

## **Pengaruh Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai Pada Biro Perekonomian Sekda Provinsi Kalimantan Timur**

*Riznul Ikhwan*

### **Abstrak**

*Penelitian ini meneliti tentang kinerja pegawai. Sampel yang di gunakan sebanyak 31 orang. Tujuan penelitian adalah (1) Mengetahui besaran nilai pengaruh disiplin terhadap kinerja pegawai, (2) untuk mengetahui faktor mana yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Metode analisis yang digunakan adalah regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) faktor-faktor disiplin yaitu kemampuan dan tujuan, teladan pemimpin, sanksi hukuman, ketegasan dan hubungan kemanusiaan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Biro Perekonomian Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur di Samarinda. (2) faktor disiplin yang berpengaruh paling dominan terhadap kinerja pegawai adalah hubungan kemanusiaan.*

**Kata Kunci: Disiplin, Kinerja, Pegawai**

### **PENDAHULUAN**

Semakin berkembangnya era globalisasi dan semakin terbukanya arus informasi telah mengakibatkan terjadinya perubahan paradigma dalam sistem pemerintahan. Pergeseran tuntutan pelayanan publik ke arah yang lebih transparan, partisipatif dan akuntabel merupakan fenomena perubahan lingkungan strategis yang berkembang saat ini.

Tuntutan terhadap pelayanan publik ini juga mendorong elemen sumber daya manusia pemerintah yaitu Pegawai Negeri Sipil, untuk meningkatkan kinerjanya agar lebih memiliki sikap dan perilaku yang berlandaskan kepada pengabdian, kejujuran, tanggung jawab, disiplin dan keadilan. Sehingga dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai pegawai negeri berhasil dengan baik serta dapat memberikan pelayanan dan pengayoman kepada masyarakat sesuai dengan tuntunan hati nurani mereka.

Kinerja merupakan suatu proses untuk mencapai suatu hasil. Proses ini tentu dipengaruhi oleh berbagai macam faktor. Salah satu faktor yang sangat menunjang atau menentukan adalah manusia itu sendiri, terutama aparatur pemerintah dari tingkat pusat sampai di tingkat daerah.

Sejalan dengan hal tersebut pembangunan dalam bidang aparatur haruslah semakin tanggap dan tangguh terhadap tantangan perubahan sistem pendidikan yang mampu memanfaatkan berbagai peluang yang ada untuk menghasilkan

sumber daya manusia yang unggul dan mampu berkompetitif di segala bidang pembangunan nasional.

Pegawai Negeri Sipil (PNS) adalah satu di antara sumber daya manusia yang memberikan peranannya terhadap pembangunan nasional. PNS selaku aparatur pemerintah dalam mengemban tugas pokok pemerintahan dan pembangunan sering dihadapkan pada kompleksitas beban kerja yang cukup padat, dimana mereka dituntut untuk mampu melaksanakan tugas-tugas secara optimal.

Usaha peningkatan sumber daya manusia (SDM) sebagai asset bangsa sangat diharapkan dapat memberikan nilai tambah dan kontribusi positif bagi pembangunan nasional secara menyeluruh. Pegawai sebagai salah satu unsur SDM dan selaku apratur pemerintah khususnya Pemerintah Daerah dituntut kesiapan personel untuk mampu memberikan kontribusi optimal bagi pelayanan, baik kepada institusi lainnya terlebih kepada masyarakat dalam rangka menciptakan *good government*, oleh karenanya maka seorang pegawai seyogyanya terus berusaha untuk menjadikan dirinya selalu keadaan siap dan penuh semangat kerja dalam melakukan setiap pekerjaan yang dibebankan kepadanya.

Biro Perekonomian Sekretariat Daerah Propinsi Kalimantan Timur dibentuk sesuai dengan Perda No. 05 Tahun 2008 tentang Urusan Pemerintah Daerah Propinsi Kalimantan Timur dan Pergub No. 43 Tahun 2008 tentang Penjabaran Tupoksi dan Tata Kerja Sekretariat Daerah Propinsi Kalimantan Timur. Berkaitan dengan tugas pokok ini, tentunya pegawai dituntut untuk dapat melaksanakan tugas pokok ini dengan sebaik-baiknya agar tujuan organisasi dapat tercapai.

Kinerja Pemerintah akhir-akhir ini sering menjadi sorotan, terutama sejak timbulnya iklim demokrasi dan tuntutan reformasi di dalam tubuh pemerintahan serta semakin besarnya tuntutan masyarakat terhadap tanggung jawab instansi pemerintah dalam hal ini pelayanan publik yang lebih terbuka dan akuntabel merupakan dinamika yang timbul belakangan ini.

Pengukuran kinerja dapat dipergunakan untuk memotivasi pegawai dalam mencapai tujuan organisasi. Pengukuran kinerja dapat juga dijadikan pedoman dalam upaya memperbaiki atau meningkatkan kinerja organisasi tersebut. Melalui pengukuran kinerja diharapkan instansi pemerintah dapat diketahui kinerjanya dalam suatu periode tertentu, sehingga perbandingan dengan instansi sejenis serta penghargaan dan tindakan disiplin dapat dilakukan secara objektif.

Kondisi semacam ini merupakan isyarat bagi pimpinan organisasi untuk mengambil langkah-langkah lebih awal dalam menanggulangnya. Dengan demikian pimpinan organisasi akan mampu mengatasi akibat yang lebih buruk yang dapat meluas kepada peningkatan kinerja pegawai secara keseluruhan.

Dalam menghadapi kondisi seperti ini, seyogyanyalah manajemen secara langsung atau tidak langsung segera berusaha untuk bisa mengatasi segala persoalan, agar pegawai tidak semakin bertambah buruk prestasi, kualitas dan produktivitasnya, yang kesemuanya adalah bersumber dari rendahnya kinerja yang dimiliki oleh pegawai.

Hasibuan (1994:213) mengatakan bahwa pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi, di antaranya adalah: (1) Tujuan dan kemampuan; (2) Kepemimpinan; (3) Balas jasa; (4) Keadilan; (5) Pengawasan; (6) Sanksi hukuman; (7) Ketegasan; (8) Lingkungan kerja.

Nitisemito (1992 : 269) mengemukakan aspek yang menunjang kedisiplinan kerja, terlebih lagi untuk profesi pegawai negeri meliputi: (1) balas jasa (kesejahteraan); (2) hukuman; (3) pekerjaan; (4) kemampuan; (5) keteladanan pimpinan.

Berdasarkan pengamatan penulis pada Biro Perekonomian Sekretariat Daerah Propinsi Kalimantan Timur ada kecenderungan sebagian pegawai yang berjumlah 31 orang, mengisi waktu kerjanya tidak maksimal. Penggunaan internet yang tidak ada hubungan dengan pekerjaan bahkan izin keluar kantor untuk kepentingan yang tidak berkaitan dengan tugas pekerjaan. Beberapa kegiatan yang dilakukan pegawai sering tidak sesuai dengan target waktu yang telah ditetapkan, misalnya saat jam kerja tidak berada di tempat, menunda pekerjaan dan masih banyak pegawai yang pulang kerja sebelum waktunya. Indikasi ini akan sangat berpengaruh terhadap penurunan pencapaian hasil kerja. Hal ini menyebabkan tugas yang diberikan tidak dapat diselesaikan secara efektif dan efisien serta tingginya tingkat kesalahan dalam menyelesaikan pekerjaan hanyalah satu di antara akibat menurunnya disiplin pegawai. Adanya hal ini merupakan isyarat bagi pimpinan suatu instansi untuk mengambil langkah-langkah dalam menanggulangi masalah tersebut. Tulisan ini mencaoba menjawab seputar masalah berapa besar nilai faktor-faktor kedisiplinan mempengaruhi kinerja pegawai Biro Perekonomian Sekretariat Daerah Propinsi Kalimantan Timur? Faktor disiplin manakah yang dominan mempengaruhi Kinerja Pegawai Biro Perekonomian Sekretariat Daerah Propinsi Kalimantan Timur?

## **TINJAUAN PUSTAKA**

Penelitian Yuliani (2009) Faktor faktor yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kota Samarinda, menggunakan analisis regresi berganda menemukan ketergantungan kinerja terhadap lima variabel yang mempengaruhi yaitu motivasi, budaya kerja, disiplin, pengawasan dan diklat. Hasil perhitungan diperoleh angka R sebesar 0,9371 yang artinya ada pengaruh yang signifikan antara variabel bebas terhadap variabel kinerja secara bersama-sama atau simultan. Sedangkan besarnya angka Koefisien Determinasi dalam hasil perhitungan di atas ialah sebesar 0,878 atau sama dengan 87,8%. Artinya, besarnya pengaruh motivasi kerja, budaya kerja, disiplin kerja, pengawasan, dan diklat terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Sekretariat Kota Samarinda adalah 87,8%, sedangkan sisanya, yaitu 12,2% disebabkan oleh faktor-faktor penyebab lainnya.

Penelitian Dahliana (2001) tentang analisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja aparatur pada Bapeda Kabupaten Kutai Kartanegara, dengan menggunakan metode analisis regresi linier berganda ditemukan bahwa ketergantungan kinerja aparatur terhadap tujuh variabel bebas yaitu kompetensi administratur, motivasi, kepemimpinan, komunikasi, disiplin kerja, budaya kerja

dan lingkungan kerja sebesar  $R = 0,889\%$  dan setelah dilakukan uji F, ternyata F hitung lebih besar dari pada F tabel atau 25,171 dan F tabel hanya sebesar 14 dengan demikian  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, yang berarti terdapat pengaruh positif antara variabel independen dengan variabel dependen.

Mencermati hasil Penelitian *Hamzah (2000)* dengan judul “Analisis Kinerja Aparatur Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Kutai”, menunjukkan bahwa dari hasil analisis linier berganda secara simultan diketahui variabel kompetensi administrator, motivasi kerja, budaya kerja, disiplin kerja dan lingkungan kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja aparatur, hal ini dapat dilihat dari koefisien multiple regression  $R = 0.8514$ , dengan koefisien probabilitas F ( Fisher) sebesar  $< \alpha = 0.05$ . Untuk variabel bebas yang mempunyai pengaruh dominan terhadap variabel terikatnya adalah variabel budaya kerja dimana pengaruhnya sebesar 22.13 % diikuti variabel kompetensi administrator sebesar 18.98 %, motivasi kerja sebesar 4.20 %.

## **Tinjauan Teori**

### **Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia memiliki peranan sentral dalam mengembangkan dan mencapai sasaran-sasaran organisasi, adalah tugas manajemen sumber daya manusia untuk mengelola unsur secara baik agar diperoleh tenaga kerja yang puas akan pekerjaannya.

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi instansi. Unsur manajemen sumber daya manusia adalah manusia yang merupakan tenaga kerja pada instansi. Dengan demikian, fokus yang dipelajari manajemen sumber daya manusia ini hanyalah masalah yang berhubungan dengan tenaga kerja manusia saja.

Selain pengertian manajemen sumber daya manusia juga dikemukakan oleh Handoko (1999:8) dalam bukunya manajemen dan sumber daya manusia : “Manajemen adalah penarikan, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi”.

Menurut Soeprihanto (2001:3) dalam bukunya manajemen personalia mendefinisikan sebagai berikut : “Manajemen sumber daya manusia adalah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan terhadap pelaksanaan fungsi-fungsi pengadaan/penarikan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, dan pemeliharaan tenaga kerja dengan maksud membantu kearah tercapainya tujuan organisasi / instansi / individu / diri para pekerja dan masyarakat”.

Dari pengertian para beberapa pakar diatas bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu yang tujuan melaksanakan fungsi-fungsi manajemen yaitu penarikan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian dan lain sebagainya.

### **Pengertian Disiplin**

“Disiplin (*discipline*) adalah prosedur yang mengoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan atau prosedur”, (Simamora 2001 : 746).

Disiplin merupakan tindakan manajemen mendorong pegawai memenuhi tuntutan berbagai ketentuan tersebut. Pendisiplinan pegawai adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku pegawai sehingga para pegawai tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para pegawai yang lain serta meningkatkan prestasi kerjanya. (Siagian, 2001 : 305)

Disiplin terdapat dua jenis yaitu yang bersifat preventif dan yang bersifat korektif. Pendisiplinan preventif adalah tindakan yang mendorong para pegawai untuk taat kepada berbagai ketentuan yang berlaku dan memenuhi standar yang telah ditetapkan. Keberhasilan jenis disiplin ini terletak pada disiplin pribadi para pegawai, sedangkan pendisiplinan korektif terjadi jika ada pegawai yang nyata-nyata melakukan pelanggaran atas ketentuan-ketentuan yang berlaku atau gagal memenuhi standar yang telah ditetapkan, kepadanya dikenakan sanksi disipliner. Berat atau ringannya suatu sanksi tentunya bergantung pada bobot pelanggaran yang telah terjadi.

Pengertian tentang disiplin yaitu sebagai berikut : “*The process of systematically administering punishment*”, (Greenberg 1997 : 98). Pengertian tersebut ialah disiplin merupakan proses secara sistematis pelaksanaan hukuman. Pengertian lainnya menyebutkan bahwa : “*Discipline is indispensable to management control. Ideally, it should serve as a corrective mechanism to create and maintain a productive, responsive workforce*”, (William B. Werther 1999 : 534). Pengertian di atas mengemukakan bahwa disiplin sangat diperlukan untuk mengontrol manajemen. Idealnya, harus disajikan sebagai sebuah mekanisme perbaikan untuk menciptakan dan memelihara produktif, dan mau mendengarkan tenaga kerja.

Berdasarkan uraian di atas maka disiplin merupakan proses pelaksanaan hukuman yang dilakukan secara sistematis bagi pegawai atau tenaga kerja yang melanggar ketentuan yang telah ditetapkan. William lebih menekankan bahwa disiplin dipandang sebagai proses perbaikan agar pegawai kreatif menciptakan dan tetap produktif serta atasan mau mendengarkan saran dari tenaga kerja.

### **Faktor-Faktor Penunjang Kedisiplinan Kerja**

Hasibuan (2005:193) mengatakan bahwa: semakin baik disiplin pegawai maka semakin tinggi pula prestasi kerja yang dapat dicapainya. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggungjawab seseorang terhadap tugas-tugas yang di berikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan instansi, pegawai, dan masyarakat. Oleh karena itu setiap manajer selalu berusaha agar para bawahannya mempunyai disiplin yang baik.

Hasibuan, (2005:194) mengemukakan bahwa terdapat delapan faktor yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai suatu organisasi adalah:

- a. Tujuan dan Kemampuan
- b. Teladan Pemimpin

- c. Balas Jasa (kesejahteraan)
- d. Keadilan
- e. Waskat
- f. Sanksi Hukuman
- g. Ketegasan
- h. Hubungan Kemanusiaan

### **Tindakan Pendisiplinan**

Tindakan pendisiplinan merupakan upaya untuk menghindari terjadinya pelanggaran-pelanggaran. Meskipun kita menginginkan agar keinginan pegawai dapat terintegrasikan dengan tujuan instansi, dengan mencoba memahami berbagai tingkah laku manusia, bukan berarti manajemen harus menuruti kehendak pegawai. Namun selama instansi telah mempunyai peraturan permainan dan telah disepakati bersama, maka pelanggaran terhadap peraturan permainan ini haruslah dikenai tindakan pendisiplinan.

Dalam uraian tentang pengertian disiplin telah disinggung secara sepintas mengenai tipe pendisiplinan, yaitu preventif dan korektif. Pendisiplinan yang bersifat preventif adalah tindakan yang mendorong para pegawai untuk taat pada berbagai ketentuan yang berlaku dan memenuhi standar yang telah ditetapkan (Siagian, 1994:305). Sedangkan pendisiplinan korektif adalah kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut. (Handoko,2000: 209).

### **Pedoman Dalam Pendisiplinan**

Dalam tindakan pendisiplinan perlu dijalankan dengan memperhatikan beberapa pedoman, seperti:

- a. Pendisiplinan hendaknya dilakukan secara pribadi. Artinya tidak seharusnya memberikan teguran kepada bawahan dihadapan orang banyak. Hal ini akan memalukan bawahan yang ditegur (meskipun mungkin memang benar bersalah) sehingga bisa menimbulkan rasa dendam.
- b. Pendisiplinan haruslah bersifat membangun. Artinya memberikan teguran hendaknya juga disertai dengan saran tentang bagaimana seharusnya berbuat untuk tidak mengulangi lagi kesalahan yang sama.
- c. Pendisiplinan haruslah dilakukan oleh atasan langsung dengan segera. Artinya jangan menunda-nunda pemberian pendisiplinan sampai masalahnya terlupakan. Sewaktu kesalahan masih "segar" teguran akan lebih efektif daripada diberikan selang beberapa waktu.
- d. Keadilan dalam pendisiplinan sangat diperlukan. Artinya suatu kesalahan yang sama hendaknya diberikan hukuman yang sama pula, jangan melakukan pendisiplinan dengan "pilih kasih".
- e. Pimpinan tidak seharusnya memberikan pendisiplinan pada waktu bawahan sedang absen.
- f. Setelah pendisiplinan, sikap dari pemimpin harusnya wajar kembali. Artinya tidak dibenarkan apabila setelah melakukan pendisiplinan

pimpinan tetap bersikap ”membenci” bawahan yang telah melakukan kesalahan, rasa membenci hanya akan menimbulkan perlakuan yang tidak adil.

### **Pembinaan Disiplin**

Pembinaan disiplin tenaga kerja merupakan suatu kegiatan untuk mengarahkan dan mengembangkan kemampuan seseorang yang sudah dimiliki agar dapat menimbulkan kegairahan dan rasa tanggungjawab. (H. Nainggolan, 2000: 25).

Sedangkan menurut Handoko (2000: 239), pembinaan disiplin kerja adalah suatu usaha untuk memperbaiki efektivitas kerja pegawai dalam mencapai hasil-hasil kerja yang telah ditetapkan organisasi dengan maksud untuk memperbaiki penguasaan keterampilan dan teknik-teknik pelaksanaan pekerjaan secara terperinci dan rutin.

Berdasarkan pengertian tersebut tergambar bahwa pembinaan disiplin kerja pegawai ditujukan untuk memperbaiki efektivitas dan mewujudkan kemampuan kerja pegawai dalam rangka mencapai sasaran yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Sedangkan menurut Silalahi (2000: 78), bahwa fungsi dari pembinaan disiplin pegawai adalah:

- 1) Dalam bidang pengetahuan
  - a. Meningkatkan pengetahuan tentang perubahan dalam kebijaksanaan dan peraturan.
  - b. Meningkatkan prestasi kerja para pegawai sehingga mencapai taraf yang dituntut.
  - c. Membina pegawai muda untuk pelestarian pimpinan-pimpinan instansi.
  - d. Meningkatkan kelangsungan hidup dan perkembangan instansi.
- 2) Dalam bidang fungsional
  - a. Meningkatkan produktivitas melalui penyempurnaan keterampilan.
  - b. Mengembangkan keterampilan baru, pengetahuan, pengertian dan sikap.
  - c. Menggunakan dengan tepat peralatan baru, mesin proses dan tata cara pelaksanaan yang baru.
  - d. Meningkatkan efisiensi kerja.
- 3) Dalam bidang efektif
  - a. Membina mutu jabatan dan moral kerja.
  - b. Mengurangi pemborosan, kecelakaan, pergantian pegawai, keterlambatan, kemangkiran, dan mengurangi biaya-biaya tambahan yang tidak perlu.
  - c. Mengurangi kedaluarsa dalam keterampilan, teknologi, metode proses, produk dan pasaran, serta pengurusan.
  - d. Meningkatkan rasa tanggungjawab, kesetiaan/loyalitas dan kejujuran para instansi.

### **Pengertian Kinerja**

Kinerja adalah merupakan perwujudan hasil kerja yang dilakukan oleh pegawai yang biasanya dipakai sebagai dasar penilaian terhadap pegawai atau organisasi. Kinerja yang baik merupakan suatu langkah untuk menuju tercapainya tujuan organisasi. Oleh karena itu kinerja merupakan sasaran penentu dalam mencapai tujuan organisasi, tetapi hal ini tidak mudah dicapai, karena banyak faktor yang mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja seseorang. Menurut Sianipar (2000:4), kinerja adalah hasil dari fungsi suatu pekerjaan atau kegiatan tertentu selama periode waktu tertentu. Pengertian ini ada tiga aspek yang perlu dipahami setiap pegawai atau pemimpin suatu organisasi/ unit kerja, yakni : 1) Kejelasan tugas atau pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya; 2) Kejelasan hasil yang diharapkan dari suatu pekerjaan/fungsi; 3) Waktu yang diperlukan menyelesaikan suatu pekerjaan agar hasil yang diharapkan dapat terwujud.

Schuler & Jackson (1996: 43) mengidentifikasi tiga jenis dasar kriteria kinerja, yaitu :

1. *Kriteria berdasarkan sifat* ; berdasarkan sifat memuaskan diri pada karakteristik pribadi seorang pegawai, loyalitas, keandalan, kemampuan berkomunikasi dan keterampilan memimpin merupakan sifat-sifat yang sering dinilai selama proses penilaian. Jenis kriteria ini memusatkan diri pada bagaimana seseorang, bukan apa yang dicapai atau tidak dicapai seseorang dalam pekerjaannya.
2. *Kriteria Berdasarkan Prilaku*, terfokus kepada bagaimana pekerjaan dilaksanakan. Kriteria semacam ini penting sekali bagi pekerjaan yang membutuhkan hubungan antar personal. Karena organisasi berjuang menciptakan suatu budaya dimana keragaman dihargai dan dihormati, maka kriteria ini terbukti bermanfaat untuk memantau apakah para manajer mencurahkan cukup banyak usaha untuk mengembangkan diri. Dengan perilaku yang teridentifikasi secara jelas, seorang pegawai lebih dimungkinkan memperlihatkan perbuatan yang membawanya ke puncak kinerja.
3. *Kriteria berdasarkan hasil* ; lebih ditekankan pada segi produktivitas dan daya saing, kriteria ini berfokus pada apa yang telah dicapai atau dihasilkan ketimbang bagaimana sesuatu dicapai atau dihasilkan.

Pelaksanaan pekerjaan secara keseluruhan bukan hanya dinilai dari segi fisiknya saja, akan tetapi meliputi berbagai hal seperti kemampuan, pekerjaan itu sendiri, disiplin, hubungan kerja, prakarsa, kepemimpinan dan hal-hal khusus lainnya sesuai dengan bidang dan level pekerjaan yang dijabatnya. Penilaian pekerjaan digunakan untuk menentukan besarnya penghargaan, tes validitas, pengembangan karier, memperbaiki komunikasi serta mendukung pemahaman terhadap fungsi.

### **Pengukuran Kinerja**

Istilah kinerja seringkali disamakan dengan istilah lain yang pada dasarnya artinya hampir mirip, misalnya produktivitas kerja atau *Job Proficiency* mempunyai arti yang lebih luas, karena mencakup beberapa hal, yaitu yang



berkaitan dengan segi usaha, inisiatif, loyalitas, potensi dan moral kerja. Untuk lebih mempermudah pengukuran kinerja, maka pengertian kinerja itu sendiri dipersempit, yakni sebagai hasil yang dicapai seseorang dalam bidang pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Dalam penelitian ini kinerja lebih cenderung diartikan sebagai kesatuan dari beberapa faktor yang mendasarinya, yaitu faktor kualitas kerja, hasil kerja dan pengetahuan anggota dalam seluk - beluk pekerjaannya.

Berdasarkan pengertian tersebut, maka pengukuran kinerja akan dilakukan terhadap seberapa memuaskan kualitas kerja anggota, seberapa memuaskan kuantitas hasil kerja yang dapat dicapai oleh anggota dan seberapa memuaskan pengetahuan yang dimiliki anggota.

Setiap Pimpinan selaku atasan langsung diharapkan mampu untuk mengarahkan bawahannya agar mencapai kesuksesan dalam tugasnya. Oleh karena itu faktor manusia dengan berbagai perilakunya memegang peran penting untuk mencapai kinerja yang sangat memuaskan disamping perlengkapan atau sarana penunjang lainnya. Faktor yang ada dalam diri seseorang menjadi sangat penting artinya sebagai pembentuk keberhasilan kerja (kinerja), dengan tidak mengabaikan faktor - faktor eksternal yang tersedia.

Untuk lebih menjamin obyektivitas maka yang menjadi petugas pengukur (responden) diambil dari atasan, surpevisi, pimpinan organisasi yang mengetahui kondisi kinerja anggotanya, meskipun dalam beberapa data dapat langsung diajukan pertanyaan kepada anggota. Supervisor (pimpinan unit / bagian ) menjadi penilai kinerja yang potensial dan paling memenuhi syarat untuk memberikan informasi yang relevan mengenai kinerja, kelemahan, dan potensi anggota, karena para Pimpinan bagian bekerja secara erat dengan anggota yang sedang dievaluasi dan merupakan orang yang seharusnya memiliki pandangan yang paling lengkap dari kinerja.

Dari pengertian yang telah diuraikan, maka dapat diambil kesimpulan yang lebih sederhana baik dari segi pengukurannya maupun dari pengertiannya. Hal ini dilakukan dengan alasan bahwa output dari pekerjaan mereka secara fisik tidak dapat dihitung dengan satuan individu. Beberapa faktor yang dinilai sebagai tingkat kinerja anggota meliputi kualitas kerja, kuantitas kerja dan pemahaman anggota terhadap pekerjaan itu sendiri.

## **HASIL PENELITIAN**

Biro Perekonomian Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur adalah unsur staf yang mempunyai tugas pokok membantu Kepala Daerah dalam menyusun kebijakan dan koordinasi dibidang perekonomian dalam wadah lembaga Sekretariat Daerah.

Perangkat Daerah Provinsi Kalimantan Timur dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 08 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur.

### **Tugas Pokok dan Fungsi**

Biro Perekonomian Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur adalah unsur staf dibawah Sekretaris Daerah yang mempunyai tugas pokok merumuskan

kebijakan, koordinasi, pembinaan dan bimbingan serta pengendalian bidang sarana perekonomian, industri dan jasa, serta produksi daerah dan sumber daya alam. Untuk menyelenggarakan tugas pokok tersebut Biro Perekonomian Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur mempunyai fungsi:

1. Perumusan kebijakan bidang perekonomian sesuai dengan rencana strategis yang telah ditetapkan oleh Pemerintah Daerah;
2. Perumusan, perencanaan, pembinaan, koordinasi dan pengendalian bidang sarana perekonomian;
3. Perumusan, perencanaan, pembinaan, koordinasi dan pengendalian bidang industri dan jasa;
4. Perumusan, perencanaan, pembinaan, koordinasi dan pengendalian bidang produksi daerah dan sumber daya alam;
5. Penyelenggaraan tata usaha biro;
6. Pembinaan kelompok jabatan fungsional;
7. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai dengan bidang tugas dan fungsinya.

Biro Perekonomian Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur terdiri dari Bagian-Bagian yang dikepalai oleh seorang Kepala Bagian yang bertanggung jawab kepada Kepala Biro. Bagian-Bagian yang tersebut adalah :

1. Bagian Sarana Perekonomian
2. Bagian Industri dan Jasa
3. Bagian Produksi Daerah dan Sumber Daya Alam
- a. Bagian Sarana Perekonomian

Bagian Sarana Perekonomian mempunyai tugas pokok melaksanakan penyiapan bahan kebijakan, koordinasi, pembinaan, bimbingan, pengendalian bidang perusahaan daerah dan lembaga keuangan, penanaman modal dan promosi serta tata usaha biro.

Untuk menyelenggarakan tugas pokok diatas Bagian Sarana Perekonomian mempunyai fungsi yaitu :

- 1) Penyiapan bahan perumusan kebijakan perencanaan bidang perusahaan daerah dan lembaga keuangan, penanaman modal dan promosi, serta pelaksanaan urusan ketatausahaan;
- 2) Penyiapan bahan koordinasi, perencanaan, pembinaan dan pengendalian perusahaan daerah dan lembaga keuangan;
- 3) Penyiapan bahan koordinasi, perencanaan, pembinaan dan pengendalian penanaman modal dan promosi;
- 4) Penyiapan bahan pengelolaan ketatausahaan dilingkungan biro;
- 5) Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai dengan bidang tugas dan fungsinya.

Bagian Sarana Perekonomian terdiri dari tiga Sub Bagian yaitu :

- 1) Sub Bagian Perusahaan Daerah dan Lembaga Keuangan yang bertugas melakukan pengumpulan dan penyiapan bahan kebijakan perusahaan daerah dan lembaga keuangan.
- 2) Sub Bagian Penanaman Modal dan Promosi bertugas melakukan pengumpulan dan penyiapan bahan kebijakan penanaman modal dan promosi.

3) Sub Bagian Tata Usaha Biro bertugas melakukan pelaksanaan urusan ketatausahaan bito

b. Bagian Industri dan Jasa

Bagian Industri dan Jasa mempunyai tugas pokok melaksanakan penyiapan bahan kebijakan, koordinasi, pembinaan, bimbingan, pengendalian bidang perindustrian, perdagangan, koperasi, usaha mikro, kecil dan menengah, perhubungan dan pariwisata.

Untuk menyelenggarakan tugas pokoknya, Bagian Industri dan Jasa mempunyai fungsi :

- 1) Penyiapan bahan perumusan kebijakan perencanaan bidang perindustrian, perdagangan, koperasi, usaha mikro, kecil dan menengah, serta perhubungan dan pariwisata;
- 2) Penyiapan bahan koordinasi, perencanaan, pembinaan dan pengendalian perindustrian, perdagangan, koperasi, usaha mikro, kecil dan menengah;
- 3) Penyiapan bahan koordinasi, perencanaan, pembinaan dan pengendalian perhubungan dan pariwisata;
- 4) Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai dengan bidang tugas dan fungsinya.

Bagian Industri dan Jasa terdiri dari dua Sub Bagian yaitu :

- 1) Sub Bagian Perindustrian, Perdagangan, Koperasi dan Usaha Mikro yang mempunyai tugas melakukan pengumpulan dan penyiapan bahan kebijakan perindustrian, perdagangan, koperasi dan usaha mikro, kecil dan menengah.
- 2) Sub Bagian Perhubungan dan Pariwisata mempunyai tugas melakukan pengumpulan dan penyiapan bahan kebijakan perhubungan dan pariwisata.

c. Bagian Produksi Daerah dan Sumber Daya Alam

Bagian Produksi Daerah dan Sumber Daya Alam mempunyai tugas pokok melaksanakan penyiapan bahan kebijakan, koordinasi, pembinaan, bimbingan, pengendalian bidang pertanian dan ketahanan pangan, kehutanan dan perkebunan, pertambangan, energi, sumber daya mineral dan lingkungan hidup.

Untuk melaksanakan tugas pokoknya Bagian Produksi Daerah dan Sumber Daya Alam mempunyai fungsi :

- 1) Penyiapan bahan perumusan kebijakan perencanaan bidang pertanian dan ketahanan pangan, kehutanan dan perkebunan, pertambangan, energi, sumber daya mineral dan lingkungan hidup;
- 2) Penyiapan bahan koordinasi, perencanaan, pembinaan dan pengendalian pertanian dan ketahanan pangan;
- 3) Penyiapan bahan koordinasi, perencanaan, pembinaan dan pengendalian kehutanan dan perkebunan;
- 4) Penyiapan bahan koordinasi, perencanaan, pembinaan dan pengendalian pertambangan, energi, sumber daya mineral dan lingkungan hidup;
- 5) Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai dengan bidang tugas dan fungsinya.

Bagian Produksi Daerah dan Sumber Daya Alam terdiri dari tiga Sub Bagian yaitu:

- 1) Sub Bagian Pertanian dan Ketahanan Pangan yang bertugas melakukan pengumpulan dan penyiapan bahan kebijakan pertanian dan ketahanan pangan.
- 2) Sub Bagian Kehutanan dan Perkebunan mempunyai tugas melakukan pengumpulan dan penyiapan bahan kebijakan kehutanan dan perkebunan.

Sub Bagian Pertambangan, Energi dan Sumber Daya Minereal, dan Lingkungan Hidup mempunyai tugas melakukan pengumpulan dan penyiapan bahan kebijakan pertambangan, energi, dan sumber daya mineral, dan lingkungan hidup.

Sebagaimana yang telah diterapkan bahwa variabel dalam penelitian ini hanya terdiri dari variabel independen dan variabel dependen. Variabel independen (Variabel Bebas) yaitu tujuan dan kemampuan, teladan pimpinan, sanksi hukuman, ketegasan dan hubungan kemanusiaan. Sedangkan variabel dependen (Variabel terikat) adalah kinerja pegawai.

Variabel-variabel tersebut disusun indikatornya dan selanjutnya di buat kuisisioner (pertanyaan) yang telah disebar dan dijawab oleh responden, dengan demikian diperoleh data primer yang telah dikumpulkan dilapangan berupa jawaban atas pertanyaan yang telah disiapkan penelitian terhadap responden oleh karenanya didapatkan informasi konkrit yang selanjutnya diukur dengan skala pengukuran melalui skala ordinal dan tipe skala pengukuran dengan skala likert, yaitu dengan memberikan skor pada katagori sangat baik adalah 5, baik adalah 4, cukup baik adalah 3, kurang baik adalah 2, dan kurang baik 1, ini dimaksudkan agar data kualitatif dapat dikuantitatifkan yaitu sebagai berikut :

#### **a. Kinerja Pegawai (Y)**

Kinerja pegawai adalah persepsi atasan terhadap bawahannya yang berkaitan dengan prestasi mereka di kantor. Kinerja pegawai akan diukur melalui beberapa aspek, yaitu aspek kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, pengetahuan mengenai pekerjaannya dan aspek kerjasama sesama pegawai dengan pimpinan (secara vertikal) maupun dengan rekan sekerja secara horizontal dan diagonal (lintas tugas). Untuk mengukur variabel ini digunakan 6 indikator dan masing-masing indikator dijabarkan dalam satu pertanyaan. Hasil penyebaran kuisisioner yang diberikan kepada beberapa responden diperoleh data mengenai variabel kinerja pegawai pada Biro Perekonomian Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur.

Dari jawaban atas pertanyaan tentang kinerja pegawai (Y). Berdasarkan hasil kuisisioner menunjukkan secara keseluruhan rata-rata kinerja pegawai Biro Perekonomian Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur berada pada skor 4,03 yang mana angka ini dapat dikategorikan pada kategori baik, kondisi ini memerlukan perhatian lebih agar dapat ditingkatkan hingga mencapai kategori sangat baik dengan tetap memperhatikan indikator-indikator lain.

Dari indikator kinerja pegawai tersebut maka dapat terlihat bahwa skor tertinggi adalah terletak pada hubungan kerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaan (Y4) yaitu berada pada rata-rata skor 4,32 atau dapat dimasukkan dalam kategori baik.

Sedangkan rata-rata skor yang terendah adalah terletak pada aspek keselamatan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan (Y6) dengan rata-rata skor 3,58, yang berada pada kategori cukup baik, kondisi ini memerlukan perhatian lebih agar dapat ditingkatkan hingga mencapai kategori baik bahkan sangat.

Dari apa yang telah diuraikan tersebut di atas, kesimpulan sementara mengenai kinerja pegawai pada Biro Perekonomian Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur adalah terletak pada kategori baik, ini harus ditingkatkan hingga mampu mencapai pada tingkat kategori sangat baik dengan tetap memperhatikan indikator-indikator lain yang dapat mendukung prestasi kerja pegawai

**b. Tujuan dan Kemampuan (X<sub>1</sub>)**

tujuan dan Kemampuan disini merupakan presepsi/ Pernyataan pegawai terhadap instansi dalam memberikan tugas-tugas kepada pegawai dan dilaksanakan dengan baik.

Untuk variabel tujuan dan kemampuan digunakan 3 indikator dan masing-masing indikator dijabarkan dalam 2 pertanyaan.

Dari indikator variabel tujuan dan kemampuan tersebut maka dapat terlihat bahwa skor tertinggi adalah terletak pada beban pekerjaan pegawai (X<sub>1</sub>2) dengan rata-rata skor 4,19 atau dalam kategori baik. Adapun skor terendah adalah kesesuaian pekerjaan dengan tingkat pendidikan pegawai (X<sub>1</sub>6) dengan rata-rata skor 3,61 atau kategori cukup baik.

Dari apa yang telah diuraikan tersebut di atas, kesimpulan sementara mengenai variabel tujuan dan kemampuan pegawai pada Biro Perekonomian Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur adalah terletak pada kategori baik, ini harus ditingkatkan hingga mampu mencapai pada tingkat kategori sangat baik dengan tetap memperhatikan indikator-indikator lain yang mendukung prestasi kerja pegawai.

**c. Teladan Pimpinan (X<sub>2</sub>)**

Teladan pimpinan dalam penelitian ini adalah Adalah pernyataan para pegawai terhadap keteladanan seorang pemimpin dalam memotivasi, menggerakkan pegawai untuk melaksanakan suatu pekerjaan. Jadi pemimpin harus memberi contoh yang baik, berdisiplin, jujur serta sesuai antara kata dengan perbuatan. Dengan teladan pimpinan maka kedisiplinan bawahan ikut baik.

Untuk variabel kepemimpinan digunakan 2 indikator dan masing-masing indikator dijabarkan dalam 2 pertanyaan.

Dari indikator variabel teladan pimpinan tersebut maka dapat terlihat bahwa skor tertinggi adalah terletak pada tentang pimpinan dalam menjalankan tugas sehari-hari (X<sub>2</sub>4) dengan rata-rata skor 3,48 atau kategori

baik. Adapun skor terendah adalah keteladanan pimpinan dalam hal disiplin aturan kerja ( $X_{22}$ ) dengan rata-rata skor 3,32 atau kategori baik.

Dari apa yang telah diuraikan tersebut di atas, kesimpulan sementara mengenai variabel teladan pimpinan pada Biro Perekonomian Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur adalah terletak pada kategori baik, ini harus ditingkatkan hingga mampu mencapai pada tingkat kategori sangat baik dengan tetap memperhatikan indikator-indikator lain yang dapat mendukung prestasi kerja pegawai.

**d. Sanksi Hukuman ( $X_3$ )**

Sanksi hukuman dalam penelitian ini adalah pernyataan dari para pegawai, tentang sanksi hukuman terhadap pelanggaran dan aturan-aturan kerja yang ditetapkan oleh organisasi. Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan pegawai. Tujuan pendisiplinan ini dimaksudkan untuk memperbaiki dan mendidik pegawai yang melanggar peraturan yang telah ditetapkan. Sanksi hukuman harus dipertimbangkan berdasarkan pertimbangan logis dan masuk akal, dan hal ini harus diinformasikan secara jelas kepada semua pegawai.

Untuk variabel sanksi hukuman digunakan 2 indikator dan masing-masing indikator dijabarkan dalam 2 pertanyaan. Dari indikator variabel Sanksi hukuman tersebut maka dapat terlihat bahwa skor tertinggi adalah terletak pada sanksi yang diberikan dapat membina pegawai ( $X_{34}$ ) dengan rata-rata skor 4,23. Adapun skor terendah adalah tanggapan pegawai pemahaman pegawai terhadap peraturan yang berlaku di kantor ( $X_{31}$ ) dengan skor rata-rata yang sama yaitu 4,00 atau kategori baik.

Dari apa yang telah diuraikan tersebut di atas, kesimpulan sementara mengenai variabel sanksi hukuman pada Biro Perekonomian Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur adalah terletak pada kategori baik, ini harus ditingkatkan hingga mampu mencapai pada tingkat kategori sangat baik dengan tetap memperhatikan indikator-indikator lain yang menunjang kinerja pegawai.

**e. Ketegasan ( $X_4$ )**

Ketegasan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah pernyataan dari masing-masing pegawai dari pelaksanaan hukuman kerja terhadap pelanggaran aturan-aturan kerja yang diberikan oleh pimpinan kepada para pegawai yang melakukan pelanggaran. Jadi, ketegasan pimpinan adalah bertindak dan menghukum pegawai yang indisiplinier yang sesuai dengan sanksi hukuman yang ditetapkan. Pimpinan yang berani bertindak tegas menerapkan hukuman bagi pegawai yang indisiplinier akan disegani dan diakui kepemimpinannya oleh bawahan. Dengan demikian, pimpinan akan memelihara kedisiplinan pegawai dalam suatu organisasi atau institusi.

Untuk variabel kompensasi digunakan 2 indikator dan masing-masing indikator dijabarkan dalam dua pertanyaan. Dari indikator variabel ketegasan tersebut maka dapat terlihat bahwa skor tertinggi adalah terletak pada pemberian sanksi yang sesuai dengan pelanggaran ( $X_{42}$ ) dengan rata-rata skor

3,71 termasuk kategori baik. Adapun skor terendah adalah ketegasan pimpinan dalam memberikan tindakan kepada pegawai yang kurang disiplin ( $X_{41}$ ) dengan rata-rata skor 3,58 atau kategori baik.

Dari apa yang telah diuraikan tersebut di atas, kesimpulan sementara mengenai variabel ketegasan pada Biro Perekonomian Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur adalah terletak pada kategori baik, ini harus ditingkatkan hingga mampu mencapai pada tingkat kategori sangat baik dengan tetap memperhatikan indikator-indikator yang dapat mendukung kinerja pegawai.

**f. Hubungan Kemanusiaan ( $X_5$ )**

Hubungan kemanusiaan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah pernyataan dari para pegawai, tentang hubungan kemanusiaan, baik antara sesama bawahan, dan hubungan antara bawahan dengan atasan. Jadi, hubungan kemanusiaan adalah terciptanya human relation yang serasi akan mewujudkan lingkungan kerja yang nyaman. Hal ini akan memotivasi tingkat kedisiplinan pegawai dalam suatu organisasi.

Untuk variabel hubungan kemanusiaan digunakan 2 indikator dan masing-masing indikator akan dijabarkan kedalam dua pertanyaan. Dari indikator variabel ketegasan tersebut maka dapat terlihat bahwa skor tertinggi adalah terletak pada hubungan pegawai dengan atasan ( $X_{53}$ ) dengan rata-rata skor 4,06 termasuk kategori baik. Adapun skor terendah seberapa sering atasan memberikan arahan-arahan mengenai pekerjaan yang akan dilaksanakan ( $X_{54}$ ) dengan rata-rata skor 3,87 atau kategori baik.

Dari apa yang telah diuraikan tersebut di atas, kesimpulan sementara mengenai variabel hubungan kemanusiaan pada Biro Perekonomian Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur adalah terletak pada kategori baik, ini harus ditingkatkan hingga mampu mencapai pada tingkat kategori sangat baik dengan tetap memperhatikan indikator-indikator yang dapat mendukung kinerja pegawai.

**ANALISIS DAN PEMBAHASAN**

Berdasarkan data yang dikumpulkan dan disesuaikan dengan variabel-variabel yang diteliti selanjutnya diolah dengan metode regresi linear berganda, maka diperoleh hasil analisis sebagai berikut :

Variabel-variabel yang berpengaruh terhadap Kinerja pegawai pada Biro Perekonomian Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur, yang meliputi hubungan tujuan dan kemampuan ( $X_1$ ), teladan pimpinan ( $X_2$ ), sanksi hukuman ( $X_3$ ), ketegasan ( $X_4$ ) dan hubungan manusia ( $X_5$ ) sebesar  $R = 0,783$  mendekati nilai 1 dengan koefisien determinasi sebesar 0,613 atau 61,3 %. Artinya tujuan dan kemampuan, teladan pimpinan, sanksi hukuman, ketegasan dan hubungan manusia secara bersama-sama mempengaruhi kinerja sebesar 61,3 % sedangkan sisanya 38,7 % dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dikemukakan dalam penelitian ini.

### **Uji F (Hipotesis Utama)**

Berdasarkan hasil analisis regresi ganda, maka hipotesis utama yang diajukan dalam penelitian ini mengatakan bahwa : ”diduga secara bersama-sama ada hubungan yang positif antara variabel tujuan dan kemampuan ( $X_1$ ) teladan pimpinan ( $X_2$ ), sanksi hukuman ( $X_3$ ) ketegasan ( $X_4$ ) dan hubungan manusia ( $X_5$ ) terhadap Kinerja ( $Y$ ) pada Biro Perekonomian Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur dapat diterima atau terbukti kebenarannya, karena secara statistik dengan menggunakan taraf signifikan 0,05 (5%) nilai  $F_{hitung}$  lebih besar dari nilai  $F_{tabel}$  ( $F_{hitung} = 7,913 > F_{tabel} = 3,4221$ ) atau dapat pula dilihat dari uji  $F$  dari nilai  $P = 0,00$  atau  $p < 0,05$ . Berdasarkan hasil uji  $F$  dan nilai  $P$  tersebut, dapat dikatakan bahwa ada pengaruh yang signifikan variabel bebas tujuan dan kemampuan ( $X_1$ ) teladan pimpinan ( $X_2$ ), sanksi hukuman ( $X_3$ ) ketegasan ( $X_4$ ) dan hubungan manusia ( $X_5$ ) terhadap Kinerja Pegawai ( $Y$ ) pada Biro Perekonomian Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur.

### **Uji t (Hipotesis Kedua)**

Untuk mengetahui variabel bebas ( $X$ ) mana yang paling dominan berpengaruh terhadap variabel terikat ( $Y$ ) secara parsial, digunakan uji  $t$ . Uji  $t$  dilakukan dengan membandingkan nilai  $t_{hitung}$  dengan nilai  $t_{tabel}$ , jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya tidak terdapat pengaruh variabel independen yang cukup signifikan terhadap variabel dependen dan apabila  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, artinya terdapat pengaruh antara variabel bebas (independen variabel) terhadap variabel terikat (dependen variabel).

Dengan menggunakan uji 2 arah dan tingkat signifikan sebesar  $\alpha = 0,05$ , tingkat kepercayaan yang digunakan sebesar 95% dengan derajat kebebasan ( $df$ )  $df = N-k-1 = 31-5-1=25$  maka diperoleh  $t_{tabel}$  sebesar 1,70814.

Hasil uji  $t$  menunjukkan bahwa variabel Hubungan Kemanusiaan ( $X_5$ ) memiliki nilai  $t_{hitung}$  terbesar yaitu 2,345 yang mana jika dibandingkan dengan  $t_{tabel}$  (tingkat kepercayaan 95% uji dua sisi) sebesar 1,70814 sehingga dapat diterangkan bahwa variabel Hubungan Kemanusiaan paling dominan dan secara signifikan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Biro Perekonomian Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur.

Dengan demikian hipotesis yang menyatakan ada salah satu faktor yang berpengaruh dominan terhadap kinerja pegawai Biro Perekonomian Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur terbukti kebenarannya

### **Pembahasan**

Sesuai dengan hasil analisis yang telah diuraikan pada bagian sebelumnya, mengemukakan bahwa secara simultan variabel tujuan dan kemampuan, teladan pimpinan, sanksi hukuman secara simultan atau bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja pegawai pada Biro Perekonomian Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur. Hal ini dibuktikan dengan hasil uji  $F_{hitung}$  sebesar 7,913 dengan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Hasil ini juga didukung oleh nilai koefisien regresi dari masing-masing variabel seperti yang terlihat pada tabel 5.3. di atas, yang dapat diformulasikan dalam bentuk persamaan regresi berganda seperti berikut :



$$Y = 10,595 + 0,029 X_1 + 0,178 X_2 + 0,506 X_3 + (-0,330) X_4 + 0,441 X_5$$

Dari persamaan tersebut dapat diartikan bahwa setiap perubahan atau peningkatan variabel tujuan dan kemampuan, teladan pimpinan, sanksi hukuman terhadap perubahan Y (kinerja pegawai). Dampak hubungan atau pengaruh perubahan X1, X2, X3, X4 dan X5 masing-masing variabel yang dimasukkan dalam model regresi mempunyai hubungan fungsional yang dapat meningkatkan Kinerja pegawai pada Biro Perekonomian Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur.

Hasil persamaan di atas juga didukung oleh hasil koefisien korelasi (R) dan koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada penelitian ini. Besarnya koefisien korelasi (R) yang diperoleh adalah 0,783 yang berarti keeratan pengaruh antara kinerja pegawai pada Biro Perekonomian Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur dengan variabel tujuan dan kemampuan, teladan pimpinan, sanksi hukuman sebesar 78,3%. Sedangkan nilai R Square ( $R^2$ ) sebesar 0,613 yang berarti kinerja pegawai ditentukan oleh variabel tujuan dan kemampuan, teladan pimpinan, sanksi hukuman sebesar 61,3% dan selebihnya 38,7 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diperhitungkan dalam penelitian ini.

Keadaan yang demikian menunjukkan bahwa variabel yang mempengaruhi Kinerja pegawai tidak terbatas pada variabel yang dimasukkan dalam model penelitian ini saja, akan tetapi masih ada variabel lain yang secara bersama-sama dapat mendorong pegawai untuk meningkatkan Kinerja pegawai. Agar Kinerja kerja pegawai dapat tercapai dengan baik, maka hendaknya pimpinan organisasi dalam hal ini Biro Perekonomian Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur tetap memperhatikan variabel tersebut dalam melaksanakan pola kebijakannya.

Selanjutnya uji parsial atau uji sendiri-sendiri yang dikenal dengan uji t yang digunakan untuk menguji pengaruh dari masing – masing variabel bebas, menunjukkan bahwa hanya variabel sanksi hukuman ( $X_3$ ) dan variabel hubungan manusia ( $X_5$ ) yang menunjukkan pengaruh yang signifikan karena  $t_{hitung}$  yang di dapat lebih besar dari  $t_{tabel}$ , yaitu  $2,016 > 1,70814$  untuk sanksi hukuman dan  $2,345 > 1,70814$  untuk hubungan kemanusiaan.

Dari kelima variabel bebas (dependen) tersebut di atas yang berpengaruh paling dominan terhadap Kinerja pegawai pada Biro Perekonomian Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur adalah variabel Hubungan Kemanusiaan. Hasil ini dibuktikan dari nilai t tertinggi yaitu 2,345 dibanding dengan variabel yang lain. Hal ini berarti variabel tersebut lebih mendominasi variabel-variabel lainnya.

## **KESIMPULAN**

Dari hasil analisis dan pembahasan pada bagian terdahulu dan berdasarkan landasan teori yang ada, maka penulis menarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Dari hasil perhitungan diperoleh angka korelasi antara kinerja pegawai pada Biro Perekonomian Sekretariat Daerah Propinsi Kalimantan Timur dengan variabel tujuan dan kemampuan, teladan pimpinan, sanksi hukuman, ketegasan dan Hubungan manusia. Kinerja pegawai ditentukan oleh variabel tujuan dan kemampuan, teladan pimpinan, sanksi hukuman, ketegasan dan Hubungan manusia secara simultan. Variabel kinerja juga dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diperhitungkan atau dikemukakan dalam penelitian ini.
2. Dari hasil uji t ditemukan variabel dominan yang mempengaruhi kinerja pegawai, yaitu variabel hubungan kemanusiaan dengan  $t_{hitung}$  sebesar 2,345 yang jika dibandingkan dengan  $t_{tabel}$  sebesar 1,708 atau ( $2,345 > 1,708$ ). Sedangkan tingkat signifikant yang di dapat sebesar 0,027 lebih kecil dari 0,050 artinya tingkat kepercayaan di atas 95%. Dari hasil di atas dapat disimpulkan bahwa dari kelima variabel independen yang paling dominan mempengaruhi variabel kinerja adalah variabel hubungan kemanusiaan. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja sangat dipengaruhi oleh kerjasama tim dalam melaksanakan pekerjaan.

## **SARAN**

Adapun saran-saran sehubungan dengan penelitian ini berdasarkan analisis dan pembahasan yang dikemukakan pada bagian terdahulu adalah sebagai berikut:

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan atau bersama-sama, variabel tujuan dan kemampuan, teladan pimpinan, sanksi hukuman, ketegasan dan Hubungan manusia berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Biro Perekonomian Sekretariat Daerah Propinsi Kalimantan Timur. Dengan memperhatikan hal tersebut, sebaiknya Instansi dapat mempertahankan bahkan lebih meningkatkan kelima variabel tersebut, tanpa harus mengabaikan variabel-variabel lainnya yang dapat mendukung peningkatan kinerja pegawai.
2. Secara terpisah variabel dominan adalah hubungan kemanusiaan sangat mempengaruhi kinerja. Sangat diharapkan pimpinan lebih meningkatkan variabel lain seperti tujuan dan kemampuan, memberikan teladan serta menerapkan sanksi dengan tegas bagi pelanggaran disiplin untuk bisa meningkatkan kinerja lebih baik lagi.
3. Diharapkan kepada pimpinan, perlu dilakukan penelitian lanjutan dalam rangka meningkatkan kualitas penelitian yang sejenis dengan menambah variabel-variabel lain di luar variabel yang dibahas dalam penelitian ini.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Ananta, Aris, 1998, *Landasan Ekonometrika*, PT Gramedia, Jakarta
- Arikunto, S., 1998, *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktik*, Edisi Revisi, Rineka Cipta, Jakarta.
- Dahlia, 2001, *Analisis faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Aparatur pada Bappeda Kabupaten Kutai Kartanegara*, Tesis program Magister Manajemen, Prasarjana Universitas Mulawarman, Samarind.

- Hamzah, 2000, *Analisis Kinerja Aparatur Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Kutai*, Tesis program Magister Manajemen, Prasarjana Universitas Mulawarman, Samarinda.
- Handoko, T. Hani, 2000, *Manajemen*, Edisi Kedua, BPFE, Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu S. P., 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Dasar dan Kunci Keberhasilan*, Cetakan Keenam, CV. Haji Masagung, Jakarta.
- Ivancevic, J.M. and James L. Gibson, 1997, *Organizations : Behavior, Structure, Processes*, 9<sup>th</sup> ED, Chicago.
- Kirby, J. and Joseph A. Machiariello., 2000, *Management Control System*. Texas.
- Mahmudi, 2005 *Manajemen Kinerja Sektor Publik*, Akademi Manajemen Perusahaan YKPN, Yogyakarta.
- Mangkunegara A. Prabu, 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Pertama, Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Manullang, M., 2000, *Dasar-Dasar Manajemen*, Cetakan Ketigabelas, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Mulyadi, 2002, *Analisis Beberapa Variabel Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Badan Pengendalian Dampak Lingkungan (Bapedalda Kabupaten Kutai*, Tesis program Magister Manajemen, Prasarjana Universitas Mulawarman, Samarinda.
- Natisemito, Alex S, 2000, *Manajemen Personalialia (Manajemen Sumber Daya Manusia)*, Edisi Revisi, Cetakan Kedelapan, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Siagian, Sondang P, 1997, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Keenam, Bumi Aksara, Jakarta.
- Supranto, J., 2000, *Statistik Teori dan Aplikasi*, edisi IX, Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, Jakarta
- Umar, Husein, 2004, *Riset Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*, PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Wijaya, 2001, *Analisis Statistik Dengan Program SPSS 10.0*, Alfabeta, Bandung.
- Winardi, 2002, *Motivasi dan Pemasalahan Dalam Manajemen*, Penerbit, Raja Grafindo Persada, Jakarta.