemahama n tentang kewajiban, larangan dan perilaku	Pemahaman tentang system dan prosedur kerja yang telah ditetapkan	Pengambilan inisiatif untuk melaksanakan tugas dapat dilaksanakan langsung oleh staf	Keyakinan Merasa Senang Kerja Di kantor
Tugas pokok dilengkapi dengan uraian tugas secara tertulis	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	1 .060 .596 80	.060 1 .596 80	.262 .383** .019 80	-.035 .340** .758 80	-.018 .331** .874 80	.190 .252 .092 80
Pemahaman tugas yang ada di unit	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.060 .596 80	1 .596 80	.383** .000 80	.340** .002 80	.331** .003 80	.252 .024 80
Pemahaman tentang kewajiban, larangan dan perilaku	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.262 .019 80	.383** .000 80	1 .136 80	.168 .136 80	.333** .003 80	.255 .022 80
Pemahaman tentang system dan prosedur kerja yang telah ditetapkan	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	-.035 .758 80	.340** .002 80	.168 .136 80	1 .000 80	.400** .000 80	.093 .410 80
Pengambilan inisiatif untuk melaksanakan tugas dapat dilaksanakan langsung oleh staf	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	-.018 .874 80	.331** .003 80	.333** .003 80	.400** .000 80	1 .000 80	.254 .023 80
Keyakinan Merasa Senang Kerja Di kantor	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.190 .092 80	.252 .024 80	.255 .022 80	.093 .410 80	.254 .023 80	1 80

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		Untuk Kelancaran Tugas Perlu Kondisi Mudah memperoleh Informasi dan Data	Perlu Ruang Kerja Yang nyaman dan Sejuk untuk mendukung Kenyamanan Kerja	Perlu diciptakan kondisi Mudah memperoleh Perlengkapan dan Peralatan Kerja
021.	Untuk Kelancaran Tugas	1	.689**	.704**
029.	Perlu Kondisi Mudah memperoleh Informasi dan		.000	.000
08	Data	N 80	80	80
025.	Perlu Ruang Kerja Yang nyaman dan Sejuk untuk mendukung Kenyamanan	.689**	1	.618**
030.	Kerja	.000		.000
08		N 80	80	80
025.	Perlu diciptakan kondisi Mudah memperoleh	.704**	.618**	1
030.	Perlengkapan dan Peralatan	.000	.000	
08	Kerja	N 80	80	80

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		Saling bekerja sama dalam menyelesaikan kesulitan kerja	Keyakinan Merasa Senang Kerja Di kantor	Tugas harus membutuhkan keahlian yang lain	Pemberian Kepercayaan dan delegasi wewenang dapat meningkatkan kemampuan
Saling bekerja sama dalam menyelesaikan kesulitan kerja	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	1 80	.241* .031 80	.427** .000 80	.386** .0 .0
Keyakinan Merasa Senang Kerja Di kantor	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.241* .031 80	1 .031 80	-.031 .782 80	.0 .0 .0
Tugas harus membutuhkan keahlian yang lain	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.427** .000 80	-.031 .782 80	1 .000 80	.4 .0 .0
Pemberian Kepercayaan dan delegasi wewenang dapat meningkatkan kemampuan	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.386** .000 80	.055 .625 80	.480** .000 80	

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		Pegawai tidak segan mengajukan pertanyaan kepada Pimpinanbila mengalami kesulitan	Pimpinan mengetahui prestasi kerja akan memberikan dampak peningkatan karir	Untuk Kelancaran Tugas Perlu Kondisi Mudah memperoleh Informasi dan Data
Pegawai tidak segan mengajukan pertanyaan kepada Pimpinanbila mengalami kesulitan	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	1 .450** 80	.450** .000 80	.435** .000 80
Pimpinan mengetahui prestasi kerja akan memberikan dampak peningkatan karir	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.450** .000 80	1 .462** 80	.462** .000 80
Untuk Kelancaran Tugas Perlu Kondisi Mudah memperoleh Informasi dan Data	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.435** .000 80	.462** .000 80	1 .000 80

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		Pemberian penghargaan langsung secara lisan	Tugas harus membutuhkan keahlian yang lain	Pengambilan inisiatif untuk melaksanakan tugas dapat dilaksanakan langsung oleh staf	Pemberian Kepercayaan dan delegasi wewenang dapat meningkatkan kemampuan	Keyakinan Merasa Senang Kerja Di kantor
Pemberian penghargaan langsung secara lisan	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	1 .396 80	-.096 .396 80	.353** .001 80	.027 .815 80	.441** .000 80
Tugas harus membutuhkan keahlian yang lain	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	-.096 .396 80	1 .000 80	.402** .000 80	.480** .000 80	.031 .782 80
Pengambilan inisiatif untuk melaksanakan tugas dapat dilaksanakan langsung oleh staf	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.353** .001 80	.402** .000 80	1 .000 80	.476** .000 80	.254 .023 80
Pemberian Kepercayaan dan delegasi wewenang dapat meningkatkan kemampuan	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.027 .815 80	.480** .000 80	.476** .000 80	1 .000 80	.055 .625 80
Keyakinan Merasa Senang Kerja Di kantor	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.441** .000 80	-.031 .782 80	.254 .023 80	.055 .625 80	1 .000 80

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Correlations

		Keyakinan Merasa Senang Kerja Di kantor	Pemahaman tugas yang ada di unit	Pemahaman tentang kewajiban, larangan dan perilaku	Pemberian penghargaan langsung secara lisan	Pengharapan dapat memperoleh kesempatan mengikuti training atau pendidikan lanjut
Keyakinan Merasa Senang Kerja Di kantor	Pearson Correlation	1	.252	.255	.441**	.223
	Sig. (2-tailed)		.024	.022	.000	.046
	N	80	80	80	80	80
Pemahaman tugas yang ada di unit	Pearson Correlation	.252	1	.383**	.024	-.043
	Sig. (2-tailed)	.024		.000	.829	.702
	N	80	80	80	80	80
Pemahaman tentang kewajiban, larangan dan perilaku	Pearson Correlation	.255	.383**	1	.014	.105
	Sig. (2-tailed)	.022	.000		.903	.353
	N	80	80	80	80	80
Pemberian penghargaan langsung secara lisan	Pearson Correlation	.441**	.024	.014	1	.117
	Sig. (2-tailed)	.000	.829	.903		.303
	N	80	80	80	80	80
Pengharapan dapat memperoleh kesempatan mengikuti training atau pendidikan lanjut	Pearson Correlation	.223	-.043	.105	.117	1
	Sig. (2-tailed)	.046	.702	.353	.303	
	N	80	80	80	80	80

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		Pendapat bahwa kerjaan kurang bervariasi dan kurang menantang menimbulkan kebosanan	Tugas harus membutuhkan keahlian yang lain	Pengambilan inisiatif untuk melaksanakan tugas dapat dilaksanakan langsung oleh staf	Pemahaman tugas yang ada di unit
Pendapat bahwa kerjaan kurang bervariasi dan kurangnya menantang menimbulkan kebosanan	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	1 .131 80	.131 .246 80	.119 .292 80	.154 .172 80
Tugas harus membutuhkan keahlian yang lain	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.131 .246 80	1 .402** 80	.402** .000 80	.600 .000 80
Pengambilan inisiatif untuk melaksanakan tugas dapat dilaksanakan langsung oleh staf	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.119 .292 80	.402** .000 80	1 .003 80	.331** .003 80
Pemahaman tugas yang ada di unit	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.154 .172 80	.605** .000 80	.331** .003 80	1 .003 80

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

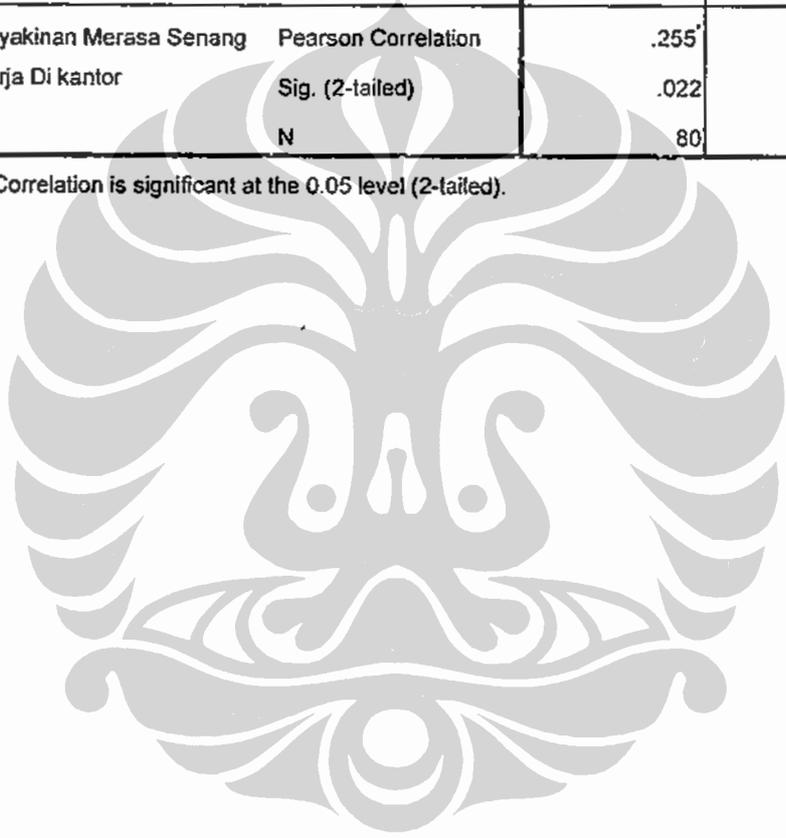
		Pemberian Kepercayaan dan delegasi wewenang dapat meningkatkan kemampuan	Tugas harus membutuhkan keahlian yang lain	Pemahaman tentang system dan prosedur kerja yang telah ditetapkan	Perlu Ruang Kerja Yang nyaman dan Sejuk untuk mendukung Kenyamanan Kerja
Pemberian Kepercayaan dan delegasi wewenang dapat meningkatkan kemampuan	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	1 .480** 80	.480** .000 80	.500** .000 80	.350** .001 80
Tugas harus membutuhkan keahlian yang lain	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.480** .000 80	1 .405** 80	.405** .000 80	.324** .003 80
Pemahaman tentang system dan prosedur kerja yang telah ditetapkan	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.500** .000 80	.405** .000 80	1 .216 80	.216 .055 80
Perlu Ruang Kerja Yang nyaman dan Sejuk untuk mendukung Kenyamanan Kerja	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.350** .001 80	.324** .003 80	.216 .055 80	1 .000 80

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		Pemahaman tentang kewajiban, larangan dan perilaku	Pemahaman tentang system dan prosedur kerja yang telah ditetapkan	Keyakinan Merasa Senang Kerja Di kantor
Pemahaman tentang kewajiban, larangan dan perilaku	Pearson Correlation	1	.168	.255*
	Sig. (2-tailed)		.136	.022
	N	80	80	80
Pemahaman tentang system dan prosedur kerja yang telah ditetapkan	Pearson Correlation	.168	1	.093
	Sig. (2-tailed)	.136		.410
	N	80	80	80
Keyakinan Merasa Senang Kerja Di kantor	Pearson Correlation	.255*	.093	1
	Sig. (2-tailed)	.022	.410	
	N	80	80	80

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).



Correlations

		Pengharapan dapat memperoleh kesempatan mengikuti training atau pendidikan lanjut	Tugas harus membutuhkan keahlian yang lain	Perolehan gaji dan tunjangan kesejahteraan yang sesuai	Pendapat bahwa kerjaan kurang bervariasi dan kurangnya menantang menimbulkan kebosanan
Pengharapan dapat memperoleh kesempatan mengikuti training atau pendidikan lanjut	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	1 80	.089 .431 80	.551** .000 80	.565** .000 80
Tugas harus membutuhkan keahlian yang lain	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.089 .431 80	1 .431 80	-.016 .888 80	.131 .246 80
Perolehan gaji dan tunjangan kesejahteraan yang sesuai	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.551** .000 80	-.016 .888 80	1 .888 80	.471** .000 80
Pendapat bahwa kerjaan kurang bervariasi dan kurangnya menantang menimbulkan kebosanan	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.565** .000 80	.131 .246 80	.471** .000 80	1 .000 80

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

HASIL ANALISIS KORELASI VARIABEL

Variabel	Variabel Yang Dikorelasikan dengan variabel pada kolom 1	Signifikansi	Besar Hubungan	Tingkat Hubungan
1	2	3	4	4
Perlu Ruang Kerja Yang nyaman dan Sejuk untuk mendukung Kenyamanan Kerja	a. Tugas pokok dilengkapi dengan uraian tugas secara tertulis	Tidak Signifikan	0.171	Sangat rendah
	b. Keyakinan Merasa Senang Kerja Di kantor	Tidak Signifikan	0.112	Sangat rendah
	c. Untuk Kelancaran Tugas Perlu Kondisi Mudah memperoleh Informasi dan Data	Signifikan	0.689	Kuat
	d. Perlu diciptakan kondisi Mudah memperoleh Perlengkapan dan Peralatan Kerja	Signifikan	0.618	Kuat
Tugas pokok dilengkapi dengan uraian tugas secara tertulis	a. Pemahaman tugas yang ada di unit	Tidak Signifikan	0.298	Rendah
	b. Pemahaman tentang kewajiban, larangan dan perilaku	Signifikan	0.262	Rendah
	c. Pemahaman tentang system dan prosedur kerja yang telah ditetapkan	Tidak Signifikan	0.035	Rendah

	d. Pengambilan inisiatif untuk melaksanakan tugas dapat dilaksanakan langsung oleh staf	Tidak Signifikan	0.018	Sangat rendah
	e. Keyakinan Merasa Senang Kerja Di kantor	Signifikan	0.190	Sangat rendah
Untuk Kelancaran Tugas Perlu Kondisi Mudah memperoleh Informasi dan Data	a. Perlu Ruang Kerja Yang nyaman dan Sejuk untuk mendukung Kenyamanan Kerja	Signifikan	0.689	Kuat
	b. Perlu diciptakan kondisi Mudah memperoleh Perlengkapan dan Peralatan Kerja	Signifikan	0.704	Kuat
Saling bekerja sama dalam menyelesaikan kesulitan kerja	a. Keyakinan Merasa Senang Kerja Di kantor	Signifikan	0.241	Rendah
	b. Tugas harus membutuhkan keahlian yang lain	Signifikan	0.427	Sedang
	c. Pemberian Kepercayaan dan delegasi wewenang dapat meningkatkan kemampuan	Signifikan	0.386	Rendah
Pegawai tidak	a. Pimpinan	Signifikan	0.450	Sedang

segan mengajukan pertanyaan kepada Pimpinan bila mengalami kesulitan	mengetahui prestasi kerja akan memberikan dampak peningkatan karir			
	b. Untuk Kelancaran Tugas Perlu Kondisi Mudah memperoleh Informasi dan Data	Signifikan	0.435	Sedang
Pemberian penghargaan langsung secara lisan	a. Tugas harus membutuhkan keahlian yang lain	Tidak Signifikan	0.096	Sangat rendah
	b. Pengambilan inisiatif untuk melaksanakan tugas dapat dilaksanakan langsung oleh staf	Signifikan	0.353	Rendah
	c. Pemberian Kepercayaan dan delegasi wewenang dapat meningkatkan kemampuan	Tidak Signifikan	0.027	Sangat rendah
	d. Keyakinan Merasa Senang Kerja Di kantor	Signifikan	0.441	Sedang
Keyakinan Merasa Senang Kerja Di kantor	a. Pemahaman tugas yang ada di unit	Signifikan	0.252	Rendah

	b. Pemahaman tentang kewajiban, larangan dan perilaku	Signifikan	0.255	Rendah
	c. Pemberian penghargaan langsung secara lisan	Signifikan	0.441	Sedang
	d. Pengharapan dapat memperoleh kesempatan mengikuti training atau pendidikan lanjut	Signifikan	0.223	Rendah
Pendapat bahwa kerjaan kurang bervariasi dan kurang menantang menimbulkan kebosanan	a. Tugas harus membutuhkan keahlian yang lain	Tidak Signifikan	0.131	Sangat rendah
	b. Pengambilan inisiatif untuk melaksanakan tugas dapat dilaksanakan langsung oleh staf	Tidak Signifikan	0.119	Sangat rendah
	c. Pemahaman tugas yang ada di unit	Tidak Signifikan	0.154	Sangat rendah
Pendapat bahwa kerjaan kurang bervariasi dan	a. Tugas harus membutuhkan keahlian yang lain	Tidak Signifikan	0.131	Sangat rendah

kurang menantang menimbulkan kebosanan				
	b. Pengambilan inisiatif untuk melaksanakan tugas dapat dilaksanakan langsung oleh staf	Tidak Signifikan	0.119	Sangat rendah
	c. Pemahaman tugas yang ada di unit	Tidak Signifikan	0.154	Sangat rendah
Pemahaman tentang system dan prosedur kerja yang telah ditetapkan	a. Pengambilan inisiatif untuk melaksanakan tugas dapat dilaksanakan langsung oleh staf	Signifikan	0.400	Sedang
	b. Pimpinan mengetahui prestasi kerja akan memberikan dampak peningkatan karir	Tidak Signifikan	0.116	Sangat rendah
	c. Pemahaman tugas yang ada di unit	Signifikan	0.340	Rendah
Pemberian Kepercayaan dan delegasi wewenang dapat meningkatkan kemampuan	a. Tugas harus membutuhkan keahlian yang lain	Signifikan	0.480	Sedang
	b. Pemahaman tentang system dan prosedur kerja yang telah ditetapkan	Signifikan	0.500	Sedang

	c. Perlu Ruang Kerja Yang nyaman dan Sejuk untuk mendukung Kenyamanan Kerja	Signifikan	0.350	Rendah
Pemahaman tentang kewajiban, larangan dan perilaku	a. Pemahaman tentang system dan prosedur kerja yang telah ditetapkan	Tidak signifikan	0.168	Sangat rendah
	b. Keyakinan Merasa Senang Kerja Di kantor	Signifikan	0.255	Rendah
Pengharapan dapat memperoleh kesempatan mengikuti training atau pendidikan lanjut	a. Tugas harus membutuhkan keahlian yang lain	Tidak signifikan	0.089	Sangat rendah
	b. Perolehan gaji dan tunjangan kesejahteraan yang sesuai	Signifikan	0.551	Sedang
	c. Pendapat bahwa kerjaan kurang bervariasi dan kurang menantang menimbulkan kebosanan	Signifikan	0.565	Sedang

**REKAPITULASI UJI SIGNIFIKANSI TERHADAP POPULASI
DAN RANKING VARIABEL PENGARUH KINERJA**

No. Variabel Pengaruh Kinerja	Tingkat Persetujuan Sampel = Ho (%)	Nilai t-hitung	Nilai t-tabel pada dk=79, Taraf Kesalahan 5%, Uji 1 pihak	Status Ho	Tingkat Persetujuan Populasi (%)
18	90.25	7.992	1.658	ditolak	90.25
1	87.00	4.283	1.658	ditolak	87.00
17	86.75	5.490	1.658	ditolak	86.75
15	85.50	4.292	1.658	ditolak	85.50
16	85.25	3.606	1.658	ditolak	85.25
14	82.25	1.907	1.658	ditolak	82.25
3	82.00	1.471	1.658	diterima	82.00
12	81.50	1.062	1.658	diterima	81.50
11	81.25	0.844	1.658	diterima	81.25
13	80.50	0.281	1.658	diterima	80.50
7	79.00	-0.705	1.658	diterima	79.00
9	79.00	-0.514	1.658	diterima	79.00
2	78.00	-1.111	1.658	diterima	78.00
5	77.25	-1.697	1.658	diterima	77.25
4	75.50	-2.391	1.658	diterima	75.50
6	75.50	-2.983	1.658	diterima	75.50
10	74.50	-3.093	1.658	diterima	74.50
19	73.25	-3.165	1.658	diterima	73.25
8	71.00	-4.479	1.658	diterima	71.00

Uraian Ranking Variabel Pengaruh Kinerja

Ranking	Uraian Variabel	Tingkat Persetujuan Sampel = Ho (%)
1	Perlu Ruang Kerja Yang nyaman dan Sejuk untuk mendukung Kenyamanan Kerja	90.25
2	Tugas pokok harus dilengkapi dengan uraian tugas secara tertulis	87.00
3	Untuk Kelancaran Tugas Perlu Kondisi Mudah memperoleh Informasi dan Data	86.75
4	Saling bekerja sama dalam menyelesaikan kesulitan kerja	85.50
5	Perlu diciptakan kondisi Mudah memperoleh Perlengkapan dan Peralatan Kerja	85.25
6	Pegawai tidak segan mengajukan pertanyaan kepada Pimpinan bila mengalami kesulitan	82.25
7	Pemahaman tentang kewajiban, larangan dan perilaku	82.00
8	Pendapat bila Pimpinan meminta pendapat dalam mengambil keputusan	81.50
9	Pimpinan mengetahui prestasi kerja akan memberikan dampak peningkatan karir	81.25
10	Perolehan gaji dan tunjangan kesejahteraan yang sesuai	80.50
11	Pemberian Kepercayaan dan delegasi wewenang dapat meningkatkan kemampuan	79.00
12	Pengharapan dapat memperoleh kesempatan mengikuti training atau pendidikan lanjut	79.00
13	Pemahaman tugas yang ada di unit	78.00
14	Tugas harus membutuhkan keahlian yang lain	77.25
15	Pemahaman tentang sistem dan prosedur kerja yang telah ditetapkan	75.50
16	Pengambilan inisiatif untuk melaksanakan tugas dapat dilaksanakan langsung oleh staf	75.50
17	Pendapat bahwa kerjaan kurang bervariasi dan kurang menantang menimbulkan kebosanan	74.50
18	Keyakinan Merasa Senang Kerja Di kantor	73.25
19	Pemberian penghargaan langsung secara lisan	71.00

KELOMPOK VARIABEL DAN TINGKAT PERSETUJUAN POPULASI

Uraian Variabel	Persetujuan Populasi (%)
Pemahaman Peran	
Tugas pokok dilengkapi dengan uraian tugas secara tertulis	87.00%
Pemahaman tentang kewajiban, larangan dan perilaku	82.00%
Pemahaman tugas yang ada di unit	78.00%
Pemahaman tentang sistem dan prosedur kerja yang telah ditetapkan	75.50%
Kemampuan	
Tugas harus membutuhkan keahlian yang lain	77.25%
Motivasi	
Pemberian Kepercayaan dan delegasi wewenang dapat meningkatkan kemampuan	89.00%
Pendapat bila Pimpinan meminta pendapat dalam mengambil keputusan	81.50%
Pimpinan mengetahui prestasi kerja akan memberikan dampak peningkatan karir	81.25%
Perolehan gaji dan tunjangan kesejahteraan yang sesuai	80.50%
Pengharapan dapat memperoleh kesempatan mengikuti training atau pendidikan lanjut	79.00%
Pengambilan inisiatif untuk melaksanakan tugas dapat dilaksanakan langsung oleh staf	75.50%
Pendapat bahwa kerjaan kurang bervariasi dan kurang menantang menimbulkan kebosanan	74.50%
Pemberian penghargaan langsung secara lisan	71.00%
Kesempatan Meningkatkan Kinerja	
Perlu Ruang Kerja Yang nyaman dan Sejuk untuk mendukung Kenyamanan Kerja	90.25%
Untuk Kelancaran Tugas Perlu Kondisi Mudah memperoleh Informasi dan Data	86.75%
Saling bekerja sama dalam menyelesaikan kesulitan kerja	85.50%
Perlu diciptakan kondisi Mudah memperoleh Perlengkapan dan Peralatan Kerja	85.25%
Pegawai tidak segan mengajukan pertanyaan kepada Pimpinan bila mengalami kesulitan	82.25%
Effort (Harapan)	
Keyakinan Merasa Senang Kerja Di kantor	73.25%

Lampiran Analisis Perbedaan antar Strata

1. Pemahaman Peran

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Kelompok kerja * Tugas pokok dilengkapi dengan uraian tugas secara tertulis	80	100.0%	0	.0%	80	100.0%
Kelompok kerja * Pemahaman tugas yang ada di unit	80	100.0%	0	.0%	80	100.0%
Kelompok kerja * Pemahaman tentang kewajiban, larangan dan perilaku	80	100.0%	0	.0%	80	100.0%
Kelompok kerja * Pemahaman tentang system dan prosedur kerja yang telah ditetapkan	80	100.0%	0	.0%	80	100.0%

Kelompok kerja * Tugas pokok dilengkapi dengan uraian tugas secara tertulis Crosstabulation

Count		Tugas pokok dilengkapi dengan uraian tugas secara tertulis				Total
		tidak setuju	kurang setuju	setuju	sangat setuju	
Kelompok kerja	1	2	2	9	14	27
	2	0	1	7	12	20
	3	1	0	21	11	33
Total		3	3	37	37	80

Kelompok kerja * Pemahaman tugas yang ada di unit Crosstabulation

Count		Pemahaman tugas yang ada di unit				Total
		tidak setuju	kurang setuju	setuju	sangat setuju	
Kelompok kerja	1	2	6	12	7	27
	2	0	6	7	7	20
	3	2	6	21	4	33
Total		4	18	40	18	80

Kelompok kerja * Pemahaman tentang kewajiban, larangan dan perilaku Crosstabulation

Count		Pemahaman tentang kewajiban, larangan dan perilaku				Total
		tidak setuju	kurang setuju	setuju	sangat setuju	
Kelompok kerja	1	0	3	19	5	27
	2	0	4	8	8	20
	3	1	1	26	5	33
Total		1	8	53	18	80

Kelompok kerja * Pemahaman tentang system dan prosedur kerja yang telah ditetapkan Crosstabulation

Count		Pemahaman tentang system dan prosedur kerja yang telah ditetapkan					Total
		sangat tidak setuju	tidak setuju	kurang setuju	setuju	sangat setuju	
Kelompok kerja	1	1	0	5	18	3	27
	2	0	3	5	7	5	20
	3	1	0	8	20	4	33
Total		2	3	18	45	12	80

2. Kemampuan

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Strata * Tugas harus membutuhkan keahlian yang lain	80	100.0%	0	.0%	80	100.0%

Strata * Tugas harus membutuhkan keahlian yang lain Crosstabulation

Count		Tugas harus membutuhkan keahlian yang lain				Total
		tidak setuju	kurang setuju	setuju	sangat setuju	
Strata	1	4	4	28	5	41
	2	0	3	10	3	16
	3	1	5	14	3	23
Total		5	12	52	11	80

3. Motivasi

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Strata * Pengambilan inisiatif untuk melaksanakan tugas dapat dilaksanakan langsung oleh staf	80	100.0%	0	.0%	80	100.0%
Strata * Pemberian Kepercayaan dan delegasi wewenang dapat meningkatkan kemampuan	80	100.0%	0	.0%	80	100.0%
Strata * Pemberian penghargaan langsung secara lisan	80	100.0%	0	.0%	80	100.0%
Strata * Pengharapan dapat memperoleh kesempatan mengikuti training atau pendidikan lanjut	80	100.0%	0	.0%	80	100.0%
Strata * Pendapat bahwa kerjaan kurang bervariasi dan kurang menantang menimbulkan kebosanan	80	100.0%	0	.0%	80	100.0%
Strata * Pimpinan mengetahui prestasi kerja akan memberikan dampak peningkatan karir	80	100.0%	0	.0%	80	100.0%
Strata * Pendapat bila Pimpinan meminta pendapat dalam mengambil keputusan	80	100.0%	0	.0%	80	100.0%
Strata * Perolehan gaji dan tunjangan kesejahteraan yang sesuai	80	100.0%	0	.0%	80	100.0%

Strata * Pengambilan inisiatif untuk melaksanakan tugas dapat dilaksanakan langsung oleh staf Crosstabulation

Count

		Pengambilan inisiatif untuk melaksanakan tugas dapat dilaksanakan langsung oleh staf				Total
		tidak setuju	kurang setuju	setuju	sangat setuju	
Strata	1	1	5	18	3	27
	2	2	4	11	3	20
	3	1	8	23	1	33
Total		4	17	52	7	80

Strata * Pemberian Kepercayaan dan delegasi wewenang dapat meningkatkan kemampuan Crosstabulation

Count

		Pemberian Kepercayaan dan delegasi wewenang dapat meningkatkan kemampuan			Total
		kurang setuju	setuju	sangat setuju	
Strata	1	7	15	5	27
	2	4	11	5	20
	3	7	22	4	33
Total		18	48	14	60

Strata * Pemberian penghargaan langsung secara lisan Crosstabulation

Count

		Pemberian penghargaan langsung secara lisan					Total
		sangat tidak setuju	tidak setuju	kurang setuju	setuju	sangat setuju	
Strata	1	0	2	8	13	4	27
	2	2	2	7	6	3	20
	3	0	1	16	12	4	33
Total		2	5	31	31	11	80

Strata * Pengharapan dapat memperoleh kesempatan mengikuti training atau pendidikan lanjut Crosstabulation

Count

		Pengharapan dapat memperoleh kesempatan mengikuti training atau pendidikan lanjut					Total
		sangat tidak setuju	tidak setuju	kurang setuju	setuju	sangat setuju	
Strata	1	0	0	8	8	11	27
	2	2	1	4	8	5	20
	3	0	0	5	23	5	33
Total		2	1	17	39	21	80

Strata * Pendapat bahwa kerjaan kurang bervariasi dan kurang menantang menimbulkan kebosanan Crosstabulation

Count

		Pendapat bahwa kerjaan kurang bervariasi dan kurang menantang menimbulkan kebosanan				Total
		sangat tidak setuju	kurang setuju	setuju	sangat setuju	
Strata	1	0	9	14	4	27
	2	2	6	8	4	20
	3	0	12	18	3	33
Total		2	27	40	11	80

Strata * Pimpinan mengetahui prestasi kerja akan memberikan dampak peningkatan karir Crosstabulation

Count

		Pimpinan mengetahui prestasi kerja akan memberikan dampak peningkatan karir			Total
		kurang setuju	setuju	sangat setuju	
Strata	1	3	17	7	27
	2	6	8	6	20
	3	6	20	7	33
Total		15	45	20	80

Strata * Pendapat bila Pimpinan meminta pendapat dalam mengambil keputusan Crosstabulation

Count

		Pendapat bila Pimpinan meminta pendapat dalam mengambil keputusan				Total
		tidak setuju	kurang setuju	setuju	sangat setuju	
Strata	1	0	2	18	7	27
	2	2	4	10	4	20
	3	0	1	26	6	33
Total		2	7	54	17	80

Strata * Perolehan gaji dan tunjangan kesejahteraan yang sesuai Crosstabulation

Count

		Perolehan gaji dan tunjangan kesejahteraan yang sesuai					Total
		sangat tidak setuju	tidak setuju	kurang setuju	setuju	sangat setuju	
Strata	1	0	0	4	16	7	27
	2	2	1	2	9	6	20
	3	0	1	0	27	5	33
Total		2	2	6	52	18	80

4. Kesempatan Meningkatkan kinerja

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
strata * Pegawai tidak segan mengajukan pertanyaan kepada Pimpinan bila mengalami kesulitan	80	100.0%	0	.0%	80	100.0%
strata * Saling bekerja sama dalam menyelesaikan kesulitan kerja	80	100.0%	0	.0%	80	100.0%
strata * Perlu diciptakan kondisi Mudah memperoleh Peralatan dan Peralatan Kerja	80	100.0%	0	.0%	80	100.0%
strata * Untuk Kelancaran Tugas Perlu Kondisi Mudah memperoleh Informasi dan Data	80	100.0%	0	.0%	80	100.0%
strata * Perlu Ruang Kerja Yang nyaman dan Sejuk untuk mendukung Kenyamanan Kerja	80	100.0%	0	.0%	80	100.0%

strata * Pegawai tidak segan mengajukan pertanyaan kepada Pimpinan bila mengalami kesulitan Crosstabulation

Count

		Pegawai tidak segan mengajukan pertanyaan kepada Pimpinan bila mengalami kesulitan			Total
		kurang setuju	setuju	sangat setuju	
strata	1	5	24	8	37
	2	0	9	4	13
	3	2	24	4	30
Total		7	57	16	80

5. Effort (Usaha)

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Strata * Keyakinan Merasa Senang Kerja Di kantor	80	100.0%	0	.0%	80	100.0%

Strata * Keyakinan Merasa Senang Kerja Di kantor Crosstabulation

Count

	Keyakinan Merasa Senang Kerja Di kantor					Total
	sangat tidak setuju	tidak setuju	kurang setuju	setuju	sangat setuju	
Strata 1	1	0	6	14	6	27
2	2	1	6	6	5	20
3	1	1	12	17	2	33
Total	4	2	24	37	13	80

strata * Saling bekerja sama dalam menyelesaikan kesulitan kerja Crosstabulation

Count

	Saling bekerja sama dalam menyelesaikan kesulitan kerja			Total
	kurang setuju	setuju	sangat setuju	
strata 1	4	21	12	37
2	0	7	6	13
3	1	20	9	30
Total	5	48	27	80

strata * Perlu diciptakan kondisi Mudah memperoleh Perlengkapan dan Peralatan Kerja Crosstabulation

Count

	Perlu diciptakan kondisi Mudah memperoleh Perlengkapan dan Peralatan Kerja				Total
	tidak setuju	kurang setuju	setuju	sangat setuju	
strata 1	1	2	23	11	37
2	1	0	6	6	13
3	0	1	18	11	30
Total	2	3	47	28	80

strata * Untuk Kelancaran Tugas Perlu Kondisi Mudah memperoleh Informasi dan Data Crosstabulation

Count

	Untuk Kelancaran Tugas Perlu Kondisi Mudah memperoleh Informasi dan Data			Total
	kurang setuju	setuju	sangat setuju	
strata 1	2	22	13	37
2	0	6	7	13
3	1	19	10	30
Total	3	47	30	80

strata * Perlu Ruang Kerja Yang nyaman dan Sejuk untuk mendukung Kenyamanan Kerja Crosstabulation

Count

		Perlu Ruang Kerja Yang nyaman dan Sejuk untuk mendukung Kenyamanan Kerja			Total
		kurang setuju	setuju	sangat setuju	
strata	1	2	15	20	37
	2	0	7	6	13
	3	1	11	18	30
Total!		3	33	44	80

