

## Pengaruh Motivasi, Kemampuan Kerja Dan Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Penajam Kabupaten Penajam Paser Utara

**Firman Usman**

Alumni Mahasiswa Program Magister Ilmu Administrasi Negara  
Fisipol Universitas Mulawarman Samarinda

**Abstract:** This Research aims to explore the influence of motivation, work skill and supervision on employee's work performance. This research uses research methods, namely: (1) the rating scale Method, (2) methods of checklist, (3) directional choices Method (4) critical incident Method, (5) the method of rating scale (6) evaluation methods of the field, (7) Test Methods and observations (8) method of komperatif approach. The first Hypothesis test shows that there are strong relations between motivations, work skill and supervision on employee's work performance. While the Second Hypothesis test indicate that the dominant factor motivation factors.

**Keywords:** motivation, work skill, performance

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui lebih dalam mengenai pengaruh motivasi, kemampuan kerja dan pengawasan terhadap kinerja pegawai kantor Kecamatan Penajam Kabupaten Penajam Paser Utara. Penelitian ini menggunakan metode penelitian, yaitu: (1) Metode skala peringkat, (2) Metode checklist, (3) Metode pilihan terarah (4) Metode insiden kritis, (5) Metode skala peringkat (6) Metode evaluasi lapangan, (7) Metode tes dan observasi (8) Metode pendekatan komperatif. Hasil Uji Hipotesa pertama menunjukkan ada pengaruh bermakna antara faktor motivasi, kemampuan kerja dan pengawasan secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Penajam Kabupaten Penajam Paser Utara. Sedangkan Hasil Uji Hipotesa Kedua Menunjukkan diduga faktor yang dominan terhadap kinerja Kantor Kecamatan Penajam Kabupaten Penajam Paser Utara adalah faktor motivasi.

**Kata Kunci:** motivasi, kemampuan. kinerja

Era modernisasi dan teknologi yang serba canggih penuh dengan persaingan saat ini, setiap individu senantiasa saling berpacu dalam kompetisi . Hanya bangsa yang dapat memaksimalkan keunggulannya yang akan bertahan. Tuntutan akan daya saing yang tinggi juga ditemui dalam lingkup birokrasi pemerintah. Pemerintah senantiasa berusaha agar setiap aparatur pemerintahan memiliki kemampuan dan kemauan untuk meningkatkan kualitas kerja. Menurut laporan World Economic Forum (WEF) 2008, jumlah sumber daya manusia Indonesia yang besar masih belum diimbangi oleh indeks daya kompetisi yang tinggi.

Peningkatan kualitas sumber daya manusia pegawai negeri sipil dilakukan melalui peningkatan kemampuan, keterampilan, ketajaman berfikir, pengawasan, dan moralitas agar pelayanan kepada masyarakat bisa lebih berkualitas. Pelayanan yang berkualitas sangat mendukung kelancaran tugas pemerintah dalam pembangunan kemasyarakatan. Peningkatan kualitas sumberdaya manusia secara terus menerus sangat diperlukan dan didorong agar setiap potensi dan peluang yang ada dapat dimanfaatkan seoptimal mungkin untuk memberikan pelayanan yang maksimal kepada masyarakat.

Tuntutan pelayanan yang semakin baik dan berkualitas ini tentu tidak bisa dihindari oleh pemerintah, mengingat salah satu fungsi pemerintahan adalah pelayanan (*service*) disamping fungsi yang lain pemberdayaan (*empowerment*) dan pembangunan (*development*) (dalam Rasyid, 2000:59). Karena itu pemerintah mempunyai tugas yang tidak ringan dalam mengupayakan pelayanan yang berkualitas seperti yang diinginkan oleh masyarakat. Pemerintah daerah dalam hal ini perlu memperkuat institusinya dan menyiapkan aparatnya yang profesional, guna mewujudkan pelayanan yang berkualitas tersebut.

Fenomena yang hampir dapat dijumpai pada berbagai instansi pemerintah ini, tidak terkecuali juga dijumpai di lingkungan kerja Pemerintah Kecamatan Penajam Kabupaten Penajam Paser Utara yang menjadi objek penelitian dalam tulisan ini. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan, antara lain motivasi, kemampuan kerja dan pengawasan. Oleh karena itu untuk mewujudkan kinerja pegawai sebagaimana diharapkan yaitu pegawai yang memiliki prestasi kerja tinggi, bekerja dengan disiplin, bersemangat, bergairah, bertanggungjawab, produktif, kreatif, inovatif dan loyalitas tinggi, maka pegawai harus memiliki motivasi diri yang tinggi dalam bekerja.

Selain motivasi, faktor lain yang juga berperan penting dalam peningkatan kinerja adalah kemampuan kerja, Setiap pegawai harus memiliki kemampuan fisik dan mental agar pekerjaan yang dilakukan dapat selesai dalam waktu yang ditentukan. Kemampuan untuk melaksanakan pekerjaan yang melekat pada pegawai untuk mengerjakan tugas. Faktor lainnya adalah pengawasan yang dilakukan oleh atasan dan organisasi. Pengawasan adalah bagian yang tak terpisahkan dalam suatu kegiatan. Pengawasan berguna untuk memastikan agar apa yang telah dituangkan dalam perencanaan dapat berjalan dengan baik dan mendapatkan hasil yang diharapkan. Pengawasan pengamatan atas pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi dan bukanlah untuk mencari kesalahan melainkan untuk memastikan setiap tahapan sesuai dengan prosedur yang disepakati. Pengawasan merupakan tindakan nyata dan efektif untuk mencegah atau mengetahui kesalahan yang sedang terjadi dan kemudian membetulkannya. Pengawasan juga berguna untuk memelihara kedisiplinan pegawai, meningkatkan kewaspadaan, memaksimalkan fungsi atasan bawahan dan membangun sistem kontrol yang kuat dalam organisasi.

Kinerja sangat dipengaruhi situasi faktor-faktor tersebut dalam kehidupan sehari-hari. Kondisi instansi pemerintah saat ini belum mampu memberikan kepuasan atas harapan masyarakat. Para pegawai yang bekerja juga menyadari hal yang sama. Budaya nepotisme masih kerap ditemui, misalnya dalam hal distribusi tugas, penempatan pegawai dan rekomendasi promosi.

Sebagaimana satuan kerja perangkat lainnya, sumber daya manusia yang ada di kantor Kecamatan Penajam diharapkan bisa memberikan kinerja sebaik mungkin agar tujuan pelayanan masyarakat bisa tercapai. Untuk itu, pada level pimpinan, diharapkan bisa memberikan dorongan motivasi, sarana lingkungan kerja, membangun budaya kerja yang kondusif kepada segenap pegawai agar mereka mampu mengembangkan kemampuannya agar mampu memberikan kontribusi

berupa produktivitas kerja yang maksimal. Dengan demikian diharapkan masyarakat dapat terlayani dengan baik.

### **Kinerja Pegawai**

Kinerja merupakan ungkapan kemampuan kerja yang didasari oleh pengetahuan, sikap, keterampilan dan motivasi dalam menghasilkan sesuatu. Kinerja pegawai diartikan sebagai suatu pencapaian persyaratan kerja tertentu yang akhirnya secara langsung dapat tercermin dari kuantitas dan kualitas output atau keluaran yang yang dihasilkan. Pengukuran kinerja dilakukan setelah seorang pegawai menyelesaikan pekerjaannya dalam kurun waktu yang ditentukan.

Ada beberapa faktor atau variabel pokok penghasil prestasi yang menentukan tingkat kinerja. Faktor-faktor tersebut berperan sebagai inputs atau masukan-masukan sebagai usaha atau effort perorangan dan kelompok. Kinerja diukur dari kesanggupan kerja yang merupakan pengejawantahan dari pengetahuan dan keterampilan manusia dalam memanfaatkan teknologi. Usaha untuk mencapai kinerja yang diharapkan merupakan fungsi dari kebutuhan akan imbalan atau ganjaran.

Setiap pegawai memiliki kemampuan terpendam yang merupakan kinerja yang tak terlihat. Motivasi individu sangat mempengaruhi realisasi kemampuan terpendam ini. Namun kinerja juga tidak akan terjadi apabila pimpinan unit kerja tidak memberikan kesempatan atau opportunity kepada kesanggupan dan usaha individu. Kinerja pegawai bersama-sama akan menjadi kinerja organisasi. Sehingga kinerja pegawai tersebut mencerminkan kinerja individu dan kinerja organisasi. Kinerja dapat diukur dari hasil pekerjaan yang telah dilakukan. Hasil pekerjaan dapat diukur dari segi jumlah atau kuantitas dan juga mutu atau kualitas pekerjaan. Indikator kinerja dapat dilihat dari (Soeprihanto, 2001 : 1-6) :

1. Keputusan terhadap segala aturan yang telah ditetapkan organisasi
2. Dapat melaksanakan pekerjaan atau tugasnya tanpa kesalahan atau tingkat kesalahan yang terjadi.
3. Ketepatan dalam menjalankan tugas

Kinerja pegawai atau karyawan sangat erat kaitannya dengan tingkat produktivitas organisasi atau perusahaan.

Sehingga pengukuran kinerja amatlah penting. Adapun aspek-aspek dalam kinerja meliputi: (1) Kualitas Kerja (2) Kecepatan Melaksanakan Pekerjaan (3) Inisiatif dalam Bekerja (4) Kesanggupan Melaksanakan Pekerjaan (5) Komunikasi antar Bagian.

Faktor utama yang melatarbelakangi kinerja adalah kemampuan dan kemauan atau motivasi pegawai itu sendiri. Kedua hal itu merupakan hasil akumulasi pengalaman kerja dan serapan ilmu yang didapat. Banyak ditemui pekerja yang memiliki kemauan namun minim kemampuan, demikian pula sebaliknya adakalanya pegawai memiliki kemampuan namun motivasinya kurang untuk mengoptimalkannya.

SA Ruky (2001;42) memberikan gambaran tentang faktor penilaian kinerja, yang meliputi 14 hal, yaitu : hasil pekerjaan, kecakapan kerja, kemampuan mengatur pekerjaan, tanggungjawab atas pekerjaan, pengertian atas pekerjaan, inisiatif,

loyalitas, kerjasama, minat terhadap pekerjaan, sikap terhadap atasan, bawahan dan sesama pekerja, kreatifitas, kejujuran dan ketekunan. Pengukuran kinerja merupakan unsur pokok organisasi personalia agar tingkat kompetensi selalu ditingkatkan.

Menurut Irawan (1997:1) kinerja atau *performance* adalah “ *hasil kerja seseorang pekerja, sebuah proses manajemen atau organisasi secara keseluruhan dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan dibuktinya secara konkrit dan dapat diukur dengan standar yang telah ditentukan*”. Arti “*performance*” atau kinerja adalah suatu hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan moral maupun etika. Kinerja adalah penampilan suatu proses kerja dalam organisasi yang meliputi perilaku para pelakunya (atasan dan bawahan, pegawai/pekerja), proses pekerjaan serta hasil pekerjaan yang dicapai.

Sutermeister (dalam Triguno, 2003:117) mengatakan dalam satu paradigma tentang berbagai faktor yang mempengaruhi produktivitas manajemen yakni ; (1). Interaksi antara Kinerja dengan Perkembangan Teknologi; (2). Kinerja dipengaruhi oleh Kemampuan dan Motivasi Kerja; (3). Kemampuan Kinerja dipengaruhi oleh Pengetahuan dan Keterampilan Kerja yang dilatarbelakangi oleh pendidikan formal, pengalaman, pendidikan dan pelatihan atau diklat, Sikap dan Kepribadian; (4). Motivasi Kerja dipengaruhi oleh lingkungan sosial, tempat kerja, kebutuhan individu, lingkungan fisik tempat kerja; (5). Lingkungan sosial tempat kerja dipengaruhi oleh Organisasi Serikat Kerja/KORPRI, Organisasi Informal dan Perilaku para Pemimpin; (6). Semua variabel yang terikat dipengaruhi oleh Waktu dan Perubahan Nilai-nilai masyarakat.

Keenam paradigma tersebut di atas membuktikan bahwa kemampuan sesungguhnya merupakan suatu unsur pelaksanaan kerja yang diperlukan untuk memungkinkan para pegawai bekerja dengan cara tertentu. Sedangkan motivasi merupakan suatu usaha dan keinginan yang mempengaruhi kegairahan manusia organisasi dalam memanfaatkan kemampuan yang mereka miliki untuk menyelesaikan pekerjaan.

Selain motivasi dan kemampuan kerja, kinerja pegawai ditentukan pula oleh faktor-faktor lingkungan luar dan iklim organisasi. Bahkan kemampuan dan motivasi pegawai itupun ditentukan pula oleh faktor-faktor lingkungan organisasi itu. Organisasi dan para anggotanya biasanya merasakan pengaruh lingkungan lokal, nasional dan internasional yang bersifat sosial, politik, ekonomi, yuridis dan teknologis.

Dari segi proses kebijakan, implementasi kebijakan merupakan salah satu tahap formulasi kebijakan dan evaluasi kebijakan. Adapun proses kebijakan publik menurut W. Dunn (Winarno 2002) meliputi beberapa langkah-langkah sebagai berikut: (1) penyusunan agenda, (2) formulasi kebijakan, (3) adopsi kebijakan, (4) implementasi kebijakan, (5) evaluasi kebijakan. Dari beberapa langkah tersebut, implementasi kebijakan termasuk aspek penting dari keseluruhan proses kebijakan. Hal ini dikarenakan implementasi merupakan wujud dari realisasi

perumusan kebijakan. Suatu program kebijakan harus diimplementasikan agar mempunyai dampak atau tujuan yang diinginkan. Implementasi atau pelaksanaan merupakan langkah penting setelah suatu kebijakan dirumuskan, tanpa implementasi, sebaik apa pun rumusan suatu kebijakan tidak akan berarti sama sekali. Menurut Udoji (Wahab, 1997) dengan tegas mengatakan bahwa *"the execution of policies will remain dreams if not more important than policy making. Policies will remain dreams or blue prints file jackets unless they are implemented"* (pelaksanaan kebijakan adalah sesuatu yang penting, bahkan mungkin jauh lebih penting daripada pembuatan kebijakan. Kebijakan-kebijakan akan sekedar berupa impian atau rencana bagus yang tersimpan rapat dalam arsip kalau tidak diimplementasikan).

Menurut James P. dan Lester, J. Stewart (Winarno, 2002), implementasi kebijakan dipandang dalam pengertian yang luas, merupakan alat administrasi hukum dimana berbagai aktor, organisasi, prosedur dan teknik yang bekerja bersama-sama untuk menjalankan kebijakan guna meraih dampak atau tujuan yang diinginkan. Lebih lanjut dikatakan bahwa, implementasi pada sisi yang lain merupakan fenomena yang kompleks yang mungkin dapat dipahami sebagai proses, keluaran (*output*), maupun hasil.

Sedang menurut Van Meter dan Van Horn (Winarno, 2002) membatasi implementasi kebijakan, sebagai tindakan yang dilakukan oleh individu-individu (atau kelompok-kelompok) pemerintah maupun swasta yang diarahkan untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan dalam keputusan-keputusan kebijakan sebelumnya.

Dari pengertian di atas implementasi kebijakan pada umumnya diserahkan kepada lembaga-lembaga pemerintahan dalam berbagai jenjangnya hingga jenjang pemerintahan yang terendah. Namun demikian obyek dari kebijakan adalah orang-orang atau kelompok terhadap siapa yang ditujukan oleh kebijakan itu.

### **Penilaian dan Pengukuran Kinerja**

Sondang Siagian (1995;225) menyatakan bahwa sistem penilaian prestasi kerja adalah suatu pendekatan dalam melakukan penilaian prestasi kerja para karyawan dimana terdapat berbagai faktor, yaitu:

- a. Objek penilaian itu adalah manusia yang memiliki kelebihan dan kekurangan
- b. Penilaian dilakukan secara realistis dan obyektif
- c. Hasil Penilaian harus diumpan balik kepada pegawai yang bersangkutan
- d. Penilaian harus dilakukan berkala, dibuat arsip sehingga tidak ada informasi yang hilang, baik informasi yang menguntungkan maupun yang merugikan pekerja.
- e. Hasil penelitian harus selalu dipertimbangkan dalam pembuatan keputusan kepegawaian

Penulis lain, Susilo Martoyo (1996;84) menjelaskan bahwa penilaian prestasi kerja karyawan pada dasarnya merupakan penilaian yang sistematis terhadap penampilan kerja karyawan itu dan terhadap taraf potensi karyawan dalam upayanya mengembangkan diri untuk kepentingan instansi. Sehingga penilaian kinerja yang benar akan meningkatkan motivasi pekerja. Pola pengukuran kinerja

digunakan untuk mengukur kinerja. Kinerja sebagai suatu kegiatan yang dapat dihitung dan diukur. Dalam menetapkan alat ukur kinerja, penilai harus dapat mendefinisikan bentuk pengukuran yang akan menilai hasil dan outcome yang diperoleh dari kegiatan yang dilaksanakan. Indikator kinerja ini digunakan untuk meyakinkan bahwa “ *kinerja hari demi hari personel organisasi membuat kemajuan menuju tujuan dan sasaran organisasi dalam rencana strategis* “ (Lopiyadi 1999;21). Garry Desser menyatakan bahwa penilaian prestasi kerja adalah “ *merupakan prosedur apa saja yang meliputi penetapan standar kinerja, penelitian kinerja aktual karyawan dalam hubungan dengan standar-standar ini, dan memberikan umpan balik kepada karyawan dengan tujuan memberikan motivasi orang tersebut untuk menghilangkan kemerosotan kinerja atau terus berkinerja lebih baik lagi* “.

Salah satu tugas yang harus dilaksanakan oleh pemimpin organisasi adalah melaksanakan penilaian kinerja. Penilaian ini dilakukan seobyektif mungkin dan hasilnya akan memberikan petunjuk untuk peningkatan kinerja dan akhirnya peningkatan produktivitas kerja. Henry Simamora berpendapat bahwa penilaian dan pengukuran kinerja merupakan (1) metode penilaian kinerja keprilakuan di mana para karyawan dapat dievaluasi berdasarkan standar organisasi atau mereka dievaluasi secara relatif dengan pegawai-pegawai lainnya (2) metode penilaian kinerja perbandingan personel, yang membandingkan kinerja seseorang dengan rekan-rekannya yang lain. Metode ini biasanya dilakukan oleh penyelia, metode ini bermanfaat untuk memutuskan kenaikan penghasilan, promosi dan imbalan-imbalan organisasional (3) metode penilaian kinerja berorientasi masa depan, yang berfokus pada kinerja masa mendatang dengan mengevaluasi potensi pegawai atau menetapkan sasaran kinerja masa depan. Siswanto Sastrohadiwiriyo menyatakan bahwa penilaian prestasi seorang karyawan meliputi hak-hak yaitu:

1. Penilaian umum, meliputi penilaian atas jumlah pekerjaan, kualitas pekerjaan, kemampuan bekerjasama dalam tim, kemampuan berkomunikasi dengan rekan kerja atau atasan, sikap perilaku dan inisiatif dalam melaksanakan pekerjaan
2. Penilaian atas keterampilan yang meliputi penilaian atas keterampilan teknis, kemampuan mengambil keputusan yang tepat, kepemimpinan untuk mendorong rekan kerja bekerja lebih baik, kemampuan administrasi, kreativitas serta inovasi agar hasil pekerjaan lebih baik.
3. Penilaian dalam kemampuan membuat rencana dan jadwal kerja, terutama bagi karyawan yang mempunyai banyak tanggungjawab, termasuk mengatur waktu dan menekan biaya.

Disadari bahwa belum semua manajemen organisasi telah melakukan pengukuran kinerja Bahkan beberapa organisasi juga belum pernah melakukan penilaian kinerja pada tim penilai kinerja itu sendiri. Penilaian kinerja merupakan suatu organisasi yang seperti organisasi lainnya juga memerlukan perencanaan yang matang dan pelaksanaan yang konsisten dengan tujuan awalnya.

### **Teknik Penilaian Kinerja**

Teknik penilaian kinerja pegawai yang banyak dianut di Indonesia menggunakan metode penelitian, yaitu:

- (1) Metode skala peringkat, merupakan metode tertua dan paling banyak digunakan dalam penilaian kinerja pegawai, walaupun metode ini sesungguhnya bersifat subyektif. Penilaian metode ini hanya berdasarkan pendapat penilai, yang membandingkan hasil pekerjaan pegawai dengan kriteria yang dianggap penting bagi pelaksanaan pekerjaan.
- (2) Metode *checklist*, penilai tinggal memilih kalimat-kalimat yang menggambarkan prestasi kerja pegawai. Daftar penilaian biasanya berisikan item-item pertanyaan yang telah memadai.
- (3) Metode pilihan terarah yang mengandung serangkaian pertanyaan baik yang bersifat positif maupun negatif tentang pegawai yang dinilai.
- (4) Metode insiden kritis, peristiwa tertentu yang terjadi dalam tugas pegawai menggambarkan perilaku pegawai yang bersangkutan, baik yang sifatnya positif maupun negatif.
- (5) Metode skala peringkat yang berkaiyan dengan perilaku, suatu cara penilaian prestasi kerja pegawai untuk satu kurun waktu tertentu dimasa lalu dengan mengaitkan skala peringkat prestasi kerja dengan perilaku tertentu.
- (6) Metode evaluasi lapangan, dimana para ahli penilai melakukan penilaian pegawai dengan cara turun ke lapangan. Hasil dari penilaian disampaikan kepada atasan langsung pegawai yang dinilai dan juga kepada pegawai yang bersangkutan.
- (7) Metode tes dan observasi, penilaian dengan cara pegawai diuji kemampuannya melalui tes tertulis dan ujian praktek yang langsung diamati oleh penilai.
- (8) Metode pendekatan komperatif, penilaian pegawai dilakukan dengan cara membandingkan prestasi kerja pegawai yang satu dengan prestasi pegawai lainnya.

### Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Husein Umar (2003;16) berpendapat bahwa “ *cara meningkatkan prestasi kerja pada suatu organisasi adalah kompensasi dan disiplin kerja* “. Faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja adalah faktor kemampuan kerja dan faktor motivasi. Pendapat tersebut sesuai dengan pendapat Davis yang dikutip oleh Anwar Prabu Mangkunegara (2006;13) yang mengatakan bahwa:

Kinerja Manusia	= Kemampuan x Motivasi
Motivasi	= Sikap x Situasi
Ability	= Pengetahuan x Keahlian

### Teori Motivasi

Maslow memandang motivasi seseorang individu sebagai suatu urutan kebutuhan yang dipredeterminasi. Kebutuhan-kebutuhan fisiologikal merupakan kebutuhan yang paling imperatif, tetapi secara psikologikal kebutuhan akan realisasi diri sangat penting bagi masing-masing individu.

Maslow mengatakan bahwa dalam setiap manusia terdapat suatu hirarki dari lima kebutuhan, yaitu :

### **1. Kebutuhan-kebutuhan fisiologikal**

Pada tingkatan terendah pada hierarki yang ada, dan pada titik awal teori motivasi, terdapat kebutuhan-kebutuhan fisiologikal. Kebutuhan-kebutuhan inilah yang perlu dipenuhi untuk mempertahankan hidup. Oksigen, pangan, minuman, eliminasi, istirahat, aktivitas dan pengaturan suhu, dimasukkan pada tingkat ini. Apabila kebutuhan-kebutuhan fisiologikal tidak dipenuhi, maka mereka akan lebih terasa dibandingkan dengan kebutuhan-kebutuhan lainnya.

### **2. Kebutuhan akan Keamanan**

Kebutuhan-kebutuhan akan keamanan, juga mencakup keinginan untuk mengetahui batas-batas perilaku yang diperkenankan (*permissible behavior*)-maksudnya keinginan kebebasan di dalam batas-batas tertentu daripada kebebasan yang tidak ada batasnya. Seseorang yang tidak memiliki pengetahuan lengkap tentang perilaku yang diterima bagi dirinya sendiri dapat mempunyai perasaan yang sangat terancam. Agaknya ia akan berusaha untuk menemukan batas-batas demikian, sekalipun pada saat-saat tertentu, ia harus berperilaku dengan cara-cara yang tidak dapat diterima. Perasaan manusia tentang keamanan juga terancam, apabila ia tergantung pada pihak lain ia merasa bahwa ia akan kehilangan kepastian tersebut, tanpa adanya pemberitahuan yang tidak dapat ditarik kembali. Apabila seseorang individu berada dalam hubungan dependen demikian, maka kebutuhan terbesar adalah kebutuhan akan jaminan-jaminan, akan proteksi perlindungan).

### **3. Kebutuhan-kebutuhan Sosial**

Sewaktu kebutuhan psikologi manusia dan kebutuhannya akan keamanan relatif terpenuhi, maka kebutuhan-kebutuhan sosial, yang merupakan kebutuhan pada tingkatan berikutnya, menjadi motivator penting bagi perilakunya. Seseorang individu, ingin tergolong pada kelompok tertentu, ia berasosiasi dengan pihak lain, ia ingin diterima oleh rekan-rekannya, dan ia ingin berbagi dan menerima sikap berkawan dan afeksi. Walaupun banyak menejer dewasa ini memahami adanya kebutuhan demikian, kadang secara keliru menganggapnya sebagai ancaman bagi organisasi mereka disesuaikan dengan pandangan demikian.

### **4. Kebutuhan-kebutuhan Akan Penghargaan**

Dalam hierarki Maslow, pada tingkatan berikutnya terlihat adanya kebutuhan-kebutuhan akan penghargaan, atau kebutuhan-kebutuhan egoistik-untuk penghargaan diri, maupun untuk penghargaan dari pihak lain. Kebutuhan akan penghargaan diri, mencakup kebutuhan untuk mencapai kepercayaan diri, prestasi, kompetensi, pengetahuan, penghargaan diri, dan kebebasan serta independensi (ketidaktergantungan). Kelompok kedua kebutuhan-kebutuhan akan penghargaan, mencakup kebutuhan yang berkaitan dengan reputasi seseorang individu, atau penghargaan dari pihak lain; kebutuhan akan status, pengakuan, apresiasi terhadap dirinya, dan aspek yang diberikan oleh pihak lain.

### **5. Kebutuhan untuk Merealisasi Diri**

Pada puncak hierarki, terdapat kebutuhan untuk realisasi diri, atau aktualisasi diri. Kebutuhan-kebutuhan tersebut berupa kebutuhan-kebutuhan individu untuk merealisasi potensi yang ada pada dirinya, untuk mencapai pengembangan diri secara berkelanjutan, untuk menjadi kreatif, dalam arti kata seluas-luasnya.

## Kemampuan Kerja

Selanjutnya Robbins (1996;52) mengatakan pendapatnya bahwa “kemampuan merujuk pada kapasitas individu untuk mengerjakan sebagian tugas dalam pekerjaan tertentu. Kemampuan keseluruhan seseorang pada hakekatnya tersusun dari dua faktor kemampuan yang dibutuhkan untuk menjalankan kegiatan mental. Sedangkan kemampuan fisik khusus bermakna penting keberhasilan menjalankan pekerjaan – pekerjaan yang kurang menuntut keterampilan dan yang lebih standar “.

### 1. Pengetahuan

Menurut Foster dan Seeker pengetahuan adalah “ informasi yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan atau melaksanakan tanggung jawabnya. Pengetahuan dibentuk dari proses pembelajaran melalui proses belajar atau disebut pendidikan “.

Sedangkan menurut Sedarmayanti (2001;83) berpendapat bahwa unsure-unsur pengetahuan adalah pendidikan, pengalaman, *training* (pelatihan) , *interest* (minat).

### 2. Keterampilan

Menurut Moenir (1992;117) keterampilan adalah “kemampuan melaksanakan tugas dan pekerjaan dengan menggunakan anggota badan dan peralatan kerja yang tersedia “. Seperti diketahui bahwa pegawai bekerja selalu menginginkan paling tidak empat unsur yang ada pada setiap orang ialah otot, saraf , perasaan, perasaan dan pikiran.

## Pengawasan

Menurut Hasibuan (2001;197) pengawasan adalah “ tindakan nyata dan efektif untuk mencegah/mengetahui kesalahan, membetulkan kesalahan, memelihara kedisiplinan, meningkatkan prestasi kerja, mengaktifkan peran atasan dan bawahan, menggali system-sistem kerja yang paling efektif , serta menciptakan system internal control yang terbaik dalam mendukung terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat “.

Siagian (1982;135) menyatakan, “ pengawasan adalah proses pengamatan atas pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi guna menjamin semua kegiatan yang sedang dilakukan agar berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya “.

Sistem pengawasan yang dilakukan bukanlah untuk mencari kesalahan tetapi untuk menempatkan segala sesuatunya pada porsi yang tepat sesuai beban tanggung jawabnya. Dengan demikian kegiatan tersebut dapat terselenggara sebagaimana yang telah ditetapkan, atau dengan kata lain dapat efektif dan efisien. Dari sisi pemimpin tindakan pengawasan merupakan fungsi pimpinan dalam mengoprasionalkan system pengawasan yang melekat pada dirinya guna menjamin keberhasilan penyelenggaraan suatu rencana kegiatan dengan memperbaiki kesalahan atau meluruskan hal-hal yang menyimpang yang telah terjadi maupun yang akan terjadi.

### Tehnik Analisis

Tehnik analisis yang dilakukan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan analisis kuantitatif. Data dianalisis dengan menggunakan model analisis regresi linier berganda dengan bantuan program SPSS dengan langkah seperti berikut :

- a. Menentukan Koefisien regresi untuk masing-masing variabel bebas
- b. *Multiple* korelasi (R) untuk masing-masing variable bebas (X) terhadap variable tergantung (Y)
- c. Korelasi Partial (r) untuk setiap variabel bebas (X)
- d. Hasil uji-F dan uji - t
- e. Tingkat probabilitas masing- masing variable.

### Uji Hipotetis Pengaruh Motivasi, Kemampuan Kerja Dan Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Penajam Kabupaten Penajam Paser Utara

#### Hipotesis Pertama

Untuk membuktikan pengujian hipotesis pertama lebih lanjut, maka dilakukan dengan uji F yang hasilnya yaitu, nilai  $F_{hitung}$  sebesar 8,041 dengan Sig F = 0,000 jika dibandingkan dengan  $F_{tabel}$  maka diperoleh persamaan  $8,041 > 2,827$ . Selain itu juga didukung dengan nilai signifikansi  $0,000 < \alpha = 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, artinya ada pengaruh bermakna antara faktor motivasi ( $X_1$ ), kemampuan kerja ( $X_2$ ) dan pengawasan ( $X_3$ ) secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Penajam Kabupaten Penajam Paser Utara.

#### Hipotesis Kedua

Hipotesis kedua dalam penelitian ini dengan menggunakan Uji t yaitu, nilai *Standardized Coefficients* (Beta)  $X_1 = 0,635$ , yang paling tinggi diantara nilai *Standardized Coefficients* (Beta) X lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa secara parsial, faktor motivasi berpengaruh dominan terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Penajam Kabupaten Penajam Paser Utara.

Perbandingan antara nilai  $t_{hitung}$  dan  $t_{tabel}$  serta signifikan t masing-masing variabel bebas dengan Sig- $\alpha$  (0.05), adapun rinciannya adalah sebagai berikut :

1. Faktor Motivasi ( $X_1$ ) mempunyai nilai  $t_{hitung}$  sebesar 4,849  $> t_{tabel}$  sebesar 2,014 dan signifikansi terbesar  $0.000 < 0,05$ . ini berarti bahwa faktor motivasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Penajam Kabupaten Penajam Paser Utara.
2. Faktor kemampuan kerja ( $X_2$ ) mempunyai nilai  $t_{hitung}$  sebesar 0,737  $< t_{tabel}$  sebesar 2,014 dan signifikansi sebesar  $0,465 > 0,05$  ini berarti bahwa faktor kemampuan kerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Penajam Kabupaten Penajam Paser Utara.
3. Faktor pengawasan ( $X_3$ ) mempunyai nilai  $t_{hitung}$  sebesar -1,185  $< t_{tabel}$  sebesar 2,014 dan signifikansi terbesar  $0,243 > 0,05$ . ini berarti bahwa faktor pengawasan secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Penajam Kabupaten Penajam Paser Utara.

## Kesimpulan

Berdasarkan analisis data dan pembahasan pada bagian terdahulu, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Diperoleh nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,604, artinya terdapat hubungan yang kuat antara variabel bebas dengan variabel terikat (Y) yaitu kinerja pegawai. Korelasi positif dan negatif menunjukkan bahwa hubungan semua variabel independen tersebut terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Penajam Kabupaten Penajam Paser Utara adalah hubungan yang searah dan berlawanan.
2. Uji terhadap hipotesis pertama yang dilakukan dengan menggunakan uji F (ANOVA), membuktikan bahwa hipotesis pertama yang menyatakan faktor kebutuhan motivasi, kemampuan kerja dan pengawasan mempunyai pengaruh bermakna terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Penajam Kabupaten Penajam Paser Utara dapat diterima.
3. Dengan menggunakan analisis uji t, dapat dibuktikan bahwa faktor motivasi adalah yang dominan, hal ini membuktikan bahwa hipotesis kedua yang menyatakan bahwa variabel motivasi berpengaruh dominan terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Penajam Kabupaten Penajam Paser Utara diterima.
4. Variabel independen secara bersama-sama mempunyai hubungan yang kuat terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Penajam Kabupaten Penajam Paser Utara, berarti variabel independen dalam penelitian ini dapat menjelaskan variabel dependen sebesar 36.50% sedangkan sisanya sebesar 63.50% dipengaruhi atau dijelaskan oleh faktor lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

## Saran

1. Faktor motivasi adalah faktor yang berpengaruh dominan terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Penajam Kabupaten Penajam Paser Utara. Maka, Camat Kecamatan Penajam bersama sama dengan Pimpinan Pemerintah Kabupaten Penajam Paser Utara diharapkan dapat selalu menjaga motivasi pegawai melalui pemenuhan kebutuhan fisiologis mereka. Pemenuhan kebutuhan fisiologis ini akan secara otomatis meningkatkan motivasi kerja yang akan berujung pada peningkatan kinerja sehari-hari.
2. Faktor Pengawasan memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Penajam Kabupaten Penajam Paser Utara. Ini mencerminkan bahwa stimulan pengawasan belum direspon dengan baik oleh pegawai untuk itu diharapkan pimpinan agar sebaiknya memberikan ketauladanan kepada bawahan khususnya tentang konsistensi tentang kedisiplinan dan tanggungjawab terhadap pekerjaan, pengawasan yang dilakukan hendaknya tidak menekan tapi lebih kepada yang bersifat persuasif.
3. Merujuk hasil perhitungan determinasi yang pengaruhnya baru mampu menjelaskan penelitian sebesar 36.50% dan sisanya sebesar 63.50 % sehingga diharapkan untuk penelitian berikutnya dibidang yang sama dapat dikembangkan variabelnya sehingga akan melahirkan hasil penelitian yang berbeda pula.

### Daftar Pustaka

- Anonim. 2014. *Profil Kecamatan Penajam Kabupaten Penajam Paser Utara*, Tim Profil Kecamatan, Penajam.
- \_\_\_\_\_. 2014. *Rencana Kerja Strategis Kecamatan Penajam Paser Utara Periode 2014 – 2019*, Tim Renstra Kecamatan, Penajam.
- Aroef, Mathias. 2005. *Motivasi Dan Produktivitas*. Jakarta: LSIUP.
- Gibson, James L. Jihn. M. Invancevich ; dan James H. Donnelly. 2002. *Organisasi Perilaku, Struktur Dan Proses*, terjemahan Jilid I, Edisi Kedelapan. Jakarta: Erlangga.
- Hasibuan, Malayu. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.
- Nitisemito, Alex S. 2002. *Manajemen Personalialia (Manajemen Sumber Daya Manusia)*, Cetakan 9, Edisi Ketiga. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Sedarmayanti, Rivianto. 2001. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- Siagian, Sondang P. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Keenam. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sudarmanto, R. Gunawan. 2005. *Analisis Regresi Linier Berganda dengan SPSS*, Edisi Pertama, Cetakan pertama. Yogyakarta: Penerbit Graha Ilmu.
- Tisnadwi, Riani. 2005. *Analisis faktor yang mempengaruhi Kinerja Aparatur Bagian Tata Praja Sekretariat Kabupaten Paser*, Tesis. Samarinda.