

PENDAHULUAN

1.1 LATAR BELAKANG

Seiring dengan bergulirnya arus demokrasi yang terus berkembang di Negara kita, terdapat berbagai tuntutan dari masyarakat yang perlu disikapi secara positif oleh berbagai pihak, khususnya organisasi – organisasi badan atau instansi Pemerintah baik di pusat maupun di daerah yang terkait langsung dengan Pelayanan Publik. Setiap organisasi dalam memikul tanggung jawab sesuai dengan tugas atau misi yang diembannya harus dapat memberikan kontribusi pelayanan yang memuaskan kepada pihak yang dilayani. Hal ini mengingat pihak yang dilayani ingin memperoleh pelayanan yang baik dan memuaskan.

Negara adalah suatu organisasi dalam suatu wilayah yang mempunyai kekuasaan tertinggi yang sah dan yang ditaati oleh rakyatnya. Pada dasarnya suatu negara mempunyai tujuan untuk mewujudkan pembangunan nasional yang merata dan berkeadilan bagi seluruh rakyat Indonesia yang dilaksanakan oleh semua komponen bangsa, baik unsur pemerintah dan masyarakat secara luas dengan secara berkelanjutan dan berkesinambungan. Salah satu pembuat pembangunan nasional yakni pegawai pemerintah memiliki peran yang sangat penting, mengingat keberadaannya sebagai penggerak dan pengarah dalam memberdayakan seluruh potensi yang dimiliki masyarakat.

Maka sejak kementerian pemberdayaan aparatur negara dibentuk pada tahun 1998 ternyata pembangunan dalam sektor sumber daya aparatur negara belum mencapai target yang diinginkan. Hal tersebut sebagaimana diungkapkan oleh Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Azwar Abubakar mengatakan reformasi birokrasi dari pusat sampai daerah harus terus dilakukan untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik, reformasi ini menyangkut perubahan terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan dalam aspek kelembagaan, ketatalaksanaan dan sumber daya manusia aparatur. Lebih lanjut Beliau mengatakan bahwa penempatan PNS di berbagai daerah belum merata, tidak relevan dan harus dibenahi. Selain itu, kualitas aparatur negara harus ditingkatkan agar pelayanan publik dapat diberikan secara maksimal. "Masih banyak PNS kita tidak memiliki kemampuan, sehingga tidak tahu apa yang harus dikerjakan, hanya bisa main *game*. Ini harus dibenahi," katanya. (www.suarakarya-online.com)

Data Badan Kepegawaian Negara bulan Juni 2011 memperlihatkan bahwa jumlah total PNS di Indonesia berjumlah 4.637.999 orang. Hampir dua juta diantaranya berpendidikan SD sampai dengan SLTA, satu juta berpendidikan D1 sampai D3, baru sisanya sekitar satu setengah juta berpendidikan D4 atau kesarjanaaan (www.bkn.go.id). Jika menilik data sensus penduduk yang dilakukan oleh Badan Pusat Statistik tahun 2010 yang menyebutkan bahwa jumlah penduduk Indonesia sebesar 237.641.326 orang, maka perbandingan antara jumlah PNS dan jumlah

penduduk di Indonesia adalah 1 : 51. Atau dengan kata lain di Indonesia satu orang PNS harus bisa melayani kebutuhan 51 orang penduduk (www.bps.go.id).

Melihat paparan data BPS pada Agustus 2011, pekerja pada jenjang pendidikan SD ke bawah sekitar 54,2 juta orang, sedangkan jumlah pekerja dengan pendidikan lebih tinggi masih relatif kecil. Pekerja dengan pendidikan Diploma hanya sekitar 3,2 juta orang dan pekerja dengan pendidikan sarjana hanya sebesar 5,6 juta orang. Secara relatif, tingkat pendidikan PNS memang lebih tinggi dibandingkan dengan tingkat pendidikan angkatan kerja pada umumnya. Dalam realita pekerjaan memang menunjukkan tidak semua pekerjaan membutuhkan kriteria tingkat pendidikan yang tinggi. Namun demikian harus diakui, dengan tingkat pendidikan PNS yang demikian tentu tidak mudah untuk memenuhi harapan masyarakat yang selalu menuntut peningkatan kualitas pelayanan. Apalagi jika dikaitkan dengan tugas-tugas pemerintah ke depan yang semakin kompleks, dan mengingat dewasa ini tingkat pendidikan masih dipakai sebagai indikator untuk mengukur kualitas sumber daya manusia.

Sumber Daya Manusia itu merupakan asset yang potensial dalam rangka mengembangkan organisasi. Untuk itu perlu diikuti dengan pengelolaan dan pengembangan Sumber Daya Manusia secara optimal, agar dapat memperlancar upaya pencapaian tujuan organisasi. Kesuksesan suatu organisasi dalam mengelola Sumber Daya Manusia yang dimiliki sangat menentukan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Keberhasilan suatu

organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja pegawainya. Setiap organisasi akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja pegawainya dengan harapan apa yang menjadi tujuan organisasi akan tercapai. Berbagai cara akan ditempuh oleh organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawainya.

Kinerja di Indonesia merupakan acuan yang diharapkan lebih mampu untuk meningkatkan kualitasnya yang lebih baik. Untuk memperoleh kinerja yang baik, maka diperlukan bekal pengetahuan dan ketrampilan. Selain itu kinerja pegawai juga dipengaruhi oleh adanya faktor lingkungan dimana pegawai bekerja dan faktor dari dalam pegawai tersebut. Faktor dari dalam yaitu sesuatu yang memotivasi pegawai untuk mencapai hasil yang optimal. Misalnya saja pemberian insentif atau pujian dari pimpinan atas apa yang telah dicapai serta perlakuan pimpinan yang dapat mengayomi bawahannya, sehingga dapat bekerja dengan penuh semangat dan bertanggungjawab atas tugasnya.

Badan Kepegawaian Negara (BKN) telah mengambil langkah-langkah dalam pemberdayaan Pegawai negeri sipil (PNS). Pemberdayaan PNS yang diambil BKN adalah salah satu langkah nyata pelaksanaan reformasi birokrasi. Peningkatan *performance* (kinerja) pun dapat diwujudkan dengan pemberdayaan PNS. Kegiatan yang sudah dilakukan Pusat Analisis Pemberdayaan PNS tahun 2010 dan 2011 antara lain adalah

1. Telaah pemberdayaan PNS tenaga pendidik dan tenaga penyuluh yang diangkat dari tenaga honorer

2. Formulasi kebijakan pemberdayaan PNS dan peraturan kepala
(perka) pedoman pemberdayaan

Sementara dalam hal fungsi BKN memiliki fungsi pengembangan manajemen kepegawaian, penyusunan norma, standar dan prosedur manajemen kepegawaian dan penyelenggaraan bimbingan teknis pelaksanaan peraturan perundang-undangan di bidang kepegawaian kepada instansi pemerintahan dan melakukan pengembangan dan pemeliharaan data serta sistem informasi kepegawaian.

Maka dengan adanya fungsi dan tugas badan kepegawaian negara yang bertujuan memberdayakan PNS disetiap daerah melalui badan kepegawaian daerah. Usaha perbaikan dalam kepegawaian secara umum telah diatur dalam undang- undang No.43 Tahun 1999 tentang pokok-pokok kepegawaian yang merupakan pedoman dalam administrasi kepegawaian di indonesia. Adapun dalam undang-undang tersebut secara umum tujuan administrasi kepegawaian itu adalah :

1. Untuk memiliki jumlah pegawai yang cukup memenuhi syarat sehingga dapat digunakan secara efisien untuk membantu pimpinan dalam menjalankan misi organisasi.
2. Untuk membantu setiap pegawai dalam meningkatkan kemampuan umum maupun dalam bidang kejuruan khusus menurut bidang tugas masing-masing.
3. Untuk menciptakan hubungan kerja yang dapat menimbulkan rangsangan positif kepada para pegawai agar masing-masing

dapat memberikan sumbangannya yang positif dalam sistem kerjasama tersebut.

Jika menilik lebih lanjut kebijakan moratorium yang digulirkan Menteri Keuangan Agus Martowardjojo, Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi EE Mangindaan, dan Menteri Dalam Negeri Gamawan Fauzi, resmi menandatangani Surat Keputusan Bersama (SKB) 3 Menteri terkait moratorium atau penghentian sementara perekrutan PNS di Kantor Wakil Presiden, Jakarta, Rabu (24/08/2011). Dengan adanya penandatanganan ini moratorium resmi berlaku sejak 1 september 2011 hingga 31 Desember 2012 atau sekitar 16 bulan. Pemerintah berkomitmen membenahi segala sesuatu terkait penerimaan PNS, berbagai aturan yang berkaitan dengan kepegawaian juga akan ditata kembali. Terdapat beberapa pengecualian dalam moratorium ini, seperti tenaga medis, dokter dan perawat, petugas keselamatan publik, dan tenaga pengajar. Belanja pegawai umumnya jauh lebih besar ketimbang belanja publik atau anggaran yang digunakan untuk pelayanan publik dan pembangunan dan sangat layak hal ini dilakukan mengingat anggaran yang dikeluarkan untuk belanja pegawai sebesar 70% dari APBD. (www.kompas.com)

Kabupaten Demak sendiri termasuk salah satu kabupaten yang tidak melakukan perekrutan CPNS pada tahun 2010 sampai sekarang, hal ini dilakukan karena adanya kebijakan penundaan sementara perekrutan PNS (moratorium), kebijakan tersebut berdampak pada kekurangan PNS di banyak Kabupaten /Kota. Kekurangan itu akibat daerah berbenturan dengan

kebijakan yang belum bisa melakukan perekrutan PNS untuk menggantikan mereka yang pensiun, meninggal atau bahkan mutasi. Berikut ini jumlah pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Demak.

Tabel 1.2
Jumlah Pegawai BKD Kab. Demak
Berdasarkan Tingkat Pendidikan dan Jabatan tahun 2011

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah Pegawai	Jabatan Sekarang
	S3	0	-
	S2	4	Kepala BKD
			Kabid (2orang)
			Kasubid (1orang)
	S1	19	Sekretaris BKD
			Kabid (1orang)
			Kasubid (4orang)
			Kasubag (2orang)
			Staf BKD (11orang)
	D3	4	Kasubid (2orang)
			Staf BKD (2orang)
	SLTA	9	Staf BKD (9 orang)
	SLTP	2	Staf BKD (2orang)
	SD	0	-
	JUMLAH	39	

Sumber : Badan Kepegawaian Daerah Kab. Demak

Tabel di atas adalah jumlah pegawai dengan latar belakang pendidikan dengan jabatan. Dapat dilihat data di atas terdapat pegawai lulusan sarjana yang jabatannya Kabid dan sekretaris yang pendidikannya banyak dimiliki kasubid dan staf BKD. Berdasarkan pengamatan pada saat magang ditemukan adanya permasalahan yaitu kurang cermat dan teliti dalam mengerjakan pekerjaan dimana masih banyak ditemukan adanya pegawai harus mengerjakan terlalu banyak tugas yang diberikan secara mendadak, misalnya pelimpahan tugas dari atasan secara mendadak atau

tanpa pemberitahuan sehingga pihak yang dilimpahi tugas tidak bisa optimal menjalankan tugasnya, permasalahan tersebut juga bisa dilihat dari kurang sesuainya jumlah pegawai dengan kebutuhan yang diperlukan. Beberapa pegawai mengeluh masih menggunakan kendaraan pribadi untuk menunjang kerja di lapangan dan harus keluar kantor hanya untuk menggandakan kertas dan pegawai merasa waktunya terbuang sia-sia. Karena hanya ada satu unit mobil dinas yang dipergunakan oleh kepala kantor dan belum adanya kendaraan operasional lapangan dan belum adanya alat atau mesin foto copy yang berada di dalam kantor. Kurangnya fasilitas dinas juga dapat memicu rendah nya hasil kinerja..

BKD Kabupaten Demak selaku Badan Kepegawaian Daerah merupakan salah satu sumber untuk mengambil kebijakan yang baik tersebut. BKD Kabupaten Demak juga dipandang memiliki multi tasking job, dari regulator dan eksekutif pada kepegawaian. Oleh karena itu Peneliti bermaksud untuk melakukan penelitian pada BKD Kabupaten Demak dengan menggunakan judul:

“Analisis motivasi dan kemampuan kerja terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Demak”

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian yang sudah dikemukakan sebelumnya, maka permasalahan yang dapat diformulasikan sebagai berikut:

1. Apakah ada hubungan antara tingkat motivasi dengan kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Demak dalam pelaksanaan tugas pemberdayaan pegawai negeri sipil Kabupaten Demak ?
2. Apakah ada hubungan antara kemampuan kerja dengan kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Demak dalam pelaksanaan tugas pemberdayaan pegawai negeri sipil Kabupaten Demak ?
3. Apakah ada hubungan antara tingkat motivasi dan kemampuan kerja dengan kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah kabupaten Demak dalam pelaksanaan tugas pemberdayaan pegawai negeri sipil Kabupaten Demak ?

1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1.3.1. Tujuan Penelitian

1. Untuk membuktikan hubungan antara tingkat motivasi dengan kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Demak dalam pelaksanaan tugas pemberdayaan pegawai Kabupaten Demak
2. Untuk membuktikan hubungan antara tingkat kemampuan kerja dengan kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Demak dalam pelaksanaan tugas pemberdayaan pegawai Kabupaten Demak
3. Untuk membuktikan hubungan antara tingkat motivasi dan kemampuan kerja dengan kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah

Kabupaten Demak dalam pelaksanaan tugas pemberdayaan pegawai
Kabupaten Demak

1.3.2 Kegunaan Penelitian

1. Bagi Badan Kepegawaian Daerah

Penelitian ini diharapkan berperan analisis yang berorientasi pada kebijakan manajemen atas dan bertujuan untuk memperbaiki kinerja Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Demak dengan memberikan informasi bagi manajemen tingkat atas tentang kecenderungan utama yang muncul dan menyadari segala isu yang terjadi di lingkungan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Demak yang memiliki implikasi langsung dalam pelaksanaan tugas pemberdayaan pegawai Kabupaten Demak sebagai salah satu aspek pembangunan nasional pada peningkatan kesejahteraan rakyat.

2. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan pemahaman yang lebih luas tentang manajemen sumber daya manusia dalam menganalisis kinerja pegawai dari faktor motivasi kerja dan kemampuan kerja pegawai.

3. Bagi Perguruan Tinggi

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan sumbangan pemikiran dalam rangka pengembangan ilmu pengetahuan khususnya Administrasi Publik.

1.4 Kerangka Teori

1.4.1 Administrasi Negara

Beberapa pengertian Administrasi Negara yang dikutip dalam jemyannas.blogspot.com sebagai berikut :

1. Bachsan Mustafa, SH, administrasi Negara adalah sebagai gabungan jabatan – jabatan yang dibentuk dan disusun secara bertingkat yang disertai kepada badan - badan pembuat undang - undang dan badan - badan kehakiman.
2. Wilson 1987, administrasi sebagai ilmu. Pemikiran tentang supremasi kepemimpinan pejabat politik atas birokrasi itu timbul dari perbedaan fungsi antara politik dan administrasi, dan adanya asumsi tentang superioritas fungsi - fungsi politik administrasi. Slogan klasik pernah juga ditawarkan manakala fungsi politik berakhir maka fungsi administrasi itu mulai, when politic end, administration begin - Wilson 1941.
3. John M. Pfiffer dan Robert V, Administrasi Negara adalah suatu proses yang bersangkutan dengan pelaksanaan kebijaksanaan - kebijaksanaan pemerintah, pengarahannya dan kecakapan dan teknik - teknik yang tidak terhingga jumlahnya, memberikan arah dan maksud terhadap usaha sejumlah orang.
4. Menurut Utrecht dalam bukunya “Pengantar Hukum Administrasi Negara”, mengatakan bahwa : Administrasi Negara adalah gabungan jabatan (complex van kampten) “Apparaat” (alat) Administrasi yang

dibawah pimpinan Pemerintah (Presiden yang dibantu oleh Menteri) melakukan sebagian dari pekerjaan Pemerintah (tugas pemerintah, overheidstak) fungsi administrasi yang tidak ditugaskan kepada badan - badan pengadilan, badan legeslatif (pusat) dan badan pemerintah (overheidsorganen) dari persekutuan - persekutuan hukum (rechtsgemeenschappen) yang lebih rendah dari Negara (sebagai persekutuan hukum tertinggi) yaitu badan - badan pemerintah (bestuurorganeen) dari persekutuan hukum Daerah Swantatra I dan II dan Daerah istimewa, yang masing - masing diberi kekuasaan untuk berdasarkan suatu delegasi dari Pemerintah Pusat (Medebewind) memerintah sendiri daerahnya.

5. Menurut Prof. Dr. Prajudi Atmosudirdjo yang dikutip dalam buku Drs. H. Inu Kencana Syafii, Msi (2003:32) mengatakan bahwa : Administrasi Negara adalah fungsi bantuan penyelenggaraan dari pemerintah artinya pemerintah (pejabat) tidak dapat menunaikan tugas - tugas kewajibannya tanpa Administrasi Negara.
6. Menurut M/E Dimock Dan G.O Dimock yang dikutip dalam buku Drs. H. Inu Kencana Syafii, Msi (2003:33) mengatakan bahwa : Administrasi Negara merupakan suatu bagian dari administrasi umum yang mempunyai lapangan yang lebih luas, yaitu suatu ilmu pengetahuan yang mempelajari bagaimana lembaga – lembaga mulai dari suatu keluarga hingga perserikatan bangsa – bangsa disusun, digerakkan dan dikemudikan.

7. Menurut Dwight Waldo yang dikutip dalam buku Drs. H. Inu Kencana Syafii, Msi (2003:33) menyatakan bahwa administrasi Negara mengandung dua pengertian yaitu :

- a. Administrasi Negara yaitu organisasi dan manajemen dari manusia dan benda guna mencapai tujuan – tujuan pemerintah.
- b. Administrasi Negara yaitu suatu seni dari ilmu tentang manajemen yang dipergunakan untuk mengatur urusan – urusan Negara.

Kalau definisi – definisi di atas dikaji secara seksama, dapat dikemukakan beberapa pokok pikiran bahwa :

- a. Administrasi Negara adalah merupakan proses kegiatan yang bersifat penyelenggaraan.
- b. Administrasi Negara disusun untuk mengatur kerja sama antar bangsa.
- c. Administrasi Negara diselenggarakan oleh aparatur pemerintah dari suatu Negara.
- d. Administrasi Negara diselenggarakan untuk kepentingan umum.

1.4.2 Paradigma Administrasi Negara

Perkembangan Paradigma dalam Administrasi Negara jika diikuti rumusan-rumusan administrasi negara maka akan diperoleh berbagai pengertian. Melalui paradigma ini akan diketahui ciri-ciri dari administrasi negara. Paradigma di dalam administrasi negara sangat bermanfaat, karena seseorang akan mengetahui bagaimana dan tingkatan paradigma yang sedang berlangsung. (Thoha, 2008 ;18).

Administrasi negara telah dikembangkan sebagai suatu kajian akademis melalui lima paradigma yang saling tumpang tindih menurut Nicholas Henry yang sering disebut *Old Public Administration*. Tiap fase paradigma tersebut mempunyai ciri-ciri tertentu sesuai dengan *locus* dan *focusnya*. *Locus* menunjukkan dimana bidang ini secara institusional berada. *Locus* menunjukkan tempat dari bidang studi tersebut. Adapun *focus* menunjukkan sasaran spesialisasi dari bidang studi (Thoha, 2008 ;18).

Old Public Administration (OPA)

Di dalam paradigma OPA administrasi sering kali dipandang sebagai Institusi negara, proses, prosedur, sistem, dan struktur organisasi serta praktek dan perilaku untuk mengelola urusan – urusan publik dalam rangka memenuhi kepentingan publik. Tugas dari pemerintah adalah menyampaikan sejumlah pelayanan publik. Pelayanan administrasi publik menunjukkan dominasinya sebagai pemain utama dan membiayainya dari hasil pungutan pajak dan dana – dana pemerintah lainnya. Berbagai kritik muncul berkaitan dengan paradigma OPA ini. Kritik yang muncul diantaranya berkaitan dengan karakteristik OPA yang dianggap, lamban, tidak sensitif dengan kebutuhan masyarakat, pengguna sumberdaya publik yang hanya berfokus pada proses dan prosedur (Thoha, 2008 ;72).

Nicholas *Henry* memilah-milah bahwa ada 5 (lima) kelompok corak berpikir para pakar tentang keberadaan Ilmu Administrasi Publik, yaitu sebagai berikut :

1. Paradigma dikotomi antara politik dan administrasi publik.

Penekanan paradigma I ini adalah pada *locusnya*, yakni permasalahan dimana seharusnya administrasinegara ini berada. Secara jelas, menurut Goodnow dan pengikut-pengikutnya, administrasi negara seharusnya berpusat pada birokrasi pemerintahan. Sementara itu, walaupun badan legislatif dan yudikatif mempunyai juga kegiatan administrasi dalam jumlah yang tertentu, namun fungsi pokok dan tanggungjawabnya tetap menyampaikan keinginan-keinginan negara. Inisial legitimasi yang konseptual tentang locus ini memberikan pusat pengertian atau definisi dari bidang administrasi. Selanjutnya dalam kaitannya dengan locus paradigma pertama ini ialah timbulnya suatu persoalan diantara kalangan akademisi dan praktisi mengenai dikotomi politik-administrasi (Thoha, 2008:19).

Administrasi negara memulai mendapatkan legitimasi akademis pada tahun 1920-an. Dorongan umum dari paradigma I ini adalah sebagai berikut : (Thoha, 2008 : 20)

1. Politik seharusnya tidak usah mengganggu lagi administrasi.
2. Management memberikan sumbangan analisa ilmiahnya terhadap administrasi.
3. Administrasi Negara adalah mampu menjadikan dirinya sebagai ilmu pengetahuan yang "value-free".
4. Misi dari ilmu administrasi adalah ekonomis dan efisiensi.

2. Paradigma prinsip-prinsip administrasi

Prinsip-prinsip administrasi negara yang dikemukakan oleh Wilonghby ini memberikan indikasi terhadap tren baru dari perkembangan bidang ini. Prinsip-prinsip administrasi negara yang dimaksudkan tersebut ialah adanya suatu kenyataan bahwa administrasi negara bisa terjadi pada semua tatanan administrasi tanpa memperdulikan kebudayaan, fungsi, lingkungan, misi, atau kerangka institusi, ia bisa diterapkan dan diikuti di bidang apapun tanpa terkecuali. Kenyataan ini memberikan penegasan bahwa prinsip-prinsip administrasi tersebut bisa diterapkan dan dipakai oleh negara-negara yang berbeda kebudayaan, lingkungan, fungsi, misi dan atau kerangka institusi (Thoha, 2008 : 22).

Oleh karena administrasi negara telah memberikan kontribusinya yang banyak terhadap formulasi prinsip-prinsip administrasi melalui suatu usaha penelitian ilmiah, maka administrasi negara seharusnya menghasilkan suatu paket akademik di dalam mengetrapkan suatu prinsip dalam dunia kenyataan organisasi, perusahaan, dan lain-lain (Thoha, 2008 : 22).

3. Paradigma administrasi sebagai ilmu politik

Sebagai hasil dari derasnya kritikan yang ditujukan kepada konsepsi administrasi negara pada waktu itu, maka akhirnya bidang ini melakukan lompatan ke belakang menemui orang tua ini yakni ilmu politik. Maka terjadilah perubahan dan pembaharuan definisi locusnya yakni *birokrasi pemerintahan*, dan kekurangan hubungan dengan fokusnya (Thoha, 2008 : 27).

Secara singkat dikatakan bahwa fase paradigma ketiga ini merupakan suatu usaha untuk menetapkan kembali hubungan konseptual antara administrasi negara dengan ilmu politik. Akan tetapi konsekuensi dari usaha ini ialah keharusan untuk merumuskan bidang ini paling sedikit dalam hubungannya dengan focus keahliannya yang esensial. Itulah sebabnya tulisan-tulisan administrasi negara dalam tahun 1950-an penekanan pembicaraannya pada wilayah kepentingan atau sebagai sinonim dari ilmu politik. Administrasi negara sebagai suatu bidang studi yang dapat diidentifikasi memulai perjalanannya yang panjang manurun bukit yang berputar-putar (Thoha, 2008 : 27).

4. Paradigma administrasi negara sebagai ilmu administrasi

Istilah *ilmu administrasi* dipergunakan dalam paradigma keempat ini untuk menunjukkan isi dan focus pembicaraan. Dalam ilmu ini terdapat pula pembahasan-pembahasan mengenai teori organisasi dan ilmu manajemen. Teori organisasi pada intinya mendapat sumbangan pokok dari hasil kerja sarjana-sarjana psikologi sosial, administrasi perusahaan, sosiologi. Sehingga dengan demikian, sarjana-sarjana administrasi negara mendapatkan informasi yang tepat untuk memahami perilaku organisasi. Adapun ilmu manajemen sangat tergantung pada riset yang dilakukan ahli statistik, analisa sistem, komputer dan ekonomi. Sehingga karenanya sarjana-sarjana administrasi negara mendapatkan informasi untuk mengukur pelaksanaan kerja secara tepat dan menaikkan efisiensi managerial (Thoha, 2008 : 28).

Sebagai suatu paradigma, pada fase ini ilmu administrasi hanya memberikan *focus*, tetapi tidak pada *locusnya*. Ia menawarkan teknik-teknik, dan bahkan seringkali teknik-teknik yang sopistiketit dan memerlukan keahlian dan spesialisasi. Tetapi untuk institusi apa, teknik dan keahlian tersebut seharusnya diterapkan bukanlah menjadi rumusan perhatian dari ilmu ini. Sebagaimana yang dibahas dalam paradigma kedua, administrasi adalah administrasi dimanapun ia dapat dijumpai. Focus lebih utama daripada locusnya (Thoha, 2008 : 29).

5. Paradigma administrasi negara sebagai administrasi negara

Pembaharuan dalam tahap paradigma yang kelima ini *locus* administrasi negara tidak semata-mata pada ilmu murni administrasi, melainkan pada teori organisasi. Di dalam dua setengah dekade terakhir perhatian pada teori organisasi ditujukan terutama pada bagaimana dan mengapa orang-orang berperilaku dalam organisasi demikian pula bagaimana dan mengapa keputusan-keputusan itu diambil. Perhatian itu diberikan pada bagaimana dan mengapanya dibandingkan pada bagaimana seharusnya hal-hal tersebut terjadi. Selain itu pertimbangan-pertimbangan untuk menggunakan teknik-teknik ilmu manajemen ke dalam lingkungan pemerintahan menjadi perhatian pula dalam fase paradigma kelima ini (Thoha, 2008 : 31).

Lebih dari itu, administrasi negara semakin bertambah perhatiannya terhadap wilayah ilmu kebijaksanaan, politik ekonomi, proses pembuatan kebijaksanaan pemerintah dan analisisnya, dan cara-cara

pengukuran dari hasil-hasil kebijaksanaan yang telah dibuat (Thoha, 2008 : 31).

Aspek-aspek perhatian ini dapat dianggap dalam banyak hal sebagai suatu mata rantai yang menghubungkan antara *focus* administrasi negara dengan *locusnya*. Sebagaimana yang terlihat dalam trend yang diikuti oleh paradigma ini, maka focus administrasi negara adalah teori organisasi, praktika dalam analisis *public policy*, dan teknik-teknik administrasi dan manajemen yang sudah maju. Adapun locus normatif dari administrasi negara digambarkan olehparadigma ini ialah pada birokrasi pemerintahan dan pada persoalan-persoalan masyarakat (*public affairs*). Walaupun *public affairs* masih dalam proses mencari bentuknya, akan tetapi melihat perkembangannya bidang ini menduduki tempat utama dalam menarik perhatian administrasi negara (Thoha, 2008 : 31-32).

New Public Management (NPM)

Kritik – kritik yang dilontar para tokoh terhadap paradigma OPA menjadi alasan munculnya paradigma baru dalam Administrasi Publik, yaitu Manajemen Publik Baru atau yang lebih sering disebut dengan *New Public Management (NPM)*. Konsep ini ingin mengenalkan konsep-konsep yang biasanya diperlakukan untuk kegiatan bisnis dan disektor privat. Inti dari konsep ini adalah untuk mentransformasikan kinerja yang selama ini dipergunakan dalam sektor privat dan bisnis ke sektor publik. Slogan yang terkenal dalam perfektif konsep baru dalam *New Public Manajement* ini adalah mengatur dan mengendalikan pemerintahan tidak jauh bedanya

mengatur dan mengendalikan bisnis – *run government like business* (Thoha, 2008 : 71).

Di dalam konsep *New Public Manajement* semua pimpinan didorong untuk menemukan cara-cara baru dan inovatif untuk memperoleh hasil yang maksimal atau melakukan privatisasi terhadap fungsi-fungsi pemerintahan. Mereka tidak lagi memimpin dengan cara-cara melakukan semuanya sampai jenis pekerjaan yang kecil-kecil. Mereka tidak lagi melakukan “*rowing*” menyapu bersih semua pekerjaan. Melainkan mereka melakukan “*steering*” membatasi terhadap pekerjaan atau fungsi mengendalikan, memimpin, mengarahkan yang strategis saja. Dengan demikian, kunci dari *New Public Manajement* adalah sangat menitikberatkan pada mekanisme pasar dalam mengarahkan program-program publik (Thoha, 2008 : 74).

New Public Service

Konsep *New Public Service* adalah konsep yang menekankan berbagai elemen. Walaupun demikian tampaknya *New Public Service* mempunyai normatif model yang bisa dibedakan dengan konsep-konsep lainnya. Lahirnya konsep ini memang tidak bisa dipisahkan dengan pendahulunya. Ide dasar dari konsep ini dibangun dari konsep ; (1) teori democratic citizenship; (2) model komunitas dan civil siociety; (3) organisasi humanism; (4) postmodern ilmu administrasi publik. Empat konsep ini yang membangun perkembangan ilmu administrasi negara (Thoha, 2008 : 84).

1.4.3 Kinerja (Y)

Pegawai negeri merupakan perangkat pemerintah yang bertujuan untuk mengimplementasikan keputusan atau kebijakan yang telah disepakati bersama dalam lembaga perwakilan. Pegawai negeri merupakan sekelompok individu yang bersama-sama secara organisasi menggunakan prinsip-prinsip manajemen dalam mencapai tujuan dari tugas yang diberikan oleh pemerintah. Berhasil atau tidaknya organisasi pemerintah dalam mencapai tujuan, sangat dipengaruhi oleh tingkat kinerja dari masing-masing pegawai, baik secara individu maupun kelompok, oleh sebab itu kinerja pegawai penting di dalam membawa keberhasilan kinerja organisasi. Kinerja pegawai pada dasarnya adalah hasil kerja pegawai selama periode tertentu. Pemikiran tersebut dibandingkan dengan target / sasaran yang telah disepakati bersama tentunya dalam penelitian tetap mempertimbangkan berbagai keadaan dan perkembangan yang mempengaruhi kinerja tersebut (Soeprihanto, 1996:7,26).

Untuk mendapatkan kinerja yang maksimal tentunya diperlukan standar kinerja yang merupakan elemen penting dan sering dilupakan dalam proses review kinerja. Standar kinerja menjelaskan apa yang diharapkan manajer dari pekerja sehingga harus dipahami pekerja. Klasifikasi tentang apa yang diharapkan merupakan hal yang penting untuk memberi pedoman perilaku pekerja dan dipergunakan sebagai dasar untuk penilaian. Standar kinerja merupakan tolok ukur terhadap masa kinerja diukur agar efektif.

Standar kinerja harus dihubungkan dengan hasil yang diinginkan dari setiap pekerjaan.

Kinerja berasal dari kata *performance*, menurut Armstrong dan Baron dalam (Widodo, 2007:2) kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi ekonomi, lebih lanjut Widodo (2007:325) mengemukakan ukuran kinerja dapat diklasifikasikan sebagai berikut :

- a. Produktivitas
- b. Kualitas
- c. Ketepatan waktu
- d. Pemanfaatan sumber daya
- e. Biaya

Sjafri dan Aida (2007:153) berpendapat bahwa kinerja adalah hasil dari proses pekerjaan tertentu secara terencana pada waktu dan tempat dari pegawai serta organisasi yang bersangkutan.

Menurut Soeprihanto (2003 : 7) adalah hasil kerja seorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan misalnya standart, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama. Menurut Soeprihanto (2003 : 25) faktor - faktor yang mempengaruhi kinerja meliputi :

- a. Kemampuan Kerja
- b. Kerajinan
- c. Disiplin Kerja

- d. Hubungan Kerja
- e. Kepemimpinan

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2007 : 9) kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Robbins (1996:121) “hakekat penelitian terhadap individu merupakan hasil kerja yang diharapkan berupa sesuatu yang optimal dan penilaian kinerja tersebut mencakup: a. Kerjasama, b. Kepemimpinan, c. Kualitas kerja, d. Kemampuan teknis, e. Inisiatif, f. Semangat, g. Daya tahan atau kehandalan, h. Kuantitas kerja. Sedangkan menurut Husein Umar (1997:266), membagi aspek-aspek kinerja sebagai berikut: a. Mutu pekerjaan, b. Kejujuran karyawan, c. Pengetahuan tentang pekerjaan, d. Kehadiran, e. Sikap, f. Kerja sama, g. keandalan.

Menurut Prof. Dr. Wibowo, S.E.M.Phil (2007:76) terdapat tujuh indikator yang mempengaruhi kinerja yaitu:

1. Tujuan
2. Standart
3. Umpan balik
4. Alat atau sarana
5. Kompetensi/ kemampuan
6. Motif
7. Peluang

Menurut Mangkunegara (2007 : 13) faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah :

- a. Faktor kemampuan (*Ability*), secara umum kemampuan ini terbagi menjadi 2 yaitu kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*knowledge dan skill*)
- b. Faktor motivasi (*motivation*), motivasi terbentuk dari sikap karyawan dalam menghadapi situasi kerja.

Menurut Henry Simamora yang dikutip dalam buku Mangkunegara, (2007 : 14), kinerja karyawan dipengaruhi oleh tiga faktor, yakni :

- a. Faktor individual yang terdiri dari :
 - 1) Kemampuan dan keahlian
 - 2) Latar Belakang
 - 3) Demografi
- b. Faktor psikologis yang terdiri dari :
 - 1) Persepsi
 - 2) Attitude
 - 3) Personality
 - 4) Pembelajaran
 - 5) Motivasi
- c. Faktor organisasi yang terdiri dari :
 - 1) Sumber daya
 - 2) Kepemimpinan
 - 3) Penghargaan
 - 4) Struktur

5) Job design

Menurut Keban (2004 :193) “Kinerja dapat diartikan sebagai pencapaian hasil yang dapat dinilai menurut pelaku yaitu hasil yang diraih oleh individu (kinerja individu), atau kelompok (kinerja kelompok) dan oleh suatu program atau kebijakan (kinerja program atau kebijakan)”. Secara umum parameter atau kriteria yang digunakan dalam menilai kinerja meliputi :

- a. Kualitas, yang ditunjukkan oleh: Kejelasan dan kesesuaian dari hasil pekerjaan dengan tugas yang ditentukan.
- b. Kuantitas, yang ditunjukkan oleh : Target pencapaian jumlah hasil kerja yang dicapai.
- c. Kemandirian atau otonomi dalam bekerja
- d. Pemanfaatan Sumber Daya

Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa Kinerja pegawai merupakan perilaku kerja yang ditampilkan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan tertentu secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai berdasarkan Tupoksi yang ditentukan, sehingga mereka memiliki kemandirian dalam memanfaatkan sumber daya yang ada dalam organisasi. Berdasarkan teori tersebut, maka indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Demak adalah :

1. Kualitas dan Kuantitas kerja
2. Kemandirian kerja

3. Pemanfaatan sumber daya

1.4.4 Motivasi (X2)

Motivasi merupakan hal yang sangat penting dalam rangka meningkatkan kegairahan atau semangat kerja pegawai yang pada akhirnya berimbas pada peningkatan produktivitas individu dan tentunya tak lepas dari peningkatan organisasi. Dapat dikatakan bahwa motivasi adalah faktor utama pendorong tumbuhnya etos kerja yang tinggi bagi setiap pegawai dalam mencapai tujuan.

Motivasi menurut Prof.Dr.Wibowo, S.E.M.Phil (2007:79) “ alasan atau pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu”. Pimpinan memfasilitasi motivasi kepada karyawan dengan insentif berupa uang, memberikan pengakuan, menetapkan tujuan menantang,menetapkan standar terjangkau, meminta umpan balik, memberikan kebebasan melakukan pekerjaan termasuk waktu melakukan pekerjaan,menyediakan sumber daya diperlukan dan menghapuskan.

Menurut Mangkunegara (2007). Motivasi merupakan suatu sikap (*attitude*) pimpinan atau pegawai terhadap situasi kerja (*situation*) di lingkungan organisasinya. Pegawai yang bersifat positif terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang tinggi dan sebaliknya jika pegawai tersebut bersikap negatif terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah. Situasi kerja yang dimaksud mencakup antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakn pimpinan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja.

Stephen P Robbins (1996:198) mengartikan motivasi sebagai berikut: “Motivasi suatu kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi yang disebabkan oleh kemampuan upaya itu dalam memenuhi beberapa kebutuhan individual.”

Sondang P Siagian (1989:138) mengemukakan pendapatnya tentang definisi motivasi yaitu: “Daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela mengarahkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau ketrampilan tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sarana organisasi yang telah ditentukan sebelumnya”.

Menurut The Liang Gie dalam Susilo Martoyo, SE (2000 : 165) bahwa motivasi adalah : “ Pekerjaan yang dilakukan seorang manajer dalam memberikan inspirasi, semangat, dan dorongan kepada orang lain” sedangkan motivasi kerja adalah “ sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja atau dengan kata lain pendorong semangat kerja.”

Sedangkan menurut James. A. F. Stoner (1986 :80) bahwa motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, mendukung perilaku manusia. Menurut Georg R. Terry & Leslie W. Rue (2005 : 168), bahwa motivasi merupakan perilaku manusia dan merupakan sebuah unsur yang vital dalam manajemen. Kemampuan buat seseorang menyelesaikan pekerjaan dengan semangat.

Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi menurut J. Ravianto dalam buku Susilo Martoyo (2000 :165), adalah atasan, rekan, saran fisik, kebijaksanaan dan peraturan, imbalan jasa uang ahli atau non uang, jenis pekerjaan dan tantangan.

Berdasarkan pengertian para ahli diatas maka yang dimaksudkan motivasi dalam penelitian ini jelas bahwa dengan memberikan motivasi yang tepat, maka pegawai akan terdorong untuk berbuat semaksimal mungkin dalam melaksanakan tugasnya dan mereka akan meyakini bahwa dengan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan dan berbagai sasarannya maka kepentingan-kepentingan pribadi akan terpenuhi pula.

Begitu pentingnya teori motivasi diterapkan secara tepat sehingga makin banyak ilmuwan yang menekuni kegiatan pengembangan teori tersebut, seperti teori dibawah ini :

a. Teori Abraham H. Maslow

Abraham H. Maslow mengembangkan suatu konsep teori motivasi yang dikenal dengan hierarki kebutuhan. Menurutny ada semacam hierarki yang mengatur dengan sendirinya kebutuhan-kebutuhan manusia ini seperti:

1. Fisiologis, meliputi rasa lapar, haus, berlidung, seksual dan kebutuhan fisik lainnya.
2. Rasa aman, meliputi rasa ingin dilindungi dari bahaya fisik dan emosional.

3. Sosial, meliputi rasa kasih sayang, kepemilikan, penerimaan, dan persahabatan.
 4. Penghargaan, meliputi faktor-faktor penghargaan internal seperti hormat diri, otonomi, dan pencapaian serta faktor-faktor eksternal seperti status, pengakuan dan perhatian.
 5. Aktualisasi diri, keinginan atau dorongan untuk menjadi seseorang sesuai kecakapannya
- b. Teori X dan Teori Y dari Douglas McGregor

Mengemukakan dua pandangan nyata mengenai manusia: pandangan pertama pada dasarnya negative, disebut teori X dan yang kedua pada dasarnya positif disebut teori Y. McGregor menyimpulkan ketika faktor tersebut memadai orang tidak akan merasa puas namun bukan berarti mereka merasa puas.

c. Teori Motivasi Prestasi McClelland

Menurut McClelland seseorang dianggap mempunyai motivasi untuk berprestasi jika dia mempunyai keinginan untuk melakukan suatu karya yang berprestasi lebih baik dari prestasi karya orang lain. Ada tiga macam kebutuhan manusia menurut McClelland:

- Kebutuhan untuk berprestasi
- Kebutuhan untuk berafiliasi
- Kebutuhan untuk kekuasaan

d. Teori Herzberg

Dikenal dengan teori dua faktor Herzberg yang terdiri dari faktor motivasional dan faktor faktor hygiene (pemeliharaan). Faktor motivasional adalah hal pendorong berprestasi yang sifatnya instrinsik, yang berarti bersumber dalam diri seseorang sedangkan faktor hygiene (pemeliharaan) adalah faktor yang sifatnya ekstrinsik yang berarti bersumber dari luar sisi seseorang. Menurut teori ini yang tergolong sebagai faktor motivasional antara lain pekerjaan seseorang, keberhasilan yang diraih, kemajuan dalam karier dan pengakuan orang lain, penghargaan, rasa tanggung jawab dan faktor peningkatan sedangkan faktor-faktor hygiene (pemeliharaan) mencakup antara lain status seseorang dalam organisasi, hubungan seorang pegawai dengan atasannya, hubungan antar rekan kerja, teknik penyeliaan, kebijaksanaan organisasi, system administrasi, kondisi kerja dan sistem imbalan yang berlaku. Pada hakekatnya sama dengan teori Maslow. Faktor hygiene, sebenarnya bersifat prefentif dan memperhitungkan lingkungan yang berhubungan dengan kerja.

Sedangkan ada dua teori yang berhubungan dengan proses yaitu cara mengerahkan orang agar lebih giat mencapai tujuan yang diinginkan.

a. Teori Keadilan

Teori ini terletak pada pandangan bahwa manusia terdorong untuk menghilangkan kesenjangan antara usaha yang di buat bagi kepentingan organisasi dan imbalan yang diterima.

b. Teori Harapan

Menurut teori ini motivasi merupakan akibat dari suatu hasil yang ingin dicapai oleh seseorang dan perkiraan yang bersangkutan bahwa tindakannya akan mengarah kepada hasil yang diinginkannya itu. Apabila seseorang sangat menginginkan sesuatu dan jalan nampaknya terbuka untuk memperolehnya yang bersangkutan akan berupaya mendapatkannya.

Dengan demikian, jelas bahwa teori tentang motivasi bukanlah hal yang mudah diterapkan karena harus didasarkan pada pendekatan yang bersifat situasional artinya bahwa hanya mungkin diterapkan secara efektif apabila disesuaikan dengan kebutuhan setiap pekerja berdasar pada kemampuan dan latar belakang pendidikan.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas maka yang dimaksud motivasi dalam penelitian ini adalah motivasi yang berasal dari dalam yang mendorong seseorang dalam berperilaku untuk melaksanakan suatu pekerjaan yang dibebankan kepadanya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan instansi. Adapun indikator dari motivasi adalah :

1. Dorongan pemenuhan insentif
2. Dorongan kenyamanan lingkungan kerja
3. Dorongan terhadap penghargaan

1.4.5 Kemampuan kerja (X2)

Berhasil tidaknya tujuan dari suatu organisasi ditentukan oleh tingkat sumber daya manusia yang dimiliki, tinggi rendahnya tingkat sumber

daya manusia dapat diukur berdasarkan tingkat kemampuan dari pegawainya. Istilah kemampuan berasal dari kata mampu, yang berarti sanggup atau bersedia, secara sederhana kemampuan dapat dinyatakan sebagai kondisi psikologis yang dimiliki pegawai berkaitan dengan kesanggupan atau kesediaan untuk melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya.

Menurut Prof. Dr. Wibowo, S.E.,M. Phil (2007:79), Kompetensi / kemampuan merupakan "persyaratan utama dalam kinerja. Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik". Kompetensi memungkinkan seseorang mewujudkan tugas yang berkaitan dengan pekerjaan yang diperlukan untuk mencapai tujuan. Ada beberapa tipe kompetensi/kemampuan yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. *Planning competency*, dikaitkan dengan tindakan tertentu seperti menetapkan tujuan, menilai risiko dan mengembangkan urutan tindakan untuk mencapai tujuan.
2. *Influence competency*, dikaitkan dengan tindakan seperti mempunyai dampak pada orang lain, memaksa melakukan tindakan tertentu atau membuat keputusan tertentu, dan memberi inspirasi untuk bekerja menuju tujuan organisasional
3. *Communication competency*, dalam bentuk kemampuan berbicara, mendengarkan orang lain, komunikasi tertulis dan nonverbal.

4. *Interpersonal competency* meliputi empati, membangun konsensus, networking, persuasi, negoisasi, diplomasi.
5. *Thinking competency*, berkenaan dengan berpikir strategis, berfikir analitis, berkomitmen terhadap tindakan
6. *organisazational competency*, meliputi kemampuan merencanakan pekerjaan, mengorganisasi sumber daya, mendapatkan pekerjaan dilakukan, mengukur kemajuan dan mengambil risiko yang diperhitungkan.
7. *Human resources management competency*, merupakan kemampuan dalam bidang: team building, mendorong partisipasi, mengembangkan bakat, mengusahakan umpan balik kinerja dan menghargai keberagaman.
8. *leadership competency*, merupakan kompetensi meliputi kecakapan memotifasi diri, pengembangan organisasional, mengelola transisi, orientasi strategis, membangun visi, merencanakan masa depan, menguasai perubahan dan memelopori kesehatan tempat kerja.

Kemampuan (*ability*) adalah kapasitas seorang individu untuk melakukan beragam tugas dalam suatu kegiatan. Kemampuan adalah sebuah penilaian terkini atas apa yang dapat dilakukan seseorang. Kemampuan keseluruhan seorang individu pada dasarnya terdiri atas dua kelompok faktor:

1. Kemampuan Intelektual (*Intellectual ability*)

kemampuan intelektual adalah kemampuan yang dibutuhkan untuk melakukan berbagai aktivitas mental-berpikir, menalar dan memecahkan masalah. individu dalam sebagian besar masyarakat menempatkan kecerdasan sebagai tolok ukur. dan kecerdasan itu dilihat dari tingkat pendidikan yang semakin tinggi.

2. Kemampuan fisik (*physical abilities*)

kemampuan fisik adalah kemampuan melakukan tugas-tugas yang menuntut stamina, ketrampilan, kekuatan dan karakteristik serupa. (Stephen P Robbins,2008:57-61)

Sedangkan menurut Gibson dan Ivancevich (2007:54), kemampuan individu adalah sifat yang dibawa lahir atau dipelajari (bersifat mental atau fisik) yang memungkinkan seseorang menyelesaikan pekerjaannya.

Menurut Kast dan JE. Rosenzweig (2007: 20), ada beberapa kemampuan dasar yang harus dimiliki oleh seorang pegawai untuk mencapai efektivitas dan efisiensi kerja yaitu :

1. Kemampuan interaksi, yang ditunjukkan oleh:
 - a. Kemampuan pegawai untuk berkomunikasi.
 - b. Kemampuan seorang pegawai untuk menciptakan (membentuk) menjaga hubungan kerja dengan pegawai lain.
2. Kemampuan konseptual, yang ditunjukkan oleh:
 - a. Tingkat pendidikan formal yang pernah diterima oleh para pegawai.

- b. Tingkat pendidikan informal yang pernah diterima oleh para pegawai.
 - c. Tingkat kemampuan para pegawai dalam menyelesaikan masalah.
3. Kemampuan teknis, yang ditunjukkan oleh:
- a. Kemampuan seorang pegawai untuk melaksanakan metode kerja sesuai TUPOKSI yang telah ditetapkan.
 - b. Kemampuan pegawai dalam mempergunakan peralatan kantor.

Berkaitan dengan konsep kemampuan, keterampilan atau keahlian pegawai, Paul Hersey dan Blanchard (1986: 5) mengemukakan ada tiga jenis kemampuan dasar yang harus dimiliki, baik sebagai manajer maupun sebagai pelaksana, antara lain :

1. Kemampuan Teknis (*Technical Skill*) meliputi kemampuan untuk menggunakan pengetahuan, metode, teknis dan peralatan yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan tertentu yang diperoleh dari pengalaman, pendidikan dan training.
2. Kemampuan Sosial (*Social Skill*) meliputi kemampuan dalam bekerja dengan melalui motivasi orang lain yang mencakup pemahaman tentang motivasi dan penerapan kepemimpinan yang efektif.
3. Kemampuan Konseptual (*Conceptual Skill*) merupakan kemampuan memahami kompleksitas organisasi secara menyeluruh. Kemampuan itu memungkinkan seseorang bertindak sesuai dan selaras dengan tujuan organisasi secara menyeluruh daripada hanya atas dasar dengan tujuan dan keutuhan kelompok sendiri.

Kemudian Miftah Thoha (2004 : 74) berpendapat bahwa dalam mengukur kemampuan pegawai dalam penguasaan pengetahuan dapat melalui :

1. Tingkat pendidikan formal yang pernah ditempuh.
2. Tingkat pendidikan non formal
3. Tingkat pengalaman kerja yang dimiliki.
4. Tingkat keinginan atau kemauan minat staf terhadap ilmu pengetahuan dan pengembangannya.

Berdasarkan beberapa penjelasan mengenai teori kemampuan pegawai ini, dapat disimpulkan bahwa kemampuan kerja pegawai adalah suatu daya kekuatan potensial seseorang yang berupa pengetahuan dan ketrampilan yang dapat diperoleh dari pendidikan, pelatihan dan pengalaman, serta berinteraksi dengan rekan kerja yang lain agar dapat menyelesaikan tugas / pekerjaan secara berdaya guna dan berhasil guna.

Berdasarkan uraian diatas, maka dalam penelitian ini definisi kemampuan kerja adalah sebagai berikut :

1. Kemampuan teknis
2. Kemampuan konseptual
3. Kemampuan berinteraksi

1.4.6 Hubungan Motivasi (X1) dengan Kinerja Pegawai (Y)

Manusia merupakan faktor yang paling penting dalam sebuah kehidupan organisasi. Demikian pula dengan pegawai negeri yang mengemban tugas-tugas dan kewajibannya dalam kegiatan pemerintahan.

Oleh karena itu, motivasi kerja yang tinggi sangat dibutuhkan oleh para pegawai.

Dengan adanya motivasi yang tinggi, pegawai diharapkan mempunyai kemauan dan semangat kerja yang tinggi. Kemauan dan semangat kerja yang tinggi akan mempengaruhi dan menunjang tercapainya kinerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Motivasi itu sendiri berasal dari dalam diri sendiri dan pengaruh dari luar yang sangat kompleks.

Pentingnya motivasi terhadap pelaksanaan kerja pegawai yang mengarah pada pencapaian tujuan organisasi karena motivasi merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan suatu tindakan yang dianggap baik untuk melaksanakan tugas sehingga perlu ditanamkannya motivasi pada diri masing-masing pegawai. Sebab motivasi menjelaskan unsur adanya perilaku seseorang, perilaku pegawai yang baik mempengaruhi kerja pegawai efektif atau tidak. Maksudnya bahwa motivasi mengisyaratkan kekuatan seseorang untuk mencapai kepuasan sesuai yang diinginkan. Pegawai yang menyukai pekerjaannya dan menganggap pekerjaan mereka penuh dengan tantangan maka akan berusaha sekuat tenaga untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut dengan penuh semangat untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa dengan menumbuhkan motivasi kerja pegawai yang tinggi maka akan menumbuhkan pula efektivitas kerja pegawai itu sendiri.

1.4.7 Hubungan Kemampuan (X2) dengan Kinerja Pegawai (Y)

Suatu organisasi akan dapat terus hidup dan berkembang apabila sumber daya manusianya mempunyai kemampuan kerja, sehingga dalam melaksanakannya akan lebih efektif dan optimal.

Gibson mengatakan bahwa kemampuan itu menunjukkan potensi seseorang dalam melaksanakan tugasnya. Proses kerja dalam suatu organisasi dipengaruhi oleh suatu keadaan atau situasi dari individu tersebut sehingga akan tercipta suasana kerjasama antar individu dan menimbulkan sikap dan penilaian tertentu untuk mencapai tujuan. Jadi jelas bahwa kemampuan kerja sangat mempengaruhi hasil kinerja pegawai.

“ Suatu organisasi akan berjalan efektif apabila dalam prosesnya menjamin terlaksananya interaksi diantara individu atau anggotanya secara meyeluruh dengan memperhatikan perbedaan individu, baik latar belakang, keinginan, dan kemampuan masing-masing.” (Likert, 1986:47)

Dari definisi tersebut terlihat jelas bahwa kemampuan kerja pegawai mempunyai kaitannya terhadap efektif atau tidaknya suatu pekerjaan dapat terselesaikan yang pada akhirnya akan mempengaruhi tingkat kinerja suatu organisasi. Dalam hubungannya dengan pekerjaan yaitu untuk mencapai tujuan dengan optimal, artinya bahwa kinerja yang optimal membutuhkan kemampuan kerja pegawai yang baik. Jadi, semakin tinggi kemampuan kerja yang dimiliki oleh para pegawai semakin tinggi dan baik pula hasil kinerja pegawai yang ditunjukkan dalam organisasi.

1.4.8 Hubungan Motivasi (X1) dan Kemampuan (X2) dengan Kinerja Pegawai (Y)

Sebagaimana Victor Room (dalam John M. Ivancevich, Robert Konopaske, Michael M. Metteson, 2006:156) mengatakan dalam teorinya ekspantasi bahwa pegawai lebih mungkin termotivasi ketika mereka mempersepsikan usaha mereka akan menghasilkan buah dan pada akhirnya akan menghasilkan penghargaan dan hasil yang diinginkan.

Kerja pegawai salah satunya adalah dipengaruhi oleh kemampuan yang dimiliki dalam menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Kemampuan yang dimiliki oleh pegawai menunjukkan prestasi yang dimiliki oleh pegawai. Apabila prestasi kerjanya baik maka akan berimbas pada kenaikan jabatan. Dengan adanya kenaikan jabatan maka akan menimbulkan kepuasan tersendiri dalam bekerja, ini tentunya berkaitan dengan kenaikan insentif yang diberikan. Dengan demikian pegawai akan termotivasi lebih giat lagi dalam melaksanakan pekerjaannya yang pada akhirnya berpengaruh pada kinerja pegawai itu sendiri.

Berdasarkan pendapat tersebut maka dapat dikatakan bahwa motivasi (X1) baik dari dalam diri sendiri maupun pengaruh dari luar yang dimiliki pegawai tidak cukup untuk melaksanakan pekerjaan dan mencapai tujuan tanpa adanya kemampuan (X2). Apabila kedua faktor tersebut telah terpenuhi maka secara sendirinya akan tercapai hasil kinerja pegawai.

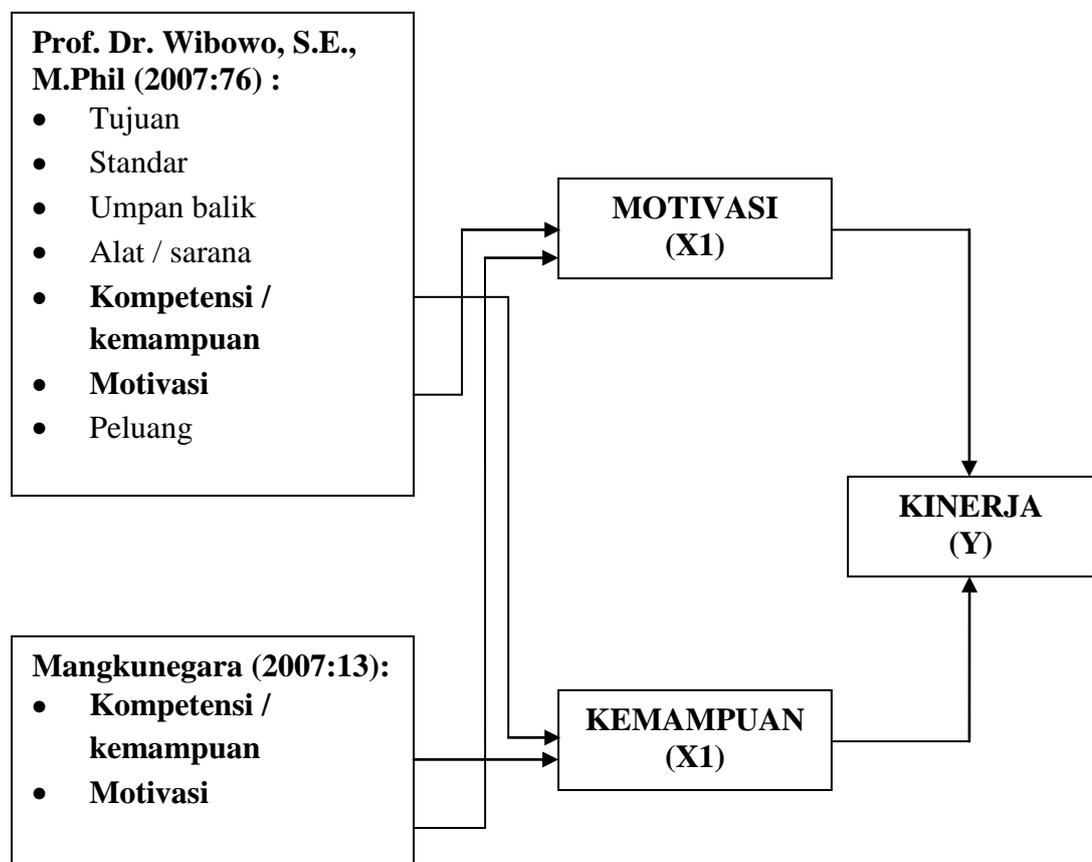
1.5 Kerangka Pikir

Dari hal-hal yang telah diuraikan diatas seperti kemampuan dan motivasi pegawai, maka kerangka pemikiran yang digunakan dapat dirumuskan sebagai berikut :

Gambar 1.1

Bangun Teori

Analisis Motivasi dan Kemampuan Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Demak



1.6 Hipotesis

Hipotesis adalah pernyataan sementara atau dugaan tentang suatu hal yang harus di uji kebenarannya (Sugiono, 2004:51). Dikatakan sementara dan perlu dibuktikan kebenarannya karena jawaban yang disampaikan masih didasarkan pada teori yang relevan dan belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data.

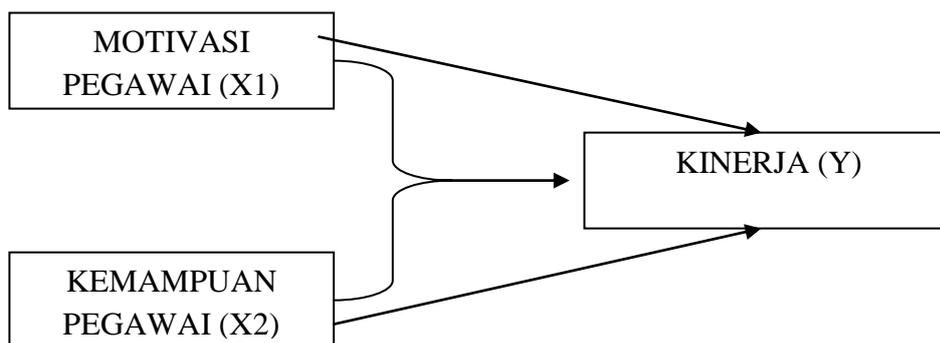
Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini sebagai berikut :

- a. Hipotesis Minor
 1. Ada hubungan yang positif dan signifikan antara Motivasi (X1) dengan Kinerja Pegawai (Y) di Badan Kepegawaian Daerah dalam pemberdayaan pegawai Kabupaten Demak.
 2. Ada hubungan yang positif dan signifikan antara Kemampuan Kerja (X2) dengan Kinerja Pegawai (Y) di Badan Kepegawaian Daerah dalam pemberdayaan pegawai Kabupaten Demak.

b. Hipotesis Mayor

Ada hubungan yang positif dan signifikan antara Motivasi (X1) dan Kemampuan Kerja (X2) dengan Kinerja Pegawai (Y) di Badan Kepegawaian Daerah dalam pemberdayaan pegawai Kabupaten Demak

Gambar 1.2
Hipotesis Mayor



1.7 Definisi Konseptual

Definisi konseptual merupakan definisi yang dipakai oleh peneliti untuk menggambarkan secara abstraksi dari suatu fenomena dalam suatu penelitian. Didefinisikan pula sebagai konsep adalah generalisasi dari sekelompok fenomena tertentu sehingga dapat dipakai untuk menggambarkan berbagai fenomena yang sama. Singarimbun Effendi (1984:170). Dengan dasar konsep dari variabel – variabel penelitian. Dengan berdasar dari pengertian tersebut maka dapat dirumuskan definisi konsep dari variabel-variabel penelitian ini, menjadi sebagai berikut :

1. Kinerja

Adalah hasil kerja seseorang dalam melaksanakan kegiatan menurut kriteria tertentu, dalam waktu tertentu untuk mencapai tujuan organisasi yang dipengaruhi oleh faktor kinerja.

2. Motivasi Pegawai

Suatu motivasi yang berasal dari dalam, yang mendorong seseorang dalam berperilaku untuk melaksanakan suatu pekerjaan yang dibebankan kepadanya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan organisasi.

3. Kemampuan Pegawai

Kemampuan kerja seorang pegawai menyangkut pengetahuan yang diperlukan untuk dapat menyelesaikan pekerjaan dan merupakan bagian dari kemampuan dasar manusia yang berkaitan dengan kemampuan berinteraksi, kemampuan konseptual, kemampuan administratif.

1.8 Definisi Operasional

Definisi operasional berisi tentang instrumen – instrumen yang digunakan untuk mengukur atau mengumpulkan data. Dalam hal ini definisi operasional berfungsi sebagai petunjuk pelaksanaan cara mengukur suatu variabel. Setelah didapat definisi konseptual tiap variabel, maka langkah selanjutnya adalah melakukan pendefinisian operasional agar dapat diterapkan dalam penelitian untuk mengukur tiap variabel. Penjabaran

definisi operasional dilakukan dengan mengemukakan indikator-indikator yang terkandung dalam variabel-variabel penelitian, yaitu :

A. Variabel Terikat (*Dependent Variabel*)

Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel terikat adalah :

Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Kinerja pegawai merupakan hasil yang telah dicapai oleh pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Demak dari yang telah dilakukan / dikerjakan dalam melaksanakan kerja sesuai dengan tugas pokok dan fungsi dinas yang telah ditetapkan. Adapun indikator dalam penelitian sebagai berikut :

1. Kinerja Pegawai: berkaitan dengan kualitas dan kuantitas dari hasil Tugas pokok dan fungsi Badan Kepegawaian Daerah yang dicapai.
 - a. Tingkat kejelasan tugas pokok dan fungsi
 - b. Tingkat kesesuaian pekerjaan dengan Tupoksi
 - c. Tingkat pencapaian jumlah hasil kerja berdasarkan target Tupoksi
 - d. Tingkat perbandingan jumlah pegawai dan jumlah pekerjaan yang dicapai
2. Kemandirian dalam bekerja
 - a. Tingkat kecermatan dalam mengerjakan pekerjaan kantor
 - b. Tingkat pemahaman terhadap prosedur kerja

- c. Tindakan yang dilakukan apabila tidak memahami tugas dan kewajiban.

3. Pemanfaatan Sumber Daya

- a. Tingkat ketersediaan fasilitas dinas yang diperoleh
- b. Tanggapan pemanfaatan dan daya dukung terhadap fasilitas dinas

B. Variabel Bebas (*Independent Variabel*)

Variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi / yang menjadi sebab perubahannya / timbulnya variabel dependent (terikat).

Dalam penelitian ini yang menjadi variabel bebas adalah :

Motivasi (X1)

Motivasi merupakan dorongan dari dalam diri seseorang untuk menghasilkan hasil atau keinginan yang lebih baik.

1. Dorongan pemenuhan insentif

- a. Dorongan memperoleh gaji yang lebih tinggi
- b. Dorongan memperoleh insentif diluar gaji pokok
- c. Dorongan memperoleh insentif berdasarkan tingkat pendidikan

2. Dorongan kenyamanan lingkungan

- a. Kenyamanan dengan sesama pegawai
- b. Keamanan dan kenyamanan dengan lingkungan kerja
- c. Kenyamanan dengan jenis pekerjaan yang diterima dan sarana prasarana

3. Dorongan terhadap penghargaan

- a. Dorongan untuk memperoleh penghargaan
- b. Dorongan untuk berprestasi dalam bekerja
- c. Dorongan untuk kenaikan jabatan
- d. Dorongan untuk status sosial

Kemampuan (X2)

Kemampuan kerja merupakan kemampuan yang dimiliki pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Demak sebagai penunjang peningkatan kinerja pegawai. Indikator-indikator dalam kemampuan kerja antara lain :

1. Kemampuan teknis, yang ditunjukkan oleh:

- a. Tingkat kemampuan seorang pegawai untuk melaksanakan prosedur kerja sesuai TUPOKSI yang telah ditetapkan.
- b. Tingkat kemampuan dalam mempergunakan peralatan kerja.

2. Kemampuan konseptual, yang ditunjukkan oleh:

- a. Tingkat kesesuaian pendidikan formal yang pernah diterima oleh para pegawai.
- b. Tingkat pendidikan informal yang pernah diterima oleh para pegawai.
- c. Tingkat kemampuan para pegawai dalam menyelesaikan masalah.

3. Kemampuan interaksi, yang ditunjukkan oleh:

- a. Tingkat kemampuan pegawai untuk berkomunikasi dengan sesama pegawai

- b. Tingkat kemampuan berkomunikasi dapat membantu dalam menyelesaikan pekerjaan
- c. Tingkat kemampuan seorang pegawai untuk menciptakan atau menjaga hubungan kerja dengan sesama pegawai.

1.9 Metode Penelitian

1.9.1 Tipe Penelitian

Tipe penelitian ini dapat dibedakan menjadi tiga macam yaitu :

1. Penelitian Eksploratif (penjajagan)

Yaitu penelitian yang sifatnya terbuka, belum merumuskan hipotesa masih menjajagi, menggali suatu masalah ingin mengetahui lebih mendalam,

2. Penelitian Deskriptif

Yaitu penelitian yang bertujuan untuk mengetahui perkembangan terjadinya suatu fenomena sosial tertentu dengan mengembangkan konsep dan menghimpun fakta, tetapi tidak melakukan pengujian hipotesa.

3. Penelitian eksplanatory (penjelasan)

Yaitu penelitian dengan menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesa.

Dalam penelitian ini tipe yang digunakan adalah tipe eksplanatory bertujuan untuk menguji hipotesa mengenai adanya pengaruh motivasi dan kemampuan pegawai terhadap kinerja pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Demak.

1.9.2 Populasi dan Sampel

a. Populasi

Populasi adalah jumlah keseluruhan dari unit analisa yang ciri-cirinya akan diduga (Masri Singarimbun, 1995:152). Adapun yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Demak yang berjumlah 39 orang.

b. Sampel

Sampel adalah bagian dari populasi yang dipilih mengikuti prosedur tertentu sehingga dapat mewakili populasi (purwanto,2007:37). Elemen penelitian atau unit analisis merupakan satuan-satuan sampel yang ada dalam populasi, yaitu satuan kecil yang kita amati karakternya. Elemen penelitian ini adalah individu pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Demak.

1. *Sampling frame* adalah daftar nama dari seluruh elemen penelitian. Di dalam penelitian ini *sampling frame* berisi daftar pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Demak berjumlah 39 orang
2. *Sampling fraction* adalah pemecahan unsur sebagian sampel menjadi lebih kecil, sehingga masing-masing bagian diwakili oleh beberapa orang. Di dalam rencana penelitian ini yang akan menjadi *sampling fraction* adalah semua elemen yang telah terdaftar dengan perincian bahwa setiap bagian atau kelompok fungsional yang ada di Badan Kepegawaian Daerah diambil secara proporsional random sampling.

3. Sampel *Size* adalah besarnya sampel yang akan diteliti untuk mendapatkan data yang representatif. Penentuan sampel menurut Suharsini (2002:64) yang menyatakan bahwa bila subyek dari penelitian kurang 100, lebih baik diambil semua sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Selanjutnya jika jumlah subyeknya besar dapat diambil antara 10-25% atau lebih.

Tabel 1.3

Jumlah Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Demak

No	Bidang	Jenis Kelamin		Jumlah
		Laki-laki	Perempuan	
1	2	3	4	5
1.	Kepala	1	-	1
2.	Sekretaris	-	1	1
3.	Sekretariat	7	6	13
4.	Bidang Umum	4	3	7
5.	Bidang Mutasi	3	6	9
6.	Bidang Pengembangan	4	4	8
	Jumlah	19	20	39
	%	48,7	51,2	100

Sumber: Badan Kepegawaian Daerah 2011

Teknik sampel yang digunakan adalah Sampling Jenuh teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi atau sensus

Adapun yang menjadi sampel dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Demak yang berjumlah 39 orang karena populasi kurang dari 100 maka lebih baik diambil semua.

1.9.3 Sumber Data

Sumber data yang digunakan, dibedakan menjadi dua yaitu :

1. Sumber Data Primer

Untuk mengetahui keadaan yang sebenarnya peneliti menggunakan data primer yaitu data yang diperoleh langsung dari sumbernya (responden) yang diperoleh melalui pertanyaan-pertanyaan dalam bentuk kuesioner dan wawancara.

2. Sumber Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang terlebih dahulu dikumpulkan dan dilaporkan oleh orang lain diluar peneliti. Sifat dari data sekunder adalah saling melengkapi data yang telah ada. Data ini berasal dari studi pustaka atau dari literatur yang relevan dalam penelitian ini.

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder. Dimana data primer diperoleh secara langsung dari sumber asli. Dalam penelitian ini data primer berupa persepsi para responden atas berbagai pertanyaan dalam kuisisioner mengenai variable terkait, yaitu yang berupa jawaban para responden terhadap pertanyaan dalam tiga instrument penelitian, yaitu : motivasi, kemampuan dan kinerja pegawai. Sedangkan data sekunder yang digunakan berupa buku-buku, serta jurnal-jurnal yang berkaitan dengan variable.

1.9.4 Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, metode penelitian yang digunakan adalah metode survei dengan teknik pengumpulan data sebagai berikut :

1. Kuesioner

Yaitu teknik pengumpulan data dengan cara pengajuan sejumlah pertanyaan terhadap responden sampel yang diteliti dan diseleksi.

2. Wawancara

Teknik pengumpulan data dengan cara melakukan tanya jawab langsung dengan responden atau pihak-pihak yang menjadi obyek penelitian.

3. Observasi

Yaitu pengumpulan data yang dilakukan melalui pengamatan dan pencatatan langsung terhadap objek penelitian.

4. Dokumentasi

Yaitu teknik pengumpulan data dengan cara meneliti dokumen-dokumen yang relevan

Pengumpulan data dilakukan dengan teknik kuesioner. Dimana peneliti menyebarkan kuesioner dengan jalan memberikan / menyebarkan daftar pertanyaan kepada responden yang berkaitan dengan penelitian. Penelitian ini akan dilakukan dengan penyebaran kuesioner secara langsung , yaitu dengan mendatangi responden pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Demak dengan harapan kuesioner dapat kembali dengan cepat dan tidak jauh berbeda dengan yang disebar.

1.9.5 Skala Pengukuran

Menurut S.S Stevens (dalam Masri Singarimbun dan Sofian Efendi, 1989:101) ada 4 skala pengukuran yakni :

1. Ukuran Nominal, adalah tingkat pengukuran yang paling sederhana. Pada ukuran ini tidak ada asumsi tentang jarak maupun urutan antara kategori dalam urutan.
2. Ukuran Ordinal, yaitu tingkat ukuran yang memungkinkan peneliti untuk mengurutkan responden dari tingkat paling rendah ke tingkat paling tinggi menurut suatu akibat tertentu.
3. Ukuran Interval , yaitu mengurutkan orang atau obyek berdasarkan suatu atribut Ukuran ini memberikan informasi tentang interval antara satu orang atau obyek dengan lainnya.
4. Ukuran Rasio, yaitu ukuran yang diperoleh apabila selain informasi mengenai urutan dan interval antar responden terdapat informasi tambahan tentang jumlah absolut atribut yang dimiliki salah satu responden.

Dalam penelitian ini menggunakan skala ordinal, yaitu dengan mengurutkan responden menurut tingkatannya. Tingkatan tersebut menggunakan skala Likert yang mengkategorikan menjadi empat pilihan tingkatan jawaban responden dalam kuesioner

1.9.6 Teknik Pengukuran

Pengukuran skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala Likert. Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan

persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Skala Likert mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif, yang dapat berupa kata-kata antara lain (Sugiyono, 2004:86) :

1. Untuk jawaban yang sangat mendukung diberi skor 4
2. Untuk jawaban yang mendukung diberi skor 3
3. Untuk jawaban yang kurang mendukung diberi skor 2
4. Untuk jawaban yang tidak mendukung diberi skor 1

Selain itu pertanyaan yang hanya menyediakan jawaban ya atau tidak ; sudah atau belum merupakan pertanyaan terbuka dimana responden diberi kesempatan untuk menentukan jawabannya dalam bentuk pertanyaan terbuka. Bentuk pertanyaan ini sifatnya sebagai filter saja atau hanya sebagai pendukung dalam memperkuat permasalahan yang ada, maka tidak dilakukan skoring terhadapnya.

1.9.7 Teknik Pengolahan Data

Proses pengolahan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

- a. Editing

Yaitu kegiatan pengolahan data dengan memeriksa dan meneliti kembali data dasar yang diperoleh dari daftar pertanyaan dan hasil jawaban.

b. Koding

Yaitu mengklasifikasikan jawaban dari responden menurut jenisnya dengan cara mengkode masing-masing jawaban dengan kriteria yang dipakai.

c. Tabulasi

Yaitu teknik pengolahan data melalui proses penyesuaian ke dalam bentuk tabel-tabel tertentu dengan mengelompokkan jawaban yang diperoleh menurut jawaban yang sama secara teliti dan teratur kemudian dihitung dan dijumlahkan.

1.9.8 Teknik Analisis Data

Teknik analisis data adalah suatu proses pengolahan data yang telah dikumpulkan sebelumnya. Analisis data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah Analisis Kuantitatif. Analisis kuantitatif ini dimaksudkan untuk memperkirakan besarnya hubungan secara kuantitatif dari perubahan satu atau beberapa kejadian lainnya dengan menggunakan statistik. Dalam pengolahan data yang didapatkan proses perhitungan statistik dan matematis menggunakan SPSS.

1.9.9 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis menggunakan Rank Kendall karena dalam penelitian ini data yang diambil merupakan data ordinal (jenjang). Sebagai pengujian hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya, penulis menggunakan beberapa teknik korelasi :

a. Koefisien Korelasi Rank Kendal

Rumus ini digunakan untuk membuktikan apakah ada pengaruh yang signifikan antara variabel X1 dengan Y dan variabel X2 dengan Y, rumus koefisien korelasi Rank Kendal adalah :

$$\tau = \frac{S}{\frac{N(N-1)}{2}}$$

Dimana :

τ = Koefisien Korelasi Kendal Tau yang besarnya $(-1 < 0 < 1)$

S = Skor

N = Jumlah anggota sampel

Bila dalam observasi terdapat angka yang sama, maka digunakan rumus sbb :

$$\tau = \frac{S}{\sqrt{[1/2 N.(N-1)] - T_x} \sqrt{[1/2N.(N-1)]-T_y}}$$

Keterangan:

τ : Koefisien korelasi rank Kendal

T_x : $1/2t(t-1)$, t adalah banyaknya observasi yang berjangka sama dalam setiap kelompok angka sama pada variabel X

T_y : $1/2t(t-1)$, t adalah banyaknya observasi yang berjangka sama dalam setiap kelompok angka sama pada variabel Y

S : Skor

N : Jumlah

Untuk mengukur signifikan, digunakan rumus :

$$Z = \frac{\tau}{\sqrt{\frac{2(2N+5)}{9N(N-1)}}}$$

Keterangan :

Z : nilai signifikansi

N : jumlah responden

Kriteria untuk menghitung Z yaitu :

Jika Z dihitung $> Z_{table}$, terdapat pengaruh (hipotesisi diterima)

Jika Z dihitung $< Z_{table}$, tidak ada pengaruh (hipotesisi ditolak)

Tingkat signifikansi = 5% (Sugiyono,2006)

b. Koefisien Konkordansi Kendall (W)

Koefisien ini digunakan untuk derajat asosiasi antara antara variabel X_1 & X_2 dengan variabel Y secara bersama-sama melalui pengukuran N terhadap himpunan ranking masing-masing yang disosialisasikan secara bersama-sama untuk menghitung W.

Rumusnya :

$$W = \frac{S}{\frac{1}{12} K^2 (N^3-3)}$$

Dimana :

S : Jumlah kuadrat deviasi observasi dari mean R_j , jadi $S = \sum R_j^2 - \frac{\sum R_j^2}{N}$

Keterangan :

W : Koefisien Konkordansi Kendall

R_j : Jumlah rangking rangking yang diberikan untuk tiap n obyek

K : Banyaknya variabel himpunan ranking yang berjenjang

N : Banyaknya obyek yang diberikan rangking

Untuk menguji signifikansi koefisien Konkordasi Kendall dilakukan dengan memasukan harga W ke dalam rumus chi square, yaitu :

$$X^2 = K (N-1).W$$

Di mana :

X² : Chi Square

K : Banyaknya himpunan rangking perjenjangan

N : Banyaknya objek atau individu yang diberi rangking

W : Koefisien Konkordasi Kendall

Selanjutnya hasil penghitungan X² tersebut dikonsultasikan dengan harga –harga kritis chi kuadrat dengan rumus ; db = N-1.

c. Koefisien determinasi (KD)

Dimaksudkan untuk mengetahui berapa sumbangan variabel bebas (X1 dan X2) yaitu variabel Motivasi (X1) serta variabel Kemampuan (X2) dalam mempengaruhi variabel terikat yaitu variabel Kinerja Pegawai (Y). Rumus yang dipergunakan untuk mencari KD, sebagai berikut :

$$1) \text{ KD} = (\tau_{X1.Y})^2. 100\%$$

Untuk mengetahui tingkat pengaruh variabel bebas (X1) terhadap Variabel Terikat (Y).

$$2) \text{ KD} = (\tau_{X2.Y})^2 \cdot 100\%$$

Untuk mengetahui tingkat pengaruh variabel bebas (X2) terhadap Variabel Terikat (Y).

$$3) \text{ KD} = (\tau_{X1X2Y})^2 \cdot 100\%$$

Untuk mengetahui tingkat pengaruh variabel bebas (X1 dan X2) terhadap Variabel Terikat (Y)

PENYAJIAN DAN ANALISIS DATA

3.1 Penyajian Data

Dalam bab penyajian dan analisis data diuraikan mengenai karakteristik pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Demak yang terdiri dari jenis kelamin, golongan dan pendidikan terakhir. Disamping itu dalam bab ini juga akan diuraikan hasil jawaban pegawai terhadap instrumen variabel (kinerja pegawai, motivasi dan kemampuan) yang diperoleh dari penyebaran kuesioner kepada 39 pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Demak. Untuk mengetahui gambaran pegawai serta hasil jawaban terhadap atribut variabel penelitian dapat dilihat pada penjelasan dibawah ini.

3.1.1. Identitas Pegawai

Pada penelitian ini, analisis deskripsi pegawai merupakan analisis tentang kinerja pegawai. Analisis terhadap kinerja pegawai dilakukan untuk mengetahui siapa saja yang menjadi responden pada penelitian pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Demak. Adapun karakteristik yang diteliti meliputi :

3.1.1.1. Karakteristik Pegawai Berdasarkan Jenis Kelamin

Dari penelitian terhadap 39 orang pegawai yang diteliti, karakteristik pegawai berdasarkan jenis kelamin, dapat dilihat dari tabel berikut :

Tabel 3.1
Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	%
1	Laki-Laki	19	48,7
2	Perempuan	20	51,2
Total		39	100

Sumber : Data umum responden

Dari Tabel 3.1 menunjukkan bahwa pegawai yang mempunyai jenis kelamin Laki-laki sebanyak 19 orang (48,7%) dan yang mempunyai jenis kelamin Perempuan sebanyak 20 orang (51,2%). Berdasarkan jenis kelamin menggambarkan bahwa pegawai Perempuan lebih banyak artinya pegawai Perempuan mempunyai mobilitas kerja yang tinggi dalam bekerja. Jadi dapat diketahui bahwa sebagian besar pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Demak adalah Perempuan yaitu sebanyak 51,2%.

3.1.1.2. Karakteristik Pegawai Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan terakhir dapat digunakan sebagai tolok ukur dari kemampuan seseorang. Semakin tinggi pendidikan maka semakin tinggi pula kemampuan yang dimiliki. Untuk mengetahui karakteristik pegawai berdasarkan pendidikan terakhir dapat dilihat dari pada tabel berikut

Tabel 3.2
Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan Terakhir

No	Pendidikan Terakhir	Frekuensi	%
1	SD/ sederajat	-	
2	SLTP/ sederajat	2	5,1
3	SMA/ sederajat	9	23,1
4	DIII/ sederajat	4	10,3
5	Sarjana (S1)	19	48,7
6	Pasca Sarjana (S2)	4	10,3
Total		39	100

Sumber : Data umum responden

Dari tabel 3.2 menunjukkan bahwa pegawai yang mempunyai latar belakang pendidikan SD sebanyak 0 orang (0%), pendidikan SLTP sebanyak 2 orang (5,1%), pendidikan SMA sebanyak 9 orang (23,1%), pendidikan DIII sebanyak 4 orang (10,3%), pendidikan Sarjana (S1) sebanyak 19 orang (48,7%) dan yang mempunyai pendidikan Pasca Sarjana (S2) sebanyak 4 orang (10,3%). Berdasarkan data yang diperoleh dapat digambarkan bahwa pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Demak rata-rata berpendidikan tinggi (S1) yang merupakan kategori sebagai pelaksana dalam setiap kegiatan/pekerjaan.

3.1.2. Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Kinerja pegawai diukur dengan menggunakan 6 indikator, dengan menggunakan skala pengukuran 1 - 4, untuk mengetahui jawaban 39 pegawai. Hasil jawaban pegawai tersebut lebih mudah dimengerti atau dipahami, dapat dilihat pada perhitungan dibawah ini :

Tabel 3.3
Tingkat Pengaturan Penempatan Pegawai

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	%
1	Sudah	39	100
2	Belum	0	0
Total		39	100

Sumber : Diolah dari pertanyaan no. 1

Dari tabel di atas diketahui bahwa pegawai yang menyatakan sudah penempatan pegawai dilakukan dengan benar sebanyak 39 orang (100%), sebanyak 0 orang (0%) pegawai menyatakan bahwa Belum penempatan pegawai secara benar. Alasan penempatan pegawai sudah dilakukan dengan benar adalah sebagian besar sudah sesuai dengan kemampuan dan pendidikan yang dimiliki, dan dalam penempatan sudah disesuaikan dengan diklat yang diikuti dan ijasah. Hal ini kunci penyebab kinerja pegawai maksimal.

Berikut ini tanggapan pegawai mengenai tingkat penempatan pegawai. Hasilnya dapat dilihat dari tabel berikut:

Tabel 3.4
Tingkat penempatan pegawai

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	%
1	Tidak optimal	1	2,6
2	Kurang optimal	18	46,2
3	Optimal	19	48,7
4	Sangat Optimal	1	2,6
Total		39	100

Sumber : Diolah dari pertanyaan no. 2

Tabel 3.4 di atas menunjukkan bahwa dari total 39 responden, 19 responden atau (48,7%) menyatakan optimal terhadap kualitas penempatan

pegawai, sedangkan 1 responden atau (2,6%) menyatakan sangat optimal, dan 1 responden (2,6%) menyatakan tidak optimal, namun demikian terdapat 18 responden atau (46,2%) menyatakan kurang optimal.

Data di atas menunjukkan bahwa 48,7 % responden menyatakan optimal terhadap kualitas penempatan pegawai, karena sudah adanya bagian yang mengatur tupoksi pengaturan penempatan pegawai dan juga telah disesuaikan dengan pendidikan, sedangkan 2,6 % responden menyatakan sangat optimal terhadap kualitas penempatan pegawai. Hal ini dikarenakan tugas pengaturan penempatan tersebut dimengerti dan dipahami oleh pegawai dengan baik, sehingga tujuan pelaksanaan tugas berjalan dengan maksimal, dan 2,6% menyatakan tidak optimal, namun demikian terdapat 46,2 % responden menyatakan kurang optimal terhadap kualitas penempatan pegawai. Beberapa responden yang menyatakan kurang optimal penempatan pegawai sebagian besar dikarenakan belum adanya penataan pegawai yang berdasarkan peraturan dan standart pelayanan minimum dan masih ditemukan bidang yang memiliki pekerjaan yang lebih banyak, tetapi staf juga belum mencukupi.

Berdasarkan persentase yang ada dapat diambil kesimpulan bahwa sebagian besar dari responden menyatakan optimal terhadap kualitas penempatan pegawai.

Berikut ini tanggapan responden mengenai kesesuaian hasil pekerjaan dengan target Tupoksi. Hasilnya dapat dilihat dari tabel berikut :

Tabel 3.5
Tingkat Kesesuaian Hasil Pekerjaan / Tugas dengan Target Tupoksi

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	%
1	Tidak sesuai	1	2,6
2	Kurang sesuai	5	12,8
3	Sesuai	33	84,6
4	Sangat sesuai	0	0
Total		39	100

Sumber : Diolah dari pertanyaan no. 3

Tabel 3.5 menunjukkan bahwa sebagian besar responden, 33 responden atau (84,6%) menyatakan sesuai terhadap kesesuaian dari hasil pekerjaan atau tugas dengan target tupoksi, sedangkan 1 responden atau (2,6%) menyatakan tidak sesuai, namun demikian terdapat 5 responden atau (12,8%) menyatakan kurang sesuai. Dalam hal ini tidak ada responden yang menyatakan sangat sesuai terhadap kesesuaian dari hasil pekerjaan atau tugas dengan target tupoksi.

Data di atas menunjukkan bahwa 84,6 % responden menyatakan sesuai dan 16,7 % responden menyatakan sangat sesuai atas hasil pekerjaan atau tugas dengan target tupoksi, Responden pegawai tersebut menjalankan tugas yang sudah menjadi rutinitas kerja setiap harinya yang sudah terjadwal dan terprosedur sehingga pekerjaan dapat dipahami dan dilaksanakan semestinya sesuai dengan Tupoksi yang telah ditetapkan, namun demikian terdapat 2,6% dan 12,8% responden yang menyatakan tidak sesuai dan kurang sesuai atas hasil pekerjaan atau tugas dengan target tupoksi. Beberapa responden yang menyatakan kurang atau tidak mencapai jumlah

hasil kerja sesuai dengan perintah dikarenakan terlalu banyak tugas yang diberikan secara mendadak, misalnya pelimpahan tugas dari Kabid kepada Kasi atau staf secara mendadak atau tanpa pemberitahuan sehingga pihak yang dilimpahi tugas tidak bisa optimal menjalankan tugas rutinnnya yang belum selesai, hal ini mengakibatkan terhambatnya penyelesaian beberapa tugas kedinasan. Dalam hal ini tidak ada responden yang menyatakan sangat sesuai terhadap Kesesuaian hasil pekerjaan / tugas dengan target Tupoksi.

Berdasarkan persentase yang ada dapat diambil kesimpulan bahwa sebagian besar responden menyatakan sesuai atas hasil pekerjaan / tugas dengan target Tupoksi.

Berikut ini tanggapan pegawai mengenai tingkat pencapaian hasil kerja sesuai tupoksi. Hasilnya dapat dilihat dari tabel berikut:

Tabel 3.6
Tingkat pencapaian hasil kerja sesuai tupoksi

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	%
1	Kurang 50%	0	0
2	69-50%	3	7,7
3	89-70%	26	66,7
4	Lebih 90%	10	25,6
Total		39	100

Sumber : Diolah dari pertanyaan no. 4

Tabel 3.7 di atas menunjukkan bahwa sebagian besar responden, 26 responden atau (66,7%) menyatakan 89 - 70 % terhadap pencapaian jumlah hasil kerja sesuai Tupoksi yang ditentukan, namun demikian terdapat 10 responden atau (25,6%) yang menyatakan lebih dari 90 % dan terdapat 3 responden atau (7,7%) menyatakan 69-50%. Dalam hal ini tidak ada

responden yang menyatakan kurang dari 50 % terhadap pencapaian jumlah hasil kerja sesuai Tupoksi yang ditentukan.

Data di atas menunjukkan bahwa 66,7 % responden menyatakan 89 – 70 % terhadap pencapaian jumlah hasil kerja sesuai Tupoksi yang ditentukan. Dan 25,6% responden menyatakan lebih 90% terhadap pencapaian jumlah hasil kerja sesuai Tupoksi yang ditentukan. Responden berpendapat pegawai dalam melaksanakan tugas dengan penuh rasa tanggung jawab dan pegawai mematuhi peraturan, memahami dan melaksanakan perintah dari atasan dengan seksama. Dan hasil kerja tersebut di evaluasi tiap bulannya dan sangat menentukan untuk acuan tugas pelaksanaan di bulan berikutnya, namun demikian terdapat 7,7 % responden yang menyatakan 69 – 50 % terhadap pencapaian jumlah hasil kerja sesuai Tupoksi yang ditentukan. Pekerjaan atau tugas yang sudah dilaksanakan dengan penuh rasa tanggung jawab, namun pencapaian hasil kerjanya masih kurang dari target Tupoksi, dikarenakan adanya kendala-kendala di lapangan, sarana dan prasarana kurang memadai, dan kurangnya semangat pegawai dalam menjalankan tugasnya karena beban tugas yang tidak seimbang. Dalam hal ini tidak ada responden yang menyatakan kurang dari 50 % terhadap pencapaian jumlah hasil kerja sesuai Tupoksi yang ditentukan.

Berdasarkan persentase yang ada dapat diambil kesimpulan bahwa sebagian besar responden menyatakan 89 – 70 % atas pencapaian jumlah hasil kerja sesuai Tupoksi yang ditentukan.

Berikut ini tanggapan pegawai mengenai tingkat kesesuaian jumlah pekerjaan dengan jumlah pegawai. Hasilnya dapat dilihat dari tabel berikut:

Tabel 3.7
Tingkat kesesuaian jumlah pekerjaan dengan jumlah pegawai

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	%
1	Tidak sesuai	5	12,8
2	Kurang sesuai	17	43,6
3	Sesuai	17	43,6
4	Sangat sesuai	0	0
Total		39	100

Sumber : Diolah dari pertanyaan no. 5

Tabel 3.7 menunjukkan bahwa sebagian besar responden, 17 responden atau (43,6%) menyatakan kurang sesuai terhadap jumlah pegawai dengan jumlah pekerjaan/tugas dan terdapat 5 responden atau (12,8%) menyatakan tidak sesuai, namun demikian terdapat 17 responden atau (43,6%) menyatakan sesuai. Dalam hal ini tidak ada responden yang menyatakan sangat sesuai terhadap jumlah pegawai dengan jumlah pekerjaan/tugas.

Data di atas sebesar 43,6% responden menganggap bahwa jumlah pegawai atau staff kurang sesuai dengan kebutuhan yang diperlukan dan 12,8% responden menyatakan tidak sesuai. Namun demikian terdapat 43,6% responden yang menyatakan sesuai atas jumlah pekerjaan/tugas dengan jumlah pegawai yang ada. Dikarenakan jumlah petugas yang ada sekarang ini sudah disesuaikan dengan kebutuhan dalam melaksanakan tugas dengan membagi petugas sesuai dengan kebutuhan dalam melaksanakan tugas tersebut.

Berdasarkan persentase yang ada dapat diambil kesimpulan bahwa sebagian besar responden menyatakan kurang sesuai dan sesuai atas jumlah pegawai dengan jumlah pekerjaan/tugas yang ada di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Demak.

Berikut ini tanggapan pegawai mengenai ketelitian dalam menyelesaikan pekerjaan kantor. Hasilnya dapat dilihat dari tabel berikut:

Tabel 3.8
Tingkat ketelitian dalam menyelesaikan pekerjaan kantor

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	%
1	Tidak teliti	0	0
2	Kurang teliti	6	15,4
3	Teliti	26	66,7
4	Sangat teliti	7	17,9
Total		39	100

Sumber : Diolah dari pertanyaan no. 6

Tabel 3.8 di atas menunjukkan bahwa sebagian besar responden, 26 responden atau (66,7%) menyatakan sangat teliti terhadap ketelitian dalam menyelesaikan pekerjaan kantor, sedangkan 6 responden atau (15,4%) menyatakan kurang teliti, namun demikian terdapat 7 responden atau (17,9%) menyatakan sangat teliti terhadap ketelitian dalam menyelesaikan pekerjaan kantor. Dalam hal ini tidak ada responden yang menyatakan tidak teliti terhadap ketelitian dalam menyelesaikan pekerjaan kantor.

Data di atas menunjukkan bahwa 66,7% responden menyatakan teliti dalam menyelesaikan pekerjaan kantor. Responden tersebut membiasakan diri untuk konsentrasi dan fokus terhadap pekerjaan, bisa membagi waktu kapan saatnya serius dan santai saat bekerja, berangkat tepat waktu agar

tidak tergesa dan mendengarkan dan melaksanakan perintah atasan sehingga cermat dan teliti dalam melaksanakan pekerjaan kantor. sedangkan 15,4% responden menyatakan kurang teliti dalam menyelesaikan pekerjaan kantor. Dikarenakan responden tersebut menemui kesulitan, adanya faktor *human error* seperti: kurang teliti, tergesa-gesa, kondisi tubuh sedang tidak fit/sehat, kurang paham akan penjelasan yang diberikan atasan, dan serta situasi kerja yang monoton, namun demikian terdapat 17,9 % responden yang menyatakan sangat teliti dalam menyelesaikan pekerjaan kantor. Dalam hal ini tidak ada responden yang menyatakan tidak teliti dalam menyelesaikan pekerjaan kantor secara teliti.

Berdasarkan persentase yang ada dapat diambil kesimpulan bahwa sebagian besar responden seringkali teliti dalam menyelesaikan pekerjaan kantor.

Berikut ini tanggapan responden mengenai tingkat pemahaman berdasarkan prosedur kerja . Hasilnya dapat dilihat dari tabel berikut:

Tabel 3.9
Tingkat pemahaman berdasarkan prosedur kerja

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	%
1	Tidak paham	0	0
2	Kurang paham	5	12,8
3	Paham	26	66,7
4	Sangat paham	8	20,5
Total		39	100

Sumber : Diolah dari pertanyaan no. 7

Tabel 3.9 di atas menunjukkan bahwa sebagian besar responden, 26 responden atau (66,7%) menyatakan selalu paham terhadap tingkat

pemahaman berdasarkan prosedur kerja, sedangkan 5 responden atau (12,8%) menyatakan kurang paham, namun demikian 8 responden atau (20,5%) menyatakan sangat paham. Dalam hal ini tidak ada responden yang menyatakan tidak pernah memahami terhadap tingkat pemahaman berdasarkan prosedur kerja.

Data di atas menunjukkan bahwa 66,7 % responden paham terhadap tingkat pemahaman berdasarkan prosedur kerja dan 20,5% responden sangat paham. Responden menyatakan bahwa setiap pegawai sudah seharusnya memahami prosedur kerja yang ada supaya tidak terjadi kesalahan dalam hal koordinasi karena tugas dan tanggung jawab setiap bidang atau seksi sudah ada dalam tupoksi kerja sesuai dengan prosedur yang telah ditentukan. Dengan pemahaman prosedur kerja yang baik maka kemampuan pegawai akan tugas dan tanggung jawabnya dalam pekerjaan akan lebih baik pula, sedangkan 12,8 % responden menyatakan kurang paham terhadap pemahaman berdasarkan prosedur kerja. Dikarenakan responden tersebut masih belum memahami tugas dan tanggung jawabnya sesuai tupoksi yang ada serta terdapat pegawai tersebut baru taraf penyesuaian karena termasuk pegawai masa kerjanya kurang. Dalam hal ini tidak ada responden yang menyatakan tidak paham terhadap pemahaman berdasarkan prosedur kerja.

Berdasarkan persentase yang ada dapat diambil kesimpulan bahwa sebagian besar responden paham terhadap prosedur kerja atas pekerjaan yang harus dilaksanakan.

Berikut ini tanggapan pegawai mengenai paham atau tidak atas tugas dan kewajiban terhadap pekerjaan. Hasilnya dapat dilihat dari tabel berikut:

Tabel 3.10
Tingkat kepehaman atas tugas dan kewajiban terhadap pekerjaan

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	%
1	Bertanya dan meminta penjelasan ulang dari atasan	29	74,4
2	Bertanya kepada rekan kerja	10	25,6
3	Menunda pekerjaan, menunggu petunjuk	0	0
4	Diam saja tanpa bertanya maupun meminta penjelasan ulang dari atasan	0	0
Total		39	100

Sumber : Diolah dari pertanyaan no. 8

Tabel 3.10 di atas menunjukkan bahwa sebagian besar responden, 29 responden atau (74,4%) menyatakan bertanya dan meminta penjelasan ulang dari atasan apabila tidak memahami tugas dan kewajiban, sedangkan 10 responden atau (25,6%) menyatakan bertanya kepada rekan kerja. Dalam hal ini tidak ada responden yang menyatakan menunda pekerjaan dan menunggu petunjuk dan diam saja tanpa bertanya apabila tidak memahami tugas dan kewajibannya.

Data di atas menunjukkan bahwa 74,4% responden bertanya dan meminta penjelasan ulang dari atasan apabila tidak memahami tugas dan kewajiban, Responden berpendapat bahwa petugas hanya membaca seperlunya saja materi yang ada di dalam program kerja, jika sekiranya ada yang kurang petugas pahami mereka akan menanyakan kepada atasan, sedangkan 25,6 % responden bertanya kepada rekan kerja apabila tidak

memahami tugas dan kewajiban, responden menyatakan pekerjaan yang sudah menjadi tanggung jawabnya akan dikerjakan sesuai kemampuannya, dirasa di dapati pekerjaan yang belum di pahami oleh pegawai akan bertanya kepada rekan kerjanya yang memahami dan tidak perlu meminta penjelesan ulang dari atasan. Dalam hal ini tidak ada responden yang menyatakan menunda pekerjaan dan menunggu petunjuk, diam saja tanpa bertanya apabila tidak memahami tugas dan kewajibannya.

Berdasarkan persentase yang ada dapat diambil kesimpulan bahwa sebagian besar responden menyatakan bertanya dan meminta penjelasan ulang dari atasan apabila tidak memahami tugas dan kewajiban.

Berikut ini tanggapan pegawai mengenai fasilitas dinas untuk menunjang pekerjaan. Hasilnya dapat dilihat dari tabel berikut:

Tabel 3.11
Tingkat fasilitas dinas untuk menunjang pekerjaan

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	%
1	Ada	39	100
2	Tidak ada	0	0
Total		39	100

Sumber : Diolah dari pertanyaan no. 9

Dari tabel 3.11 menunjukkan bahwa dari 39 pegawai yang dijadikan responden penelitian sebesar 39 orang (12,8%) menyatakan ada fasilitas dinas dalam kantor. Dari persentase yang ada dapat diambil kesimpulan bahwa adanya fasilitas komputer dan perangkatnya dan juga kendaraan dinas. Ada juga berharap menambahkan mobil oprasional lapangan.

Berikut ini tanggapan pegawai mengenai fasilitas dinas untuk menyelesaikan pekerjaan. Hasilnya dapat dilihat dari tabel berikut:

Tabel 3.12
Tingkat fasilitas dinas untuk menyelesaikan pekerjaan

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	%
1	Tidak tersedia	0	0
2	Kurang tersedia	17	43,6
3	Tersedia	20	51,3
4	Sangat tersedia	2	5,1
Total		39	100

Sumber : Diolah dari pertanyaan no. 10

Tabel 3.12 di atas menunjukkan bahwa sebagian besar responden, 20 responden atau (51,3%) menyatakan tersedia terhadap ketersediaan fasilitas dinas dan 17 responden atau (43,6%) menyatakan kurang tersedia, namun demikian terdapat 2 responden atau (5,1%) menyatakan sangat tersedia. Dalam hal ini tidak ada responden yang menyatakan tidak tersedia dalam ketersediaan fasilitas dinas.

Responden menyatakan fasilitas dinas tersedia dalam penyelesaian pekerjaan yaitu sebesar 51,3 % responden dan 5,1% menyatakan sangat tersedia. Responden menyatakan fasilitas telah tersedia dan menunjang untuk menyelesaikan pekerjaan. Sedangkan 43,6% menyatakan fasilitas kurang tersedia, mereka menyatakan belum adanya kendaraan operasional yang bisa menunjang kinerja di lapangan. Dengan adanya fasilitas dinas akan mempermudah dalam menyelesaikan pekerjaan kantor terlebih pekerjaan luar dinas seperti : perjalanan dinas keluar kota akan lebih hemat jika memakai fasilitas kantor dan lebih menghemat waktu dan biaya. Dalam

hal ini tidak ada responden yang menyatakan tidak tersedia dalam ketersediaan fasilitas dinas.

Berdasarkan persentase yang ada dapat diambil kesimpulan bahwa responden menyatakan fasilitas dinas kurang tersedia dalam penyelesaian pekerjaan.

Berikut ini tanggapan pegawai mengenai menyelesaikan tugas tanpa ada fasilitas. Hasilnya dapat dilihat dari tabel berikut:

Tabel 3.13
Tingkat menyelesaikan tugas tanpa ada fasilitas

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	%
1	Tidak pernah terselesaikan	0	0
2	Jarang terselesaikan	4	10,3
3	Seringkali terselesaikan	24	61,5
4	Selalu terselesaikan	11	28,2
Total		39	100

Sumber : Diolah dari pertanyaan no. 11

Tabel 3.13 menunjukkan bahwa sebagian besar responden, 24 responden atau (61,5%) menyatakan seringkali terselesaikan dalam menyelesaikan pekerjaan tanpa fasilitas dinas, sedangkan 11 responden atau (28,2%) menyatakan selalu terselesaikan dalam menyelesaikan pekerjaan tanpa fasilitas dinas, namun demikian terdapat 4 responden atau (10,3%) menyatakan jarang. Dalam hal ini tidak ada responden yang menyatakan tidak pernah terselesaikan pekerjaan tanpa fasilitas dinas.

Data di atas menunjukkan bahwa 61,5% responden seringkali menyelesaikan pekerjaan tanpa fasilitas dinas, Responden berpendapat

bahwa pekerjaan yang dihadapi kadang menjadi tertunda, dikarenakan terbatasnya fasilitas dinas/ peralatan kerja yang ada di ruangan kantor, seperti : komputer, mesin fotocopy, mesin faksimili (pegawai staff) juga kendaraan dinas untuk tugas operasional (pegawai lap.), sehingga pekerjaan yang ada dikerjakan secara manual atau menunggu pegawai lain bergantian menggunakan fasilitas dinas, sedangkan 28,2 % responden selalu menyelesaikan pekerjaan tanpa fasilitas dinas, bahwa responden sudah terbiasa dalam pekerjaan yang sudah menjadi rutinitas setiap harinya dan menjadi tanggung jawabnya, apabila pekerjaan bisa diselesaikan tanpa harus menggunakan fasilitas dinas maka pekerjaan harus dikerjakan dan diselesaikan, namun demikian terdapat 10,3% responden jarang dalam menyelesaikan pekerjaan tanpa fasilitas dinas, Responden beranggapan tanpa fasilitas dinas semangat bekerja menurun karena dalam menyelesaikan pekerjaan yang dilaksanakan tidak dilengkapi fasilitas dinas sebagai salah satu faktor pendukung dalam bekerja sehingga pekerjaan kadang tertunda dan tidak maksimal, Dalam hal ini tidak ada responden yang menyatakan tidak pernah terselesaikan pekerjaan tanpa fasilitas dinas.

Berdasarkan persentase yang ada dapat diambil kesimpulan bahwa responden menyatakan seringkali menyelesaikan pekerjaan tanpa fasilitas dinas.

Berikut ini tanggapan pegawai mengenai fasilitas kerja. Hasilnya dapat dilihat dari tabel berikut:

Tabel 3.14
Tingkat fasilitas kerja yang ada dikantor

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	%
1	Tidak efektif	1	2,6
2	Kurang efektif	14	35,9
3	Efektif	22	56,4
4	Sangat efektif	2	5,1
Total		39	100

Sumber : Diolah dari pertanyaan no. 12

Tabel 3.14 di atas menunjukkan bahwa sebagian besar responden, 22 responden atau (56,4%) menyatakan efektif atas tanggapan terhadap fasilitas kerja, sedangkan 2 responden atau (5,1%) menyatakan sangat efektif, namun demikian terdapat 1 responden atau (2,6%) menyatakan tidak efektif dan 14 responden atau (35,9%) menyatakan kurang efektif.

Data di atas menunjukkan bahwa 56,4% responden menyatakan efektif terhadap tanggapan fasilitas kerja dan 5,1 % responden menyatakan sangat efektif, bahwa fasilitas kerja yang ada sudah bisa mencukupi kebutuhannya dalam bekerja, namun demikian terdapat 35,9 % responden menyatakan kurang efektif dan 2,6% responden mengatakan tidak efektif terhadap tanggapan fasilitas kerja, bahwa fasilitas kerja yang ada masih terbatas dan apabila akan mempergunakan harus bergantian dengan pegawai lainnya.

Berdasarkan persentase yang ada dapat diambil kesimpulan bahwa responden menyatakan efektif terhadap fasilitas kerja.

Berikut ini tanggapan pegawai mengenai daya dukung fasilitas menunjang pekerjaan. Hasilnya dapat dilihat dari tabel berikut:

Tabel 3.15
Tingkat daya dukung fasilitas menunjang pekerjaan

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	%
1	Tidak mendukung	0	0
2	Kurang mendukung	13	33,3
3	Mendukung	24	61,5
4	Sangat mendukung	2	5,1
Total		39	100

Sumber : Diolah dari pertanyaan no. 13

Tabel 3.15 di atas menunjukkan bahwa sebagian besar responden, 24 responden atau (61,5%) menyatakan mendukung atas daya dukung terhadap fasilitas kerja, Selain itu 2 responden atau (5,1%) menyatakan sangat mendukung. Namun demikian ada 13 responden atau (33,3%) menyatakan kurang mendukung. Dalam hal ini tidak ada responden yang menyatakan tidak mendukung atas daya dukung terhadap fasilitas kerja.

Data di atas menunjukkan 61,5 % responden menyatakan mendukung atas daya dukung terhadap fasilitas kerja, bahwa fasilitas kerja yang ada di kantor dapat memperlancar pekerjaan, yang sebelumnya dikerjakan secara manual, sekarang dapat dikerjakan menggunakan peralatan modern seperti komputer. Selain itu 5,1% responden menyatakan sangat mendukung atas daya dukung terhadap fasilitas kerja, bahwa fasilitas kerja yang ada sekarang masih dapat membantu kebutuhan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya. namun demikian terdapat 33,3% responden menyatakan bahwa Dinas kurang memperhatikan kebutuhan fasilitas dinas dan peralatan kerja untuk menunjang pelaksanaan tugas, dirasa yang ada sekarang sudah mencukupi kebutuhan pegawai, namun didapati masih ada

pegawai yang menggunakan peralatan dinas secara bergantian dan untuk petugas juru pungut dalam menggunakan mobil operasional dinas untuk tugas pemantauan kadang tidak jalan karena perawatan yang kurang, sehingga menggunakan kendaraan pribadi, Dalam hal ini tidak ada responden yang menyatakan tidak mendukung atas daya dukung terhadap fasilitas kerja.

Berdasarkan persentase yang ada dapat diambil kesimpulan bahwa sebagian besar responden menyatakan mendukung atas daya dukung terhadap fasilitas kerja.

Berdasarkan hasil penelitian yang disajikan dalam bentuk tabel-tabel tersebut, maka dapat diketahui masing-masing skor untuk variabel kinerja pegawai. Skor tersebut kemudian diklasifikasikan sebagai berikut :

$$I = \frac{48-12}{4} = 9$$

Berdasarkan kuesioner dari no 1-13, Sehingga diperoleh rekapitulasi data variabel kinerja pegawai sebagai berikut :

Tabel 3.16
Klasifikasi Nilai Variabel Kinerja Pegawai

No	Kategori	Kelas Interval
1.	Rendah	12,00 – 21,99
2.	Kurang Tinggi	22,00 – 30,99
3.	Tinggi	31,00 – 39,99
4.	Sangat Tinggi	40,00 – 49,00

Sumber : Diolah dari pertanyaan No. 1 – 13

Data mengenai jumlah skor yang diperoleh masing-masing responden dapat di lihat pada lampiran. Selanjutnya disajikan tabel mengenai rekapitulasi penilaian variabel kinerja pegawai sebagai berikut :

Tabel 3.17
Rekapitulasi Penilaian Variabel Kinerja Pegawai

No	Kategori Jawaban	Frekuensi (f)	Persentase (%)
1.	Rendah	-	-
2.	Kurang Tinggi	23	59
3.	Tinggi	16	41
4.	Sangat Tinggi	0	0
Jumlah		39	100,0

Sumber : Data diolah 2012

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Demak sebanyak 16 orang responden (41%) menyatakan bahwa kinerja pegawai tergolong dalam kategori tinggi karena yang sudah paham dengan pekerjaan dan hasil kerjanya baik. Sebanyak 23 orang responden (59%) menyatakan tingkat kinerja pegawai kurang tinggi karena hal ini disebabkan kadang menyelesaikan pekerjaan kurang teliti, kurang akurat dan kadang kurang lengkap dalam pelaksanaan dan hasil pekerjaan yang diampunya yang disebabkan bermacam-macam faktor misalnya human error, terkait pengumpulan pekerjaan yang bersifat clerical work, misalnya pengumpulan SPJ atau laporan bulanan kegiatan atau terkait surat menyurat sering terdapat kesalahan pengetikan baik yang bersifat sepele maupun fatal. Selain itu sebagian kecil pegawai menyatakan penyebab pegawai kurang mampu atau

tidak mampu dalam menyelesaikan pekerjaan dengan teliti, akurat dan rapih terkait sedikitnya pegawai yang hanya 39 mengurus kurang lebih 8000 pegawai kabupaten Demak dan ada beberapa yang mengeluh 2 pekerjaan berbeda dikerjakan oleh satu pegawai. Hal ini menyebabkan kinerja pegawai kurang maksimal.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kondisi kinerja pegawai yang ada di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Demak memiliki kategori kurang tinggi. Untuk itu perlu upaya peningkatan kinerja pegawai. Tentunya harus dicari akar permasalahan yang menyebabkan kinerja pegawai kurang tinggi agar kinerja meningkat menjadi lebih baik. Kinerja pegawai yang baik tentu tidak lepas dari faktor-faktor lain yang mempengaruhinya, diantaranya motivasi dan kemampuan pegawai yang kompeten untuk bekerja yang cukup tinggi tentunya memberikan andil terhadap kinerja pegawai di instansi tersebut.

3.1.3 Variabel Motivasi (X1)

Berikut ini tanggapan pegawai mengenai tingkat dorongan terhadap gaji lebih tinggi. Hasilnya dapat dilihat dari tabel berikut:

Tabel 3.18
Tingkat dorongan terhadap gaji lebih tinggi

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	%
1	Tidak antusias	2	5,1
2	Kurang antusias	17	43,6
3	Antusias	19	48,7
4	Sangat antusias	1	2,6
	Jumlah	39	100

Sumber : Diolah dari pertanyaan no. 14

Berdasarkan tabel 3.18 menunjukkan bahwa dari 39 pegawai yang dijadikan responden penelitian sebesar 2 orang (5,1%) menyatakan gaji yang diperoleh sudah sesuai, sedangkan sebesar 9 orang (26,5%) menyatakan tidak antusias terhadap gaji yang lebih tinggi. Sebesar 17 orang (43,6%) menyatakan kurang antusias terhadap perolehan gaji, Sebesar 19 orang (48,7%) dan 1 orang (2,6%) menyatakan antusias dan sangat antusias terhadap perolehan gaji lebih tinggi. Responden yang menyatakan tidak antusias dan kurang antusias terhadap dorongan gaji yang tinggi, menurut mereka gaji telah diatur pemerintah pusat dan yang terpenting pekerjaan selesai. Responden yang menyatakan antusias dan sangat antusias terhadap dorongan gaji tinggi, menurut mereka adanya gaji yang tinggi dapat memicu tingkat kinerja yang lebih baik.

Kesimpulan bahwa sebagian besar pegawai merasa gaji merupakan dorongan untuk hasil kinerja yang baik.

Berikut ini tanggapan pegawai mengenai tingkat proses penerimaan intensif. Hasilnya dapat dilihat dari tabel berikut:

Tabel 3.19
Tingkat tingkat proses penerimaan intensif

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	%
1	Tidak mudah	6	15,4
2	Cukup mudah	12	30,8
3	Mudah	19	48,7
4	Sangat mudah	2	5,1
	Jumlah	39	100

Sumber : Diolah dari pertanyaan no. 15

Berdasarkan tabel 3.19 menunjukkan bahwa dari 39 pegawai yang dijadikan responden penelitian sebesar 6 orang (15,4%) menyatakan tidak mudah untuk prosedur dalam penerimaan intensif, sebesar 12 orang (30,8%)

menyatakan cukup terhadap prosedur dalam penerimaan insentif, sedangkan sebesar 19 orang (48,7%) dan 2 orang (5,1%) menyatakan mudah dan sangat mudah untuk proses penerimaan insentif. Responden yang menyatakan tidak mudah dan cukup mudah terhadap proses penerimaan insentif, menurut mereka prosedur telah diatur dalam peraturan. Responden yang menyatakan mudah dan sangat mudah, menurut mereka yang terpenting sesuai aturan dan tidak korupsi.

Kesimpulan bahwa sebagian besar pegawai merasa perolehan insentif sangat mudah tinggal mengikuti peraturan yang berlaku.

Berikut ini tanggapan pegawai mengenai tingkat dorongan memperoleh insentif diluar gaji pokok. Hasilnya dapat dilihat dari tabel berikut:

Tabel 3.20
Tingkat dorongan memperoleh insentif diluar gaji pokok

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	%
1	Tidak antusias	2	5,1
2	Kurang antusias	16	41,0
3	Antusias	18	46,2
4	Sangat antusias	3	7,7
	Jumlah	39	100

Sumber : Diolah dari pertanyaan no. 16

Berdasarkan tabel 3.20 menunjukkan bahwa dari 39 pegawai yang dijadikan responden penelitian sebesar 2 orang (5,1%) menyatakan tidak antusias untuk pemerolehan insentif diluar gaji pokok, sedangkan sebesar 16 orang (41,0%) menyatakan kurang antusias terhadap perolehan insentif diluar gaji pokok., Sebesar 18 orang (46,2%) dan 3 orang (7,7%) menyatakan antusias dan sangat antusias terhadap perolehan insentif diluar

gaji pokok. Responden yang menyatakan tidak antusias dan kurang antusias terhadap perolehan insentif diluar gaji pokok, menurut mereka tidak ada waktu untuk melakukan perolehan insentif diluar gaji pokok. Responden yang menyatakan antusias dan sangat antusias terhadap pemerolehan insentif diluar gaji pokok, menurut mereka adanya perolehan insentif diluar gaji pokok dapat mencukupi kebutuhan sehari- hari.

Kesimpulan bahwa sebagian besar pegawai merasa pemerolehan insentif diluar gaji pokok sangat menunjang untuk kehidupan dan mencukupi keluarga.

Berikut ini tanggapan pegawai mengenai tingkat dorongan memperoleh insentif berdasarkan tingkat pendidikan. Hasilnya dapat dilihat dari tabel berikut :

Tabel 3.21
Tingkat dorongan memperoleh insentif berdasarkan tingkat pendidikan

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	%
1	Tidak besar	5	12,8
2	Kurang besar	15	38,5
3	Besar	17	43,6
4	Sangat besar	2	5,1
	Jumlah	39	100

Sumber : Diolah dari pertanyaan no. 17

Tabel 3.21 di atas menunjukkan bahwa dari sebagian besar responden, 17 responden atau (43,6%) menyatakan besar terhadap dorongan memperoleh insentif berdasarkan tingkat pendidikan, sedangkan 15 responden atau (38,5%) menyatakan kurang besar, namun demikian terdapat 5 responden atau (12,8%) menyatakan tidak besar dan 2 responden atau (5,1%) menyatakan sangat besar.

Data di atas menunjukkan bahwa 43,6% responden menyatakan besar terhadap dorongan memperoleh insentif berdasarkan tingkat pendidikan, bahwa dengan ada dorongan untuk pemerolehan insentif dalam pendidikan dapat memicu semangat pegawai untuk mengembangkan kemampuan nya dengan melakukan pendidikan ke yang lebih tinggi, serta 38,5% responden yang menyatakan kurang besar terhadap dorongan memperoleh insentif berdasarkan tingkat pendidikan, karena menurut mereka insentif tidak berdasarkan pendidikan tetapi berdasarkan golongan dan jabatan, namun demikian terdapat 12,8% responden yang menyatakan tidak besar terhadap dorongan memperoleh insentif berdasarkan tingkat pendidikan, dikarenakan tidak akan mempengaruhi hasil kinerja mereka. Selain itu 5,1% responden menyatakan sangat besar terhadap dorongan memperoleh insentif berdasarkan tingkat pendidikan, dikarenakan adanya dorongan dapat menghasilkan semangat kerja yang lebih baik..

Berdasarkan persentase yang ada dapat diambil kesimpulan bahwa sebagian besar responden menyatakan besar terhadap dorongan memperoleh insentif berdasarkan tingkat pendidikan.

Berikut ini tanggapan pegawai mengenai tingkat kenyamanan hubungan antar sesama pegawai. Hasilnya dapat dilihat dari tabel berikut :

Tabel 3.22
Tingkat kenyamanan hubungan antar sesama pegawai

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	%
1	Tidak nyaman	1	2,6
2	Kurang nyaman	16	41,0
3	Nyaman	19	48,7
4	Sangat nyaman	3	7,7
	Jumlah	39	100

Sumber : Diolah dari pertanyaan no. 18

Tabel 3.22 di atas menunjukkan bahwa dari sebagian besar responden, 19 responden atau (48,7%) menyatakan nyaman terhadap kenyamanan hubungan antar sesama pegawai, sedangkan 16 responden atau (41,0%) menyatakan kurang nyaman, namun demikian terdapat 3 responden atau (7,7%) menyatakan sangat nyaman dan 1 responden atau (2,6%) menyatakan tidak nyaman.

Data di atas menunjukkan bahwa 48,7% responden menyatakan nyaman terhadap kenyamanan hubungan antar sesama pegawai, bahwa dengan adanya rasa kenyamanan dapat menjadikan kekeluargaan antar pegawai, serta 41,0% responden yang menyatakan kurang nyaman terhadap kenyamanan hubungan antar sesama pegawai, karena sering terjadi diwaktu pembagian fee yang tidak sama atau sesuai, namun demikian terdapat 7,7% responden yang menyatakan sangat nyaman terhadap kenyamanan hubungan antar sesama pegawai, karena tidak ada nya hal atau keributan dalam badan kepegawaian daerah kabupaten demak, Selain itu 2,6% responden menyatakan tidak nyaman terhadap kenyamanan hubungan antar sesama pegawai, dikarenakan kurang terjalin nya hubungan antar pegawai dengan pegawai lain.

Berdasarkan persentase yang ada dapat diambil kesimpulan bahwa sebagian besar responden menyatakan nyaman terhadap kenyamanan hubungan antar sesama pegawai.

Berikut ini tanggapan pegawai mengenai tingkat kenyamanan hubungan pegawai dengan pimpinan. Hasilnya dapat dilihat dari tabel berikut :

Tabel 3.23
Tingkat kenyamanan hubungan pegawai dengan pimpinan

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	%
1	Tidak nyaman	1	2,6
2	Kurang nyaman	9	23,1
3	Nyaman	27	69,2
4	Sangat nyaman	2	5,1
	Jumlah	39	100

Sumber : Diolah dari pertanyaan no. 19

Tabel 3.23 di atas menunjukkan bahwa dari sebagian besar responden, 27 responden atau (69,2%) menyatakan nyaman terhadap kenyamanan hubungan pegawai dengan pimpinan, sedangkan 9 responden atau (23,1%) menyatakan kurang nyaman, namun demikian terdapat 2 responden atau (5,1%) menyatakan sangat nyaman dan 1 responden atau (2,6%) menyatakan tidak nyaman.

Data di atas menunjukkan bahwa 69,2% responden menyatakan nyaman terhadap kenyamanan hubungan pegawai dengan pimpinan, bahwa dengan adanya rasa kenyamanan dapat menjadikan kekeluargaan antar pegawai dan pimpinan, serta 23,1% responden yang menyatakan kurang nyaman terhadap kenyamanan hubungan pegawai dengan pimpinan, karena jarang melakukan pembincangan dengan pimpinan dan belum terciptanya

hubungan seperti teman melainkan masih tercipta suasana atasan dan bawahan, namun demikian terdapat 5,1% responden yang menyatakan sangat nyaman terhadap kenyamanan hubungan pegawai dengan pimpinan, karena pimpinan selalu memberikan petunjuk dan bimbingan terhadap bawahan, Selain itu 2,6% responden menyatakan tidak nyaman terhadap kenyamanan hubungan pegawai dengan pimpinan, dikarenakan kurang erat terjalin nya hubungan antar pegawai dengan atasan.

Berdasarkan persentase yang ada dapat diambil kesimpulan bahwa sebagian besar responden menyatakan nyaman terhadap kenyamanan hubungan pegawai dengan pimpinan.

Berikut ini tanggapan pegawai mengenai tingkat keamanan di lingkungan tempat bekerja. Hasilnya dapat dilihat dari tabel berikut :

Tabel 3.24
Tingkat keamanan di lingkungan tempat bekerja

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	%
1	Tidak aman	0	0
2	Kurang aman	16	41,0
3	Aman	18	46,2
4	Sangat aman	5	12,8
	Jumlah	39	100

Sumber : Diolah dari pertanyaan no. 20

Tabel 3.24 di atas menunjukkan bahwa dari sebagian besar responden, 18 responden atau (46,2%) menyatakan aman terhadap keamanan di lingkungan tempat bekerja, sedangkan 16 responden atau (41,0%) menyatakan kurang aman, namun demikian terdapat 5 responden atau (12,8%) menyatakan sangat aman.

Data di atas menunjukkan bahwa 46,2% responden menyatakan aman terhadap keamanan di lingkungan tempat bekerja, bahwa dengan adanya rasa aman dapat menghilangkan rasa tak percaya kepada pegawai lain dan bisa fokus kepada pekerjaan, serta 41,0% responden yang menyatakan kurang aman terhadap keamanan di lingkungan tempat bekerja, karena pernah ada kejadian uang dan hp hilang dicuri, namun demikian terdapat 12,8% responden yang menyatakan sangat aman terhadap keamanan di lingkungan tempat bekerja, karena adanya kebersamaan dan kepercayaan menimbulkan rasa yang aman bagi pegawai.

Berdasarkan persentase yang ada dapat diambil kesimpulan bahwa sebagian besar responden menyatakan aman terhadap keamanan di lingkungan tempat bekerja.

Berikut ini tanggapan pegawai mengenai tingkat kenyamanan di lingkungan bekerja. Hasilnya dapat dilihat dari tabel berikut :

Tabel 3.25
Tingkat kenyamanan di lingkungan bekerja

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	%
1	Tidak nyaman	0	0
2	Kurang nyaman	12	30,8
3	Nyaman	25	64,1
4	Sangat nyaman	2	5,1
	Jumlah	39	100

Sumber : Diolah dari pertanyaan no. 21

Tabel 3.25 di atas menunjukkan bahwa dari sebagian besar responden, 25 responden atau (64,1%) menyatakan nyaman terhadap kenyamanan di lingkungan bekerja, sedangkan 12 responden atau (30,8%)

menyatakan kurang nyaman, namun demikian terdapat 2 responden atau (5,1%) menyatakan sangat nyaman.

Data di atas menunjukkan bahwa 64,1% responden menyatakan nyaman terhadap kenyamanan di lingkungan bekerja, karena telah ada penambahan ac setiap ruangan dan kebersihan kantor terjaga, serta 30,8% responden yang menyatakan kurang nyaman terhadap kenyamanan di lingkungan bekerja, karena sebagian responden masih mengeluhkan parkir kendaraan yang belum tertata rapi, namun demikian terdapat 5,1% responden yang menyatakan sangat nyaman terhadap kenyamanan di lingkungan bekerja, karena bagi mereka kondisi kantor sangat nyaman dan masih layak digunakan karena terhitung masih baru setelah direnovasi.

Berdasarkan persentase yang ada dapat diambil kesimpulan bahwa sebagian besar responden menyatakan nyaman terhadap kenyamanan di lingkungan bekerja

Berikut ini tanggapan pegawai mengenai tingkat kelengkapan sarana dan prasarana. Hasilnya dapat dilihat dari tabel berikut :

Tabel 3.26
Tingkat kelengkapan sarana dan prasarana

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	%
1	Tidak lengkap	1	2,6
2	Kurang lengkap	24	61,5
3	Lengkap	14	35,9
4	Sangat lengkap	0	0
	Jumlah	39	100

Sumber : Diolah dari pertanyaan no. 22

Tabel 3.26 di atas menunjukkan bahwa dari sebagian besar responden, 24 responden atau (61,5%) menyatakan kurang lengkap terhadap

kelengkapan sarana dan prasarana, sedangkan 14 responden atau (35,9%) menyatakan lengkap, namun demikian terdapat 1 responden atau (2,6%) menyatakan tidak lengkap.

Data di atas menunjukkan bahwa 61,5% responden menyatakan kurang lengkap terhadap kelengkapan sarana dan prasarana, karena kurang adanya pengadaan barang baru contoh: komputer baru, mobil oprasional lapangan dan alat foto copy sehingga harus foto copy diluar kantor, serta 35,9% responden yang menyatakan lengkap terhadap kelengkapan sarana dan prasarana, karena setiap bidang telah terdapat beberapa alat komunikasi, komputer dan internet, namun demikian terdapat 2,6% responden yang menyatakan tidak lengkap terhadap kelengkapan sarana dan prasarana, karena bagi mereka kondisi peralatan kantor belum update sesuai dengan sekarang.

Berdasarkan persentase yang ada dapat diambil kesimpulan bahwa sebagian besar responden menyatakan kurang lengkap terhadap kelengkapan sarana dan prasarana di kantor.

Berikut ini tanggapan pegawai mengenai tingkat kenyamanan dengan jenis pekerjaan yang diterima. Hasilnya dapat dilihat dari tabel berikut :

Tabel 3.27
Tingkat kenyamanan dengan jenis pekerjaan yang diterima

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	%
1	Tidak nyaman	1	2,6
2	Kurang nyaman	12	30,8
3	Nyaman	24	61,5
4	Sangat nyaman	2	5,1
	Jumlah	39	100

Sumber : Diolah dari pertanyaan no. 23

Tabel 3.27 di atas menunjukkan bahwa dari sebagian besar responden, 24 responden atau (61,5%) menyatakan nyaman terhadap kenyamanan dengan jenis pekerjaan yang diterima, sedangkan 12 responden atau (30,8%) menyatakan kurang nyaman, namun demikian terdapat 2 responden atau (5,1%) menyatakan sangat nyaman dan 1 responden atau (2,6) menyatakan tidak nyaman.

Data di atas menunjukkan bahwa 61,5% responden menyatakan nyaman terhadap kenyamanan dengan jenis pekerjaan yang diterima, karena pekerjaan telah sesuai dengan pendidikan yang telah diampu sehingga pekerjaannya dinamis, serta 30,8% responden yang menyatakan kurang nyaman terhadap kenyamanan dengan jenis pekerjaan yang diterima, karena masih terjadi pegawai mengerjakan 2 pekerjaan sekaligus, namun demikian terdapat 5,1% responden yang menyatakan sangat nyaman terhadap kenyamanan dengan jenis pekerjaan yang diterima, karena bagi mereka pekerjaan apapun bagi mereka itu amanat yang harus dikerjakan, Selain itu 2,6% responden menyatakan tidak nyaman terhadap kenyamanan dengan jenis pekerjaan yang diterima, dikarenakan pekerjaan selalu bertumpuk-tumpuk yang mengakibatkan tidak konsentrasi..

Berdasarkan persentase yang ada dapat diambil kesimpulan bahwa sebagian besar responden menyatakan nyaman terhadap kenyamanan dengan jenis pekerjaan yang diterima.

Berikut ini tanggapan pegawai mengenai tingkat antusias memperoleh penghargaan atas tugas yang dikerjakan. Hasilnya dapat dilihat dari tabel berikut :

Tabel 3.28
Tingkat antusias memperoleh penghargaan atas tugas yang dikerjakan

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	%
1	Tidak antusias	4	10,3
2	Kurang antusias	12	30,8
3	Antusias	22	56,4
4	Sangat antusias	1	2,6
	Jumlah	39	100

Sumber : Diolah dari pertanyaan no. 24

Tabel 3.28 di atas menunjukkan bahwa dari sebagian besar responden, 22 responden atau (56,4%) menyatakan antusias terhadap memperoleh penghargaan atas tugas yang dikerjakan, sedangkan 12 responden atau (30,8%) menyatakan kurang antusias, namun demikian terdapat 4 responden atau (10,3%) menyatakan tidak antusias dan 1 responden atau (2,6) menyatakan sangat antusias.

Data di atas menunjukkan bahwa 56,4% responden menyatakan antusias terhadap memperoleh penghargaan atas tugas yang dikerjakan, karena setiap orang memiliki sifat ingin diakui apalagi atas kinerja yang dilakukan, serta 30,8% responden yang menyatakan kurang antusias terhadap memperoleh penghargaan atas tugas yang dikerjakan, karena bagi mereka dihargai oleh atasan saja sudah cukup, namun demikian terdapat

10,3% responden yang menyatakan tidak antusias terhadap memperoleh penghargaan atas tugas yang dikerjakan, karena bagi mereka pekerjaan apapun bagi mereka itu suatu tanggung jawab yang diselesaikan, Selain itu 2,6% responden menyatakan sangat antusias terhadap memperoleh penghargaan atas tugas yang dikerjakan, dikarenakan dapat menimbulkan kepercayaan diri setiap pegawai dalam bekerja..

Berdasarkan persentase yang ada dapat diambil kesimpulan bahwa sebagian besar responden menyatakan antusias terhadap memperoleh penghargaan atas tugas yang dikerjakan.

Berikut ini tanggapan pegawai mengenai tingkat dorongan pegawai untuk berprestasi dalam bekerja. Hasilnya dapat dilihat dari tabel berikut :

Tabel 3.29
Tingkat dorongan pegawai untuk berprestasi dalam bekerja

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	%
1	Tidak antusias	2	5,1
2	Kurang antusias	18	46,2
3	Antusias	16	41,0
4	Sangat antusias	3	7,7
	Jumlah	39	100

Sumber : Diolah dari pertanyaan no. 25

Tabel 3.29 di atas menunjukkan bahwa dari sebagian besar responden, 18 responden atau (46,2%) menyatakan kurang antusias terhadap dorongan pegawai untuk berprestasi dalam bekerja, sedangkan 16 responden atau (41,0%) menyatakan antusias, namun demikian terdapat 3 responden atau (7,7%) menyatakan sangat antusias dan 2 responden atau (5,1) menyatakan tidak antusias.

Data di atas menunjukkan bahwa 46,2% responden menyatakan kurang antusias terhadap dorongan pegawai untuk berprestasi dalam bekerja, karena sebagian besar beranggapan bahwa prestasi tidak begitu penting karena gajinya sama, serta 41,0% responden yang menyatakan antusias terhadap dorongan pegawai untuk berprestasi dalam bekerja, karena bagi mereka dorongan itu berguna untuk menghasilkan kualitas kerja yang baik, namun demikian terdapat 7,7% responden yang menyatakan sangat antusias terhadap dorongan pegawai untuk berprestasi dalam bekerja, karena bagi mereka adanya penghargaan dalam berprestasi dapat menjadi acuan untuk menjadi lebih baik lagi, Selain itu 5,1% responden menyatakan tidak antusias terhadap dorongan pegawai untuk berprestasi dalam bekerja, dikarenakan penghargaannya kurang yang berimbas kurangnya minat akan berprestasi.

Berdasarkan persentase yang ada dapat diambil kesimpulan bahwa sebagian besar responden menyatakan kurang antusias terhadap dorongan pegawai untuk berprestasi dalam bekerja.

Berikut ini tanggapan pegawai mengenai tingkat dorongan pegawai untuk memperoleh kenaikan jabatan. Hasilnya dapat dilihat dari tabel berikut :

Tabel 3.30
Tingkat dorongan pegawai untuk memperoleh kenaikan jabatan

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	%
1	Tidak antusias	1	2,6
2	Kurang antusias	14	35,9
3	Antusias	20	51,3
4	Sangat antusias	4	10,3
	Jumlah	39	100

Sumber : Diolah dari pertanyaan no. 26

Tabel 3.30 di atas menunjukkan bahwa dari sebagian besar responden, 20 responden atau (51,3%) menyatakan antusias terhadap dorongan pegawai untuk memperoleh kenaikan jabatan, sedangkan 14 responden atau (35,9%) menyatakan kurang antusias, namun demikian terdapat 4 responden atau (10,3%) menyatakan sangat antusias dan 1 responden atau (2,6) menyatakan tidak antusias.

Data di atas menunjukkan bahwa 51,3% responden menyatakan antusias terhadap dorongan pegawai untuk memperoleh kenaikan jabatan, karena kebanyakan orang sangat ingin memperoleh jabatan yang bertujuan untuk mengembangkan karier, serta 35,9% responden yang menyatakan kurang antusias terhadap dorongan pegawai untuk memperoleh kenaikan jabatan, karena bagi mereka banyak saingan untuk mendapatkan suatu jabatan yang terpenting bekerja sebaik mungkin, namun demikian terdapat 10,3% responden yang menyatakan sangat antusias terhadap dorongan pegawai untuk memperoleh kenaikan jabatan, karena bagi mereka adanya kenaikan jabatan dengan itu juga dapat melatih tanggung jawab seorang pejabat atas kepercayaan bawahan atau yang telah menunjuk menjadi pejabat , Selain itu 2,6% responden menyatakan tidak antusias terhadap

dorongan pegawai untuk memperoleh kenaikan jabatan, dikarenakan terlalu berlebihan menginginkan suatu jabatan.

Berdasarkan persentase yang ada dapat diambil kesimpulan bahwa sebagian besar responden menyatakan antusias terhadap dorongan pegawai untuk memperoleh kenaikan jabatan.

Berikut ini tanggapan pegawai mengenai tingkat dorongan pegawai untuk memperoleh kenaikan status sosial. Hasilnya dapat dilihat dari tabel berikut :

Tabel 3.31
Tingkat dorongan pegawai untuk memperoleh kenaikan status sosial

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	%
1	Tidak antusias	0	0
2	Kurang antusias	15	38,5
3	Antusias	21	53,8
4	Sangat antusias	3	7,7
	Jumlah	39	100

Sumber : Diolah dari pertanyaan no. 27

Tabel 3.31 di atas menunjukkan bahwa dari sebagian besar responden, 21 responden atau (53,8%) menyatakan antusias terhadap dorongan pegawai untuk memperoleh kenaikan status sosial, sedangkan 15 responden atau (38,5%) menyatakan kurang antusias, namun demikian terdapat 3 responden atau (7,7%) menyatakan sangat antusias.

Data di atas menunjukkan bahwa 53,8% responden menyatakan antusias terhadap dorongan pegawai untuk memperoleh kenaikan status sosial, karena merupakan prestise atau self esteem, serta 38,5% responden yang menyatakan kurang antusias terhadap dorongan pegawai untuk memperoleh kenaikan status sosial, karena bagi mereka apa status sosial

yang sekarang telah cukup, namun demikian terdapat 7,7% responden yang menyatakan sangat antusias terhadap dorongan pegawai untuk memperoleh kenaikan status sosial, karena bagi mereka adanya kenaikan status sosial mendapatkan hal yang lebih baik. Contohnya, banyaknya dihargai oleh orang lain.

Berdasarkan persentase yang ada dapat diambil kesimpulan bahwa sebagian besar responden menyatakan antusias terhadap dorongan pegawai untuk memperoleh kenaikan status sosial

Pada hasil penelitian yang disajikan dalam bentuk tabel-tabel tersebut, maka dapat diketahui masing-masing skor untuk variabel motivasi. Skor tersebut kemudian diklasifikasikan dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Interval kelas} = \frac{56 - 14}{4} = 10,5$$

Sehingga diperoleh rekapitulasi data variabel Kinerja Pegawai sebagai berikut :

Tabel 3.32

Klasifikasi Nilai Variabel Motivasi Pegawai

No	Kategori Jawaban	Kelas Interval
1.	Rendah	14,00 – 24,49
2.	Kurang Tinggi	24,50 – 35,49
3.	Tinggi	35,00 – 45,49
4.	Sangat Tinggi	45,50 – 56,00

Sumber : Diolah dari pertanyaan No. 14 – 27

Data mengenai jumlah skor yang diperoleh masing-masing responden dapat di lihat pada lampiran. Selanjutnya disajikan tabel mengenai rekapitulasi penilaian variabel motivasi pegawai sebagai berikut :

Tabel 3.33
Rekapitulasi Penilaian Variabel Motivasi Pegawai

No	Kategori Jawaban	Frekuensi (f)	Persentase (%)
1.	Rendah	-	-
2.	Kurang Tinggi	27	69,2
3.	Tinggi	11	28,2
4.	Sangat Tinggi	1	2,6
Jumlah		39	100,0

Sumber : Data diolah 2012

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa pegawai di Badan Kepegawaian Daerah sebanyak 27 orang responden (68,2%) menyatakan bahwa motivasi pegawai tergolong dalam kategori kurang tinggi. Sebanyak 11 orang responden (28,2%) menyatakan tingkat motivasi pegawai tinggi, serta sebanyak 1 orang responden (2,6%) menyatakan tingkat motivasi pegawai sangat tinggi. Motivasi responden merasa kurang tinggi atau rendah disebabkan diantaranya fasilitas kantor yang kurang memadai, lalu kurangnya penghargaan yang diberikan kepada para pegawai, serta dorongan pegawai untuk berprestasi oleh responden di dalam instansi tersebut. Tentunya hal ini mengakibatkan terhadap penurunan motivasi para pegawai di lingkungan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Demak.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kondisi kinerja pegawai yang ada di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Demak memiliki

kategori kurang tinggi. Untuk itu perlu upaya peningkatan motivasi pegawai. Upaya peningkatan motivasi pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Demak dapat melalui pemenuhan fasilitas kantor sebagai penunjang kinerja pegawai, dan pemberian penghargaan terhadap pegawai baik bersifat material misalnya berupa piagam/hadiah/uang/kenaikan pangkat maupun immaterial contohnya pujian yang diberikan oleh atasan. Selain itu pemimpin organisasi berusaha mempromosikan staf ataupun pejabat struktural di instansi tersebut yang sudah memenuhi syarat untuk menduduki jabatan struktural baru atau peningkatan jabatan. Diharapkan dengan cara-cara tersebut motivasi pegawai dalam bekerja dapat meningkat sehingga meningkatkan kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Demak.

3.1.4. Kemampuan kerja

Berikut ini adalah penyajian data hasil dari jawaban responden atas pertanyaan pada kuesioner yang berkaitan dengan variabel kemampuan kerja. Hasilnya dapat dilihat dari tabel berikut :

Tabel 3.34
Tingkat Kemampuan Melaksanakan Prosedur Kerja Sesuai dengan Tupoksi

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	%
1.	Tidak mampu	0	0
2.	Kurang mampu	6	15,4
3.	Mampu	29	74,4
4.	Sangat mampu	4	10,3
Jumlah		39	100,0

Sumber : Diolah dari pertanyaan no. 28

Tabel 3.34 di atas menunjukkan bahwa dari sebagian besar responden, 29 responden atau (74,4%) menyatakan mampu terhadap kemampuan melaksanakan prosedur kerja sesuai dengan Tupoksi, sedangkan 6 responden atau (15,4%) menyatakan kurang mampu, namun demikian terdapat 4 responden atau (10,3%) menyatakan sangat mampu. Dalam hal ini tidak ada responden yang menyatakan tidak mampu terhadap kemampuan melaksanakan prosedur kerja sesuai dengan Tupoksi.

Data di atas menunjukkan bahwa 74,4 % responden mampu terhadap kemampuan melaksanakan prosedur kerja sesuai dengan Tupoksi, Responden menyatakan tugas dan tanggung jawab mereka sesuai dengan prosedur kerja di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Demak, dengan alasan selain sudah tercantum dalam tupoksi kerja yang sudah diatur oleh pemerintah, pemahaman mereka akan tugas dan tanggung jawab pekerjaan oleh Kepala atau atasan dituntut untuk dipahami secara benar supaya pelaksanaan tugas yang ada bisa terlaksana dengan baik dan juga sudah sesuai dengan SDP (Standart Operasional Prosedur), sedangkan 15,4 % responden kurang mampu terhadap kemampuan melaksanakan prosedur kerja sesuai dengan Tupoksi, dikarenakan responden tersebut kurang mampu memahami atau mempelajari tupoksi yang ada ditempat kerja, namun demikian terdapat 10,4 % responden sangat mampu terhadap kemampuan melaksanakan prosedur kerja sesuai dengan Tupoksi, bahwa responden berpendapat tugas dan tanggung jawab setiap bidang atau seksi sudah ada dalam tupoksi kerja. Selain itu seiring dengan lamanya masa kerja

menambah pemahaman mereka akan tugas dan tanggung jawab mereka dalam bidangnya.

Berdasarkan persentase yang ada dapat diambil kesimpulan bahwa sebagian besar responden menyatakan mampu terhadap kemampuan melaksanakan prosedur kerja sesuai dengan Tupoksi.

Berikut ini tanggapan responden mengenai tingkat penguasaan dalam mempergunakan peralatan-peralatan kantor. Hasilnya dapat dilihat dari tabel berikut :

Tabel 3.35

Tingkat Penguasaan dalam Mempergunakan Peralatan-Peralatan Kantor

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	%
1.	Tidak menguasai	1	2,6
2.	Kurang menguasai	8	20,5
3.	Menguasai	22	56,4
4.	Sangat Menguasai	8	20,5
Jumlah		30	100,0

Sumber : Diolah dari pertanyaan no. 29

Tabel 3.35 di atas menunjukkan bahwa sebagian besar responden, 22 responden atau (56,4%) menyatakan menguasai terhadap penguasaan mempergunakan peralatan-peralatan kantor, sedangkan 8 responden atau (20,5%) menyatakan sangat menguasai, namun demikian terdapat 8 responden atau (20,5%) menyatakan kurang menguasai serta 1 responden atau (2,6%) menyatakan tidak menguasai.

Data di atas menunjukkan 56,4% responden menguasai terhadap penguasaan mempergunakan peralatan-peralatan kantor, Dalam

melaksanakan pekerjaan atau tugasnya responden sering menggunakan peralatan yang membantu proses kerjanya, sehingga lama kelamaan mereka sedikit demi sedikit menguasai peralatan tersebut dengan baik. Dengan menguasai peralatan kerja akan membantu proses kerja mereka lebih efektif, sedangkan 20,5% responden menyatakan sangat menguasai terhadap penguasaan mempergunakan peralatan-peralatan kantor, Responden tersebut beralasan peralatan-peralatan kantor yang ada sudah dipahami sebelum responden tersebut menjadi pegawai dan setiap harinya bertugas di depan komputer, namun demikian terdapat 20,5% responden menyatakan kurang menguasai terhadap penguasaan mempergunakan peralatan-peralatan kantor, bahwa responden menganggap mereka kurang menguasai dalam menggunakan peralatan kantor, seperti komputer, mesin fotocopy/scanner, mesin faksimili dll, dengan alasan pekerjaan mereka atau tugas mereka tidak begitu memerlukan peralatan kerja khusus, sehingga mereka tidak sepenuhnya dituntut untuk menguasai peralatan kerja yang ada, apabila dituntut untuk menguasai peralatan kerja yang ada, pegawai tersebut harus belajar terlebih dahulu karena pengetahuan akan teknologi masih rendah. Selain itu 2,6% responden menyatakan tidak menguasai terhadap penguasaan mempergunakan peralatan-peralatan kantor. bahwa peralatan kantor tersebut tidak diperlukan dalam tugasnya.

Berdasarkan persentase yang ada dapat diambil kesimpulan bahwa responden menyatakan menguasai dalam mempergunakan peralatan-peralatan kantor.

Berikut ini tanggapan responden mengenai tingkat kesesuaian pendidikan formal yang pernah ditempuh dengan pekerjaan yang dihadapi sekarang. Hasilnya dapat dilihat dari tabel berikut :

Tabel 3.36
Tingkat Kesesuaian Pendidikan Formal yang Pernah Ditempuh dengan Pekerjaan yang Dihadapi Sekarang

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	%
1.	Tidak sesuai	1	2,6
2.	Kurang sesuai	10	25,6
3.	Sesuai	25	64,1
4.	Sangat sesuai	3	7,7
Jumlah		39	100,0

Sumber : Diolah dari pertanyaan no. 30

Tabel 3.36 di atas menunjukkan bahwa dari sebagian besar responden, 25 responden atau (64,1%) menyatakan sesuai terhadap pendidikan formal yang pernah ditempuh dengan pekerjaan sekarang, sedangkan 10 responden atau (25,6%) menyatakan kurang sesuai, namun demikian terdapat 3 responden atau (7,7%) menyatakan sangat sesuai dan 1 responden atau (2,6%) menyatakan tidak sesuai.

Data di atas menunjukkan bahwa 64,1% responden sesuai terhadap pendidikan formal yang pernah ditempuh dengan pekerjaan sekarang, dikarenakan pendidikan yang dapat dari kuliah sangat cocok penerapannya disertai latar belakang *skill* sehingga mudah belajar dan beradaptasi agar bisa melaksanakan tugas dengan baik, serta 25,6% responden yang menyatakan kurang sesuai terhadap pendidikan formal yang pernah ditempuh dengan

pekerjaan sekarang, bahwa dengan pekerjaan sekarang atau jabatan yang diemban berbeda dengan latar belakang yang dimiliki sehingga memerlukan proses pembelajaran lagi atau pendidikan latihan yang sesuai dengan bidang atau tugas yang dilaksanakan, , namun demikian terdapat 7,7% responden yang menyatakan sangat sesuai pendidikan formal yang pernah ditempuh dengan pekerjaan sekarang, dikarenakan pendidikan formal yang pernah ditempuh sesuai dengan pekerjaan sekarang karena ada pegawai pendidikan yang ditempuh sesuai dengan jabatan atau posisi yang diemban sekarang. Selain itu 2,6% responden menyatakan sangat sesuai terhadap pendidikan formal yang pernah ditempuh dengan pekerjaan sekarang, karena dalam penerimaan kerja waktu itu tidak diwajibkan mempunyai pendidikan formal yang sama di bidang seperti sekarang, yang terpenting adalah tindakan nyata atas pelaksanaan kerja yang dilakukan sekarang dapat membawa perubahan ke arah yang lebih baik.

Berdasarkan persentase yang ada dapat diambil kesimpulan bahwa sebagian besar responden menyatakan sesuai terhadap pendidikan formal yang pernah ditempuh dengan pekerjaan sekarang.

Berdasarkan persentase yang ada dapat diambil kesimpulan bahwa sebagian besar responden menyatakan kurang sesuai terhadap pendidikan formal yang pernah ditempuh dengan pekerjaan sekarang.

Berikut ini tanggapan responden mengenai tingkat pendidikan non formal yang ditempuh. Hasilnya dapat dilihat dari tabel berikut :

Tabel 3.37

Tingkat Kemampuan Pendidikan Non Formal/DIKLAT yang Ditempuh

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	%
1.	Tidak pernah	14	35,9
2.	1 – 2 kali	19	48,7
3.	3 – 4 kali	3	7,7
4.	≥ 5 kali	3	7,7
Jumlah		39	100,0

Sumber : Diolah dari pertanyaan no. 31

Tabel 3.37 di atas menunjukkan bahwa dari sebagian besar responden, 19 responden atau (48,7%) menyatakan 1 – 2 kali mengikuti pendidikan non formal/DIKLAT yang ditempuh, dikarenakan pegawai tersebut masa kerjanya masih terbilang kurang, namun responden berpendapat dalam pendidikan dan pelatihan dapat memperoleh *training* atau pelatihan tentang sistem kerja secara menyeluruh yang berdampak pada hasil pekerjaan dan pegawai menjadi tahu akan apa yang harus dikerjakan, menambah kualitas pegawai setelah mengikuti pendidikan dan pelatihan karena di dalamnya berisi materi-materi yang berhubungan dengan pekerjaan yang harus ditangani, namun demikian terdapat 3 responden atau (7,7%) yang menyatakan 3 – 4 kali mengikuti kemampuan pendidikan non formal/DIKLAT yang ditempuh, serta 5 responden atau (7,7%) yang menyatakan lebih dari 5 kali. Responden berpendapat pendidikan dan pelatihan sangat penting untuk pengetahuan dan pengembangan kinerja pegawai ke tingkat atau jabatan yang lebih tinggi tentang sistem kerja secara menyeluruh.

Berdasarkan persentase yang ada dapat diambil kesimpulan bahwa sebagian besar responden menyatakan 1 - 2 kali mengikuti kemampuan pendidikan non formal/DIKLAT yang pernah ditempuh.

Berikut ini tanggapan responden mengenai kemampuan dalam menyelesaikan masalah. Hasilnya dapat dilihat dari tabel berikut:

Table 3.38
Tingkat Kemampuan Dalam Menyelesaikan Masalah

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	%
1.	Tidak mampu	0	0
2.	Kurang mampu	8	20,5
3.	Mampu	27	69,2
4	Sangat mampu	4	10,3
Jumlah		39	100,0

Sumber : Diolah dari pertanyaan no. 32

Tabel 3.38 menunjukkan bahwa sebagian besar responden, 27 responden atau (69,2%) menyatakan mampu terhadap kemampuan dalam menyelesaikan masalah, sedangkan 8 responden atau (20,5%) menyatakan kurang mampu, namun demikian terdapat 4 responden atau (10,3%) menyatakan sangat mampu. Dalam hal ini tidak ada responden yang menyatakan tidak mampu terhadap kemampuan dalam menyelesaikan masalah.

Data di atas menunjukkan bahwa 69,2% responden mampu dalam menyelesaikan masalah. Responden berpendapat, apabila didapati masalah atau kendala-kendala baik di dalam lingkungan dinas atau di luar dinas yang sesuai dengan bidang, maka pegawai dituntut harus dapat menyelesaikan

masalah tersebut dan koordinasi dengan rekan kerja atau dinas terkait, namun demikian terdapat 20,5 % responden menyatakan kurang mampu dalam menyelesaikan masalah, dikarenakan responden tidak berani dan merasa tidak mempunyai kewenangan atau pengambilan keputusan dalam menyelesaikan suatu masalah dalam pekerjaannya, sedangkan 10,3% responden menyatakan sangat mampu dalam menyelesaikan masalah. Responden menganggap dalam pekerjaan yang dihadapi selama ini sudah menjadi rutinitas sehari-hari, masalah yang ada sedapat mungkin harus diselesaikan secara tuntas, Dalam hal ini tidak ada responden yang menyatakan tidak mampu dalam menyelesaikan masalah dalam pekerjaan.

Berdasarkan persentase yang ada dapat diambil kesimpulan bahwa sebagian besar responden mampu dalam menyelesaikan masalah dalam pekerjaan.

Berikut ini tanggapan responden mengenai kemampuan berkomunikasi dengan pegawai lain. Hasilnya dapat dilihat dari tabel berikut

Tabel 3.39
Tingkat Kemampuan Berkomunikasi dengan sesama Pegawai

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	%
1.	Tidak pernah	1	2,6
2.	Jarang	6	15,4
3.	Seringkali	17	43,6
4.	Selalu	15	38,5
Jumlah		39	100,0

Sumber : Diolah dari pertanyaan no. 33

Tabel 3.39 di atas menunjukkan bahwa sebagian besar responden, 17 responden atau (43,6%) menyatakan seringkali berkomunikasi dengan

sesama pegawai, sedangkan 15 responden atau (38,5%) menyatakan selalu berkomunikasi dengan sesama pegawai, namun demikian 6 responden atau (15,4%) menyatakan jarang berkomunikasi, dan 1 responden atau (2,6) menyatakan tidak pernah berkomunikasi dengan sesama pegawai.

Data di atas menunjukkan bahwa 43,6% responden seringkali berkomunikasi dengan sesama pegawai dan 38,5% responden selalu berkomunikasi dengan sesama pegawai, responden menganggap bahwa perlunya komunikasi dalam lingkungan dinas dalam menunjang keberhasilan pelaksanaan tugas yang telah ditentukan dan dalam setiap hari kerja pegawai dengan pegawai lainnya di dalam ruang kerja atau yang bekerja sebagai staff di dinas, intensitas bertemu dan berkomunikasi pasti selalu ada, namun demikian terdapat 15,4% responden menyatakan jarang berkomunikasi dengan sesama pegawai, serta 2,6 % responden menyatakan tidak pernah berkomunikasi dengan sesama pegawai, dikarenakan responden dalam pekerjaannya intensitas bertemu dan berkomunikasi dengan sesama pegawai lainnya tidak selalu / kadang-kadang / jarang bertemu, karena setiap harinya bertugas di luar dinas sebagai supir pribadi pimpinan yang selalu berada diluar kantor.

Berdasarkan persentase yang ada dapat diambil kesimpulan bahwa sebagian besar responden menyatakan seringkali berkomunikasi dengan sesama pegawai.

Berikut ini tanggapan responden mengenai kemampuan berkomunikasi dengan pegawai lain dapat membantu menyelesaikan pekerjaan. Hasilnya dapat dilihat dari tabel berikut:

Tabel 3.40
Tingkat Kemampuan Berkomunikasi dengan Sesama Pegawai Dapat Membantu Menyelesaikan Pekerjaan

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	%
1.	Tidak membantu	0	0
2.	Kurang membantu	5	12,8
3.	Membantu	20	51,3
4.	Sangat membantu	14	35,9
Jumlah		39	100,0

Sumber : Diolah dari pertanyaan no. 34

Tabel 3.40 di atas menunjukkan bahwa sebagian besar responden, 20 responden atau (51,3%) menyatakan berkomunikasi dengan sesama pegawai dapat membantu dalam menyelesaikan pekerjaan, sedangkan 14 responden atau (35,9%) menyatakan berkomunikasi dengan sesama pegawai sangat membantu dalam menyelesaikan pekerjaan, namun demikian terdapat 5 responden atau (12,8%) menyatakan berkomunikasi dengan sesama pegawai kurang membantu, Dalam hal ini tidak ada responden yang menyatakan berkomunikasi dengan sesama pegawai tidak membantu.

Data di atas menunjukkan bahwa 51,3 % responden menyatakan berkomunikasi dengan pegawai lain dapat membantu dalam menyelesaikan pekerjaan, serta 35,9% menyatakan berkomunikasi dengan sesama pegawai sangat membantu, dikarenakan responden menganggap bahwa berkomunikasi dengan pegawai lain dapat terjalin hubungan yang lebih baik

dan dapat bekerja sama dalam penyelesaian tugas atau kendala di dalam bekerja, namun demikian terdapat 12,8% responden menyatakan berkomunikasi dengan sesama pegawai kurang membantu dalam menyelesaikan pekerjaan, dikarenakan berkomunikasi dengan pegawai lain dalam waktu jam kerja akan tidak dapat menyelesaikan pekerjaan secara tepat waktu.

Berdasarkan persentase yang ada dapat diambil kesimpulan bahwa berkomunikasi dengan responden lain dapat membantu dalam menyelesaikan pekerjaan.

Berikut ini tanggapan responden mengenai kemampuan membentuk menjaga hubungan dengan sesama pegawai. Hasilnya dapat dilihat dari tabel berikut :

Tabel 3.41
Tingkat Kemampuan Menjaga Hubungan dengan sesama Pegawai

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	%
1.	Tidak pernah akrab	0	0
2.	Kurang akrab	3	7,7
3.	Kadang-kadang akrab	10	25,6
4.	Selalu akrab	26	66,7
Jumlah		39	100,0

Sumber : Diolah dari pertanyaan no. 35

Tabel 3.41 di atas menunjukkan bahwa dari sebagian besar responden, 26 responden atau (66,7%) menyatakan selalu akrab terhadap kemampuan menjaga hubungan dengan sesama pegawai, namun demikian terdapat 10 responden atau (25,6%) menyatakan kadang-kadang akrab, dan 3 responden atau (7,7%) menyatakan kurang akrab. Dalam hal ini tidak ada

responden yang menyatakan tidak pernah akrab terhadap kemampuan menjaga hubungan dengan sesama pegawai.

Data di atas menunjukkan bahwa 66,7 % responden selalu akrab dalam menjaga hubungan dengan pegawai lain, karena responden menganggap bahwa menjaga hubungan dengan sesama pegawai dengan baik sangat penting agar tercipta suasana yang nyaman dan kondusif sehingga tujuan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi berjalan dengan optimal, namun demikian terdapat 25,6 % responden menyatakan kadang-kadang akrab terhadap kemampuan menjaga hubungan dengan pegawai lain, dikarenakan responden dalam pekerjaannya intensitas bertemu dan berkomunikasi dengan sesama pegawai lainnya kadang-kadang bertemu, dan 7,7% responden menyatakan kurang akrab terhadap kemampuan menjaga hubungan dengan pegawai lain, karena setiap harinya bertugas di luar dinas atau tugas lapangan. Dalam hal ini tidak ada responden yang menyatakan tidak pernah akrab terhadap kemampuan menjaga hubungan dengan sesama pegawai.

Berdasarkan persentase yang ada dapat diambil kesimpulan bahwa sebagian besar responden menyatakan selalu akrab terhadap kemampuan menjaga hubungan dengan pegawai lain.

Pada hasil penelitian yang disajikan dalam bentuk tabel-tabel tersebut, maka dapat diketahui masing-masing skor untuk variabel Kemampuan Kerja. Skor tersebut kemudian diklasifikasikan dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Interval kelas} = \frac{32 - 8}{4} = 6$$

Sehingga diperoleh rekapitulasi data variabel Kemampuan Kerja sebagai berikut :

Tabel 3.42
Klasifikasi Nilai Variabel Kemampuan Kerja

No	Kategori Jawaban	Kelas Interval
1.	Tidak Tinggi	08,00 – 13,99
2.	Kurang Tinggi	14,00 – 19,99
3.	Tinggi	20,00 – 25,99
4.	Sangat Tinggi	26,00 – 32,00

Sumber : Diolah dari pertanyaan No. 28 – 35

Data mengenai jumlah skor yang diperoleh masing-masing responden dapat dilihat pada lampiran. Selanjutnya disajikan tabel mengenai rekapitulasi penilaian variabel kemampuan kerja sebagai berikut :

Tabel 3.43
Rekapitulasi Penilaian Variabel Kemampuan Kerja

No	Kategori Jawaban	Frekuensi	%
1.	Tidak Tinggi	0	0
2.	Kurang Tinggi	10	25,6
3.	Tinggi	20	51,3
4.	Sangat Tinggi	9	23,1
Jumlah		39	100,0

Sumber : Data diolah 2012

Tabel rekapitulasi penilaian variabel kemampuan kerja (X2) di atas dapat diketahui bahwa kemampuan kerja Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Demak Tinggi. Hal ini dapat dilihat dari total 39 responden, terdapat 20 responden (51,3%) menyatakan kemampuan kerja terhadap pelaksanaan tugas dalam memberdayakan pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Demak terbilang tinggi. Dari segi kemampuan teknis, Responden menyatakan tugas dan tanggung jawab mereka sesuai dengan prosedur kerja di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Demak, dengan alasan selain sudah tercantum dalam tupoksi kerja yang sudah diatur oleh pemerintah, pemahaman mereka akan tugas dan tanggung jawab pekerjaan oleh Kepala atau atasan dituntut untuk dipahami secara benar supaya pelaksanaan tugas yang ada bisa terlaksana dengan baik dan juga sudah sesuai dengan SDP (Standart Operasional Prosedur). Dapat dilihat kemampuan konseptual responden menyatakan sesuai terhadap pendidikan formal yang pernah ditempuh dengan pekerjaan sekarang, dikarenakan pendidikan yang dapat dari kuliah sangat cocok penerapannya disertai latar belakang *skill* sehingga mudah belajar dan beradaptasi agar bisa melaksanakan tupoksi dengan baik. Dari segi kemampuan interaksi, responden selalu akrab dalam menjaga hubungan dengan pegawai lain, karena responden menganggap bahwa menjaga hubungan dengan sesama pegawai dengan baik sangat penting agar tercipta suasana yang nyaman dan kondusif sehingga tujuan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi berjalan dengan optimal.

Namun demikian terdapat 10 responden (25,6%) menyatakan bahwa kemampuan kerja di Badan Kepegawaian Daerah kabupaten Demak dinilai Kurang tinggi. dikarenakan pegawai tersebut masa kerjanya masih terbilang kurang, namun responden berpendapat dalam pendidikan dan pelatihan dapat memperoleh *training* atau pelatihan tentang sistem kerja secara menyeluruh yang berdampak pada hasil pekerjaan dan pegawai menjadi tahu akan apa yang harus dikerjakan, menambah kualitas pegawai setelah mengikuti pendidikan dan pelatihan karena di dalamnya berisi materi-materi yang berhubungan dengan pekerjaan yang harus ditangani, serta 9 responden (23,1%) menyatakan bahwa kemampuan kerja di Badan Kepegawaian Daerah kabupaten Demak dinilai sangat baik. Dengan tingkat pendidikan informal yang diterima pegawai khususnya mengikuti pendidikan dan pelatihan akan memperoleh pengetahuan dan pengembangan kinerja pegawai ke tingkat atau jabatan yang lebih tinggi tentang sistem kerja secara menyeluruh

Dalam hal ini tidak ada responden yang menyatakan kemampuan kerja di Badan Kepegawaian Daerah kabupaten Demak dinilai tidak tinggi.

3.2 Analisis Hubungan dan Pengujian Hipotesis

Pada bagian ini akan dibahas mengenai hubungan antar variabel motivasi dan kemampuan kerja dengan variabel kinerja pegawai dalam pelaksanaan tugas di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Demak. Analisis tabel silang bertujuan untuk mengetahui keeratan hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat. Dengan mengetahui keeratan

hubungan tersebut maka secara deskriptif penulis dapat mengasumsikan kualitatif hubungan tersebut. Dengan analisa tabel silang ini diharapkan akan dapat memberikan gambaran atau keterangan tentang hubungan variabel motivasi dan kemampuan kerja dengan kinerja pegawai. Pembahasan melalui analisa tabel silang tersebut, diharapkan dapat memberikan gambaran tentang hubungan antara ketiga variabel tersebut.

Dalam bagian ini juga akan dibahas pengujian hipotesis yang diajukan pada bagian pendahuluan. Pengujian hipotesis bertujuan untuk mengetahui adanya hubungan antara variabel motivasi dan kemampuan kerja dengan kinerja pegawai dalam pelaksanaan tugas di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Demak.

Dalam penelitian ini penulis mengajukan tiga variabel yaitu : motivasi (X1), kemampuan kerja (X2) dan kinerja pegawai (Y). Setiap variabel bebas diduga mempunyai hubungan dengan variabel terikat, yang dalam hal ini dirumuskan dengan bentuk hipotesis sebagai berikut :

1. Ada hubungan positif antara motivasi dengan kinerja pegawai dalam pelaksanaan tugas pemberdayaan pegawai
2. Ada hubungan positif antara kemampuan kerja dengan kinerja pegawai dalam pelaksanaan tugas pemberdayaan pegawai
3. Ada hubungan positif antara motivasi dan kemampuan kerja dengan kinerja pegawai dalam pelaksanaan tugas pemberdayaan pegawai.

Berdasarkan data-data yang telah disajikan pada bagian sebelumnya maka berikut ini akan disajikan beberapa tabel silang dengan perhitungan statistik menggunakan komputerisasi dengan program SPSS untuk melakukan pengujian hipotesis.

Untuk menguji hipotesis tersebut di atas, maka alat perhitungan statistik yang digunakan yaitu rumus *Koefisien Korelasi Rank Kendall* dengan Uji Signifikansi Z pada tingkat kepercayaan 95% atau $\alpha = 5\%$, serta rumus *Koefisien Konkordasi Rank Kendall* dengan Uji Signifikansi Chi Kuadrat pada tingkat kepercayaan 95% atau $\alpha = 5\%$.

Berdasarkan data-data yang telah disajikan pada bagian sebelumnya maka berikut ini akan disajikan beberapa tabel silang dengan perhitungan statistik menggunakan komputerisasi dengan program SPSS untuk melakukan pengujian hipotesis.

3.2.1 Variabel Motivasi dengan Variabel Kinerja Pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Demak

3.2.1.1 Hubungan antara Variabel motivasi Pegawai dengan Kinerja Pegawai

Untuk mengetahui ada tidaknya hubungan positif antara motivasi pegawai dengan kinerja pegawai, maka terlebih dahulu akan disajikan tabel silang yang menggambarkan hubungan kedua variabel tersebut

Tabel 3.44
Hubungan antara Variabel motivasi kerja (X1) dengan Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Kinerja Pegawai (Y)	Motivasi Kerja (X1)				Jumlah
	Tidak Tinggi	Kurang Tinggi	Tinggi	Sangat Tinggi	
Tidak Tinggi	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
Kurang Tinggi	0 (0%)	23 (85,2%)	0 (0%)	0 (0%)	23 (59,0%)
Tinggi	0 (0%)	4 (14,8%)	11 (100,0%)	1 (100,0%)	16 (41,0%)
Sangat Tinggi	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
Jumlah	0 (0%)	27 (100,0%)	11 (100,0%)	1 (100,0%)	39 (100,0%)

Sumber : Diolah dari lampiran

Tabel 3.44 menunjukkan bahwa ada kecenderungan hubungan antara variabel motivasi kerja (X1) dengan kinerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Demak dalam pelaksanaan tugas (Y) yang dinyatakan oleh responden sebagai berikut :

- a. Tingkat motivasi kerja pada kategori kurang tinggi, ada 27 responden (100%) yang menjawabnya. Dengan rincian bahwa 23 responden (85,2%) menyatakan motivasi kerja kurang tinggi sehingga kinerja pegawainya adalah kurang tinggi, namun demikian terdapat 4 responden (14,8%) menjawab kinerja pegawai adalah tinggi.

Hal ini dapat dilihat indikator dari variabel kinerja pegawai yang menyatakan motivasi pegawai terhadap kualitas dan kuantitas dari hasil pekerjaan atau tugas yang dicapai tidak terlalu membutuhkan

dorongan intensif karena pekerjaan yang didapat merupakan tanggung jawab.

- b. Tingkat motivasi kerja pada kategori tinggi, ada 11 responden (100%) yang menjawabnya. Dengan rincian 11 responden (100,0%) menjawab motivasi kerja tinggi sehingga kinerja pegawainya adalah tinggi, hal ini dapat dilihat indikator dari variabel kinerja pegawai yang menyatakan penyelesaian pekerjaan juga bertujuan untuk pengembangan karier dan menaikkan status sosial.
- c. Tingkat Motivasi kerja pada kategori sangat baik, ada 1 responden (100%) yang menjawabnya. Dengan rincian 1 responden (100,0%) menyatakan motivasi kerja sangat baik sehingga kinerja pegawainya adalah sangat baik. Responden menyatakan adanya keinginan maju, kenyamanan dan keamanan dalam bekerja menjadi kunci kesuksesan atau semangat pegawai untuk menghasilkan kinerja yang lebih baik.

3.2.1.2. Analisis Korelasi Rank Kendall antara Variabel Motivasi Kerja (X1) dengan Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Tabel 3.45

Correlations

			Kinerja Pegawai	Motivasi Kerja
Kendall's tau_b	Kinerja Pegawai	Correlation Coefficient	1.000	.786**
		Sig. (2-tailed)	.	.000
		N	39	39
	Motivasi Kerja	Correlation Coefficient	.786**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.000	.
		N	39	39

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

Sumber: Pengolahan Data dengan Program SPSS Versi 15

Dalam analisis ini menggunakan perhitungan program SPSS sehingga dapat dihasilkan $\tau_{X_1.Y} = 0,786$ artinya bahwa hubungan yang dimiliki oleh motivasi pegawai dengan kinerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Demak adalah positif dan hasil perhitungan Koefisien Korelasi Rank Kendall tersebut yang kemudian di uji signifikasinya dengan menggunakan uji Z (Sugiyono, 2004: 315) dengan perhitungan sebagai berikut :

$$Z = \frac{\tau}{\sqrt{\frac{2(N+5)}{9N(N-1)}}}$$

$$Z = \frac{0,786}{\sqrt{\frac{2(39+5)}{9 \cdot 39(39-1)}}}$$

$$Z = \frac{0,786}{\sqrt{\frac{166}{13338}}}$$

$$Z = \frac{0,786}{\sqrt{0,01245}}$$

$$Z = \frac{0,786}{0,1156}$$

$$Z = 7,05$$

Kriteria penerimaan atau penolakan hipotesis adalah sebagai berikut :

Jika Z hitung $>$ Z tabel 1 %, maka sangat signifikan

Jika Z hitung $>$ Z tabel 5 %, maka signifikan

Jika Z hitung $<$ Z tabel 5 %, maka tidak signifikan

Kedua variabel tersebut mempunyai hubungan yang signifikan, dimana Z hitung $>$ Z tabel 5 %. ($7,05 > 1,96$). Berarti hipotesis alternatif (H_a) diterima dan hipotesis nol (H_0) ditolak. Secara statistik, hipotesis yang menyatakan terdapat hubungan positif dan signifikan antara motivasi kerja (X_1) dengan kinerja pegawai (Y) terbukti **dapat diterima**.

Selanjutnya untuk mengetahui besarnya pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai digunakan rumus koefisien determinasi (KD), yaitu :

$$KD = (T X_1 \cdot Y)^2 \cdot 100\%$$

$$= (0,786)^2 \cdot 100\%$$

$$= 0,6178 \cdot 100\%$$

$$= 61,78\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan Koefisien Determinasi (KD) tersebut dapat disimpulkan bahwa besarnya pengaruh antara motivasi (X_1) terhadap kinerja pegawai (Y) adalah sebesar 61,78% dan sisanya sebesar 38,22% dipengaruhi oleh faktor-faktor yang lainnya, seperti kemampuan,

kedisiplinan, komunikasi, kepemimpinan, kondisi lingkungan kerja dan lain-lain.

Dengan demikian berdasarkan hasil perhitungan, maka hipotesis yang menyatakan bahwa ada kecenderungan hubungan positif dan signifikan antara motivasi kerja dengan kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Demak **dapat diterima**.

Jadi dapat dikatakan bahwa, dengan motivasi kerja yang semakin baik maka akan semakin baik pula kinerja pegawai dalam tugas pelaksanaannya. Begitu juga dengan kinerja pegawai dalam pelaksanaan tugas, agar tugas pelaksanaan baik maka motivasi kerja yang baik sangat dibutuhkan

3.2.2. Variabel Kemampuan Kerja dengan Variabel Kinerja Pegawai dalam Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Demak

3.2.2.1. Hubungan antara Variabel Kemampuan Kerja dengan Kinerja Pegawai dalam Badan Kepegawaian daerah Kabupaten Demak

Untuk mengetahui ada tidaknya hubungan positif antara kemampuan pegawai dengan kinerja pegawai, maka terlebih dahulu akan disajikan tabel silang yang menggambarkan hubungan kedua variabel tersebut.

Tabel 3.46
Hubungan antara Variabel Kemampuan Kerja (X1) dengan Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Kinerja Pegawai (Y)	Kemampuan Kerja (X1)				Jumlah
	Tidak Tinggi	Kurang Tinggi	Tinggi	Sangat Tinggi	
Tidak Tinggi	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
Kurang Tinggi	0 (0%)	9 (90,0%)	14 (70,0%)	0 (0%)	23 (59,0%)
Tinggi	0 (0%)	1 (10,0%)	6 (30,0%)	9 (100,0%)	16 (41,0%)
Sangat Tinggi	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
Jumlah	0 (0%)	10 (100,0%)	20 (100,0%)	9 (100,0%)	39 (100,0%)

Sumber : Diolah dari lampiran

Tabel 3.46 menunjukkan bahwa ada kecenderungan hubungan antara variabel kemampuan kerja (X2) dengan kinerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Demak (Y) yang dinyatakan oleh responden sebagai berikut :

- a. Tingkat kemampuan kerja pada kategori kurang tinggi, ada 10 responden (100%) yang menjawabnya. Dengan rincian bahwa 9 responden (90%) menyatakan kemampuan kerja kurang tinggi sehingga kinerja pegawainya adalah kurang tinggi, namun demikian terdapat 1 responden (10,0%) menjawab kinerja pegawai adalah tinggi. Hal ini dapat dilihat indikator dari variabel kinerja pegawai yang menyatakan kemampuan pegawai terhadap kualitas dan kuantitas dari hasil pekerjaan atau tugas yang dicapai dapat dipahami secara menyeluruh oleh pelaksana tugas sesuai dengan prosedur kerja yang telah ditentukan dan kemandirian dalam bekerja dalam

menjalankan tugas pokok dan fungsi dilaksanakan dengan cermat dan teliti.

- b. Tingkat kemampuan kerja pada kategori baik, ada 20 responden (100%) yang menjawabnya. Dengan rincian 14 responden (70,0%) menjawab kemampuan kerja tinggi sehingga kinerja pegawainya adalah tinggi, namun demikian terdapat 6 responden (30,0%) menjawab kinerja pegawai adalah kurang tinggi, hal ini dapat dilihat indikator dari variabel kinerja pegawai yang menyatakan kemampuan pegawai terhadap tingkat kesesuaian jumlah pegawai / pelaksana tugas dengan jumlah pekerjaan masih kurang sesuai dengan kebutuhan yang diperlukan oleh dinas dan ketersediaan serta pemanfaatan / daya dukung terhadap fasilitas dinas masih terbatas dan kurang mendukung untuk menunjang pelaksanaan tugas. Dalam hal ini tidak ada responden yang menjawab kinerja pegawai sangat tinggi.
- c. Tingkat kemampuan pada kategori sangat baik, ada 9 responden (100%) yang menjawabnya. Dengan rincian 9 responden (100,0%) menyatakan kemampuan kerja sangat tinggi sehingga kinerja pegawainya adalah sangat tinggi. Responden menyatakan secara teknis dan interaksi sudah terjalin sangat baik yang bisa membuat hasil kinerja menjadi lebih baik. Dalam hal ini tidak ada responden yang menjawab kinerja pegawai tinggi dan kurang tinggi.

3.2.2.2. Analisis Korelasi Rank Kendall antara Variabel Kemampuan Kerja (X2) dengan Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Tabel 3.47

Correlations

			Kinerja Pegawai	Kemampuan Kerja
Kendall's tau_b	Kinerja Pegawai	Correlation Coefficient	1.000	.594**
		Sig. (2-tailed)	.	.000
		N	39	39
	Kemampuan Kerja	Correlation Coefficient	.594**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.000	.
		N	39	39

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

Dalam analisis ini menggunakan perhitungan program SPSS sehingga dapat dihasilkan $\tau_{X_2.Y} = 0,594$ artinya bahwa hubungan yang dimiliki oleh kemampuan pegawai dengan kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Demak adalah positif dan hasil perhitungan Koefisien Korelasi Rank Kendall tersebut yang kemudian di uji signifikasinya dengan menggunakan uji Z (Sugiyono, 2004: 315) dengan perhitungan sebagai berikut :

$$Z = \frac{\tau}{\sqrt{\frac{2(N+5)}{9N(N-1)}}}$$

$$Z = \frac{0,594}{\sqrt{\frac{2(39+5)}{9 \cdot 39(39-1)}}}$$

$$Z = \frac{0,594}{\sqrt{\frac{166}{13338}}}$$

$$Z = \frac{0,594}{\sqrt{0,01245}}$$

$$Z = \frac{0,594}{0,1156}$$

$$Z = 5,32$$

Kriteria penerimaan atau penolakan hipotesis adalah sebagai berikut :

Jika Z hitung > Z tabel 1 %, maka sangat signifikan

Jika Z hitung > Z tabel 5 %, maka signifikan

Jika Z hitung < Z tabel 5 %, maka tidak signifikan

Kedua variabel tersebut mempunyai hubungan yang signifikan, dimana Z hitung > Z tabel 5 %. (5,32 > 1,96). Berarti hipotesis alternative (ha) diterima dan hipotesis nol (ho) ditolak. Secara statistik, hipotesis yang menyatakan terdapat hubungan positif dan signifikan antara kemampuan Kerja (X2) dengan Kinerja Pegawai (Y) terbukti **dapat diterima**.

Selanjutnya untuk mengetahui besarnya pengaruh kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai digunakan rumus koefisien determinasi (KD), yaitu :

$$\begin{aligned} KD &= (T X_1 \cdot Y)^2 \cdot 100\% \\ &= (0,594)^2 \cdot 100\% \\ &= 0,3529 \cdot 100\% \\ &= 35,28\% \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil perhitungan Koefisien Determinasi (KD) tersebut dapat disimpulkan bahwa besarnya pengaruh antara kemampuan kerja (X2) terhadap kinerja pegawai (Y) adalah sebesar 35,28% dan sisanya sebesar 64,72% dipengaruhi oleh faktor-faktor yang lainnya, seperti motivasi,

kedisiplinan, komunikasi, kepemimpinan, kondisi lingkungan kerja dan lain-lain..

Dengan demikian berdasarkan hasil perhitungan, maka hipotesis yang menyatakan bahwa ada kecenderungan hubungan positif dan signifikan antara kemampuan kerja dengan kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Demak **dapat diterima**.

Jadi dapat dikatakan bahwa, dengan kemampuan kerja yang semakin baik maka akan semakin baik pula kinerja pegawai dalam tugas pelaksanaannya. Begitu juga dengan kinerja pegawai dalam pelaksanaan tugas, agar tugas pelaksanaan baik maka kemampuan kerja yang baik sangat dibutuhkan.

3.2.3. Variabel Motivasi dan Variabel Kemampuan Kerja dengan Variabel Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Demak.

3.2.3.1. Analisis Konkordasi Rank Kendall antara Variabel Motivasi (X1) dan Kemampuan Kerja (X2) dengan Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Demak (Y)

Berikut ini hubungan antara motivasi kerja (X_1) dan kemampuan kerja (X_2) dengan kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Demak (Y) dianalisis dengan menggunakan uji statistik dengan koefisien konkordansi Rank Kendall (W). Adapun hasil perhitungan SPSS adalah sebagai berikut :

Tabel 3.48
NPar Tests
Kendall's W Test

Ranks

	Mean Rank
Kinerja Pegawai	1.76
Motivasi Kerja	1.64
Kemampuan Kerja	2.60

Test Statistics

N	39
Kendall's W ^a	.512
Chi-Square	39.929
df	2
Asymp. Sig.	.000

a. Kendall's Coefficient of Concordance

Berdasarkan perhitungan program SPSS telah diketahui besarnya Koefisien Konkordansi (W) yaitu sebesar 0,512. Untuk menguji signifikan Koefisien Konkordansi Kendall (W) maka harga W tersebut selanjutnya dimasukkan ke dalam rumus chi kuadrat, sehingga diperoleh hasil sebagai berikut:

$$\begin{aligned}\chi^2 &= K(N - 1)W \\ &= 3(39 - 1)0,512 \\ &= 58,368\end{aligned}$$

Nilai χ^2 kemudian dikonsultasikan dengan harga kritis χ^2_{2} dengan df: $N - 1 = 38$, pada taraf signifikansi 5% dimana menunjukkan angka 58,368. Berdasarkan hasil konsultasi tersebut diketahui bahwa nilai χ^2_{2} hitung $> \chi^2_{2}$ tabel :

- pada taraf signifikan 1% yaitu $58,368 > 9,21$.
- pada taraf signifikan 5% yaitu $58,368 > 5,99$.

Berdasarkan hasil analisis data tersebut dapat disimpulkan bahwa antara Motivasi (X1) dan Kemampuan (X2) dengan Kinerja Pegawai (Y) ada korelasi positif dan sangat signifikan, dengan demikian hipotesis dapat diterima. Selanjutnya untuk mengetahui besarnya pengaruh antara Motivasi dan Kemampuan dengan Kinerja Pegawai digunakan rumus sebagai berikut

$$\begin{aligned} \text{KD} &= W^2 \cdot 100\% \\ &= (0,512)^2 \cdot 100\% \\ &= 26,21\% \end{aligned}$$

Nilai KD 26,21% berarti bahwa dari variabel Kinerja Pegawai (Y) dipengaruhi oleh variabel Motivasi (X1) dan variabel Kemampuan (X2) secara bersama sekecil 26,21%. Jika Kinerja Pegawai (Y) dipengaruhi oleh variabel motivasi (X1) dengan variabel kemampuan (X2) secara terpisah maka hasil KD tidak akan sekecil 26,21% hanya sebesar 97,06% (KD X1Y 61,78% dan KD X2Y 35,28%). Agar peningkatan Kinerja Pegawai (Y) optimal maka peningkatan variabel motivasi (X1) dan variabel kemampuan (X2) harus dilakukan secara bersama dan seimbang.

Sedangkan sisanya sebesar 73,79% dipengaruhi oleh variabel lain diluar variabel motivasi (X1) dan variabel kemampuan (X2) seperti pola hubungan kerja dirasa masih kurang optimal terlihat dari pola hubungan kerja antar bidang masih cenderung egoisme sektoral. Dimana setiap unit bekerja lebih cenderung merefleksikan egoisme sektoral yaitu berorientasi pada kepentingan internal secara partial bukan pada kepentingan sistem. Kecenderungan ini sering menghambat timbulnya diskresi dan independensi

unit untuk meningkatkan kinerja pegawai maupun organisasi secara optimal. Selain variabel pola hubungan kerja, variabel yang mempengaruhi kinerja pegawai yang 73,79% adalah dukungan organisasi, komunikasi, kepemimpinan serta kondisi lingkungan kerja dan lain-lain yang ada di dalam Badan kepegawaian Daerah Kabupaten Demak..

Dengan demikian hipotesis yang telah dikemukakan sebelumnya pada kerangka dasar pemikiran yang dinyatakan bahwa variabel Motivasi (X1) dan variable Kemampuan kerja (X2) merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai (Y) dapat **diterima**. Hal ini dapat dibuktikan melalui pengujian hipotesis dalam bentuk analisis tabel silang, koefisien korelasi rank kendall, koefisien konkordasi kendall, dan koefisien determinan dimana **hipotesis dapat diterima secara signifikan**.

PENUTUP

4.1. Simpulan

Berdasarkan analisis dan pengujian data serta pengujian hipotesis yang telah diuraikan di muka, yaitu mengenai kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Demak beserta faktor-faktor yang mempengaruhi, yaitu Motivasi dan Kemampuan kerja, maka berdasarkan hasil penelitian dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut :

Hasil penelitian pada variabel didasarkan hasil penelitian yang menunjukkan hasil sebagai berikut :

1. Pengkajian pada variabel kinerja pegawai (Y) menghasilkan persentase dari frekuensi jawaban responden menjadi empat kategori berikut, yaitu kategori tinggi (T) sebanyak 16 responden sebesar (41%), dan kurang tinggi (KT) sebesar 23 responden (59%), dengan demikian dapat diambil kesimpulan bahwa kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Demak termasuk kedalam kategori yang **Kurang tinggi**. Masih ada beberapa kekurangan yang dapat menyebabkan kinerja pegawai menjadi kurang yaitu pegawai kadang menyelesaikan pekerjaan kurang teliti, kurang akurat dan kadang kurang lengkap dalam pelaksanaan dan hasil pekerjaan yang diampunyai yang disebabkan bermacam-macam faktor misalnya human error terkait pengumpulan pekerjaan yang bersifat *clericalwork*, misalnya pengumpulan SPJ atau laporan bulanan kegiatan atau terkait surat menyurat sering terdapat kesalahan

pengetikan baik yang bersifat sepele maupun fatal. Selain itu sebagian kecil pegawai menyatakan penyebab pegawai kurang mampu atau tidak mampu dalam menyelesaikan pekerjaan dengan teliti, akurat dan rapih terkait usia yang sudah paruh baya menjadikan alasan kurang teliti dalam menyelesaikan pekerjaan. Hal ini menyebabkan kinerja pegawai kurang maksimal.

2. Pengkajian pada variabel motivasi (X1) menghasilkan persentase dari frekuensi jawaban responden menjadi empat kategori berikut, yaitu kategori tinggi (T) sebanyak 11 responden sebesar (28,2%), kurang tinggi (KT) sebesar 27 responden (69,2%), dan sangat tinggi sebanyak 1 responden sebesar (2,6%), dengan demikian dapat diambil kesimpulan bahwa motivasi pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Demak termasuk kedalam kategori yang **Kurang tinggi**. hal ini disebabkan di antaranya kurangnya ketersediaan kompensasi dan fasilitas yang tersedia, kurangnya pemberian penghargaan bagi pegawai, serta kurangnya perhatian dan kesempatan untuk pengembangan karier. Adanya hubungan yang signifikan antara variabel motivasi dengan kinerja pegawai yang dibuktikan dari hasil $(\tau)=0,786$ dan $Z =7,05$ ternyata uji signifikansi 1% dan 5% harga Zhitung 7,05 lebih besar daripada harga Ztabel pada taraf signifikan 1% dan 5%. Dengan demikian **hipotesis dapat diterima secara signifikan**. Selanjutnya untuk mengetahui seberapa besar pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai digunakan rumus koefisien

determinasi menghasilkan KD sebesar 61,78%. Ini menunjukkan motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai sebesar 61,78% dan sisanya 38,22% dipengaruhi faktor-faktor lain yang berhubungan dengan variabel kinerja pegawai.

3. Pengkajian pada variabel Kemampuan Kerja (X2) menghasilkan persentase dari frekuensi jawaban responden menjadi empat kategori berikut, yaitu kategori tinggi (T) sebanyak 20 responden sebesar (51,3%), kurang tinggi (KT) sebesar 10 responden (25,6%), dan sangat tinggi sebanyak 9 responden sebesar (23,1%), dengan demikian dapat diambil kesimpulan bahwa kemampuan kerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Demak termasuk kedalam kategori yang **Tinggi**. Hal ini disebabkan banyak responden yang mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai prosedur, mampu merespon setiap tuntutan, mampu dalam pengambilan keputusan, mempunyai tingkat pendidikan yang tinggi, dan mampu menjaga hubungan dengan pegawai lain. serta mampu terbuka dalam berkomunikasi dengan atasan. Adanya hubungan yang signifikan antara variabel kemampuan kerja dengan kinerja pegawai yang dibuktikan dari hasil $(\tau)=0,594$ dan $Z =5,32$ ternyata uji signifikansi 1% dan 5% harga Zhitung 5,32 lebih besar daripada harga Ztabel pada taraf signifikan 1% dan 5%. Dengan demikian **hipotesis dapat diterima secara signifikan**. Selanjutnya untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai digunakan rumus koefisien determinasi

menghasilkan KD sebesar 35,28%. Ini menunjukkan kemampuan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai sebesar 35,28% dan sisanya 64,72% dipengaruhi faktor-faktor lain yang berhubungan dengan variabel kinerja pegawai.

4. Adanya hubungan yang signifikan antara motivasi dan Kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai yang dibuktikan dari hasil koefisien konkordasi kendall (W) menunjukkan angka W sebesar 0,512, dan uji signifikansi χ^2 yang menghasilkan nilai sebesar 58,368. Kemudian dikonsultasikan dengan taraf signifikansi 5% pada tabel yang diketahui sebesar 5,99. Sehingga, karena χ^2 2hitung $>$ χ^2 2tabel (58,368 $>$ 5,99) maka dapat disimpulkan bahwa **hipotesis dapat diterima secara signifikan**. Adapun besarnya pengaruh variabel X1 dan X2 terhadap variabel Y dapat diketahui melalui rumus Konkordasi Kendall (KD), yakni sebesar 26,21%. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pada variabel kinerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Demak mengalami perubahan sebesar 26,21%, sedangkan pengaruh dari variabel-variabel lain sebesar 73,79%.

4.2. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan temuan – temuan selama penelitian maka penulis akan memberikan masukan yang mungkin bermanfaat bagi Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Demak sehingga dapat digunakan

sebagai bahan pertimbangan dalam usaha peningkatan kinerja pegawai yang lebih optimal. Adapun saran atau masukan dari penulis sebagai berikut :

1. Perlu adanya peningkatan kinerja pegawai melalui:
 - peningkatan atau penambahan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan dengan cara penambahan pegawai honorer atau mengizinkan mahasiswa untuk magang
 - peningkatan kepehaman atas tugas dan kewajiban terhadap pekerjaan dengan cara memberikan penjelasan langsung kepada pegawai yang bersangkutan bukan melalui rekan kerjanya.
2. Upaya peningkatan motivasi pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Demak dapat melalui :
 - Peningkatan ketersediaan fasilitas yang tersedia dengan melakukan pengadaan fasilitas kantor yang dirasa masih kurang seperti kendaraan operasional baik roda 2 dan roda 4, mesin ketik, foto copy sehingga diharapkan dapat menunjang peningkatan kinerja pegawai.
 - Peningkatan pemberian penghargaan yang diberikan terhadap pegawai baik bersifat material misalnya berupa piagam/hadiah/uang/kenaikan pangkat maupun immaterial, contohnya pujian yang diberikan oleh atasan..

3. Perlunya peningkatan kemampuan pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Demak dapat dilakukan melalui :
 - Peningkatan pendidikan informal/diklat yang diterima oleh pegawai dengan cara mengadakan diklat/bintek yang disesuaikan dengan tiap tupoksi masing-masing pegawai baik yang diselenggarakan oleh instansi tersebut atau dari instansi yang lain.
4. Berdasarkan temuan yang diperoleh selama penelitian, maka yang harus diperhatikan untuk dapat meningkatkan kinerja pegawai adalah melalui peningkatan intensitas komunikasi dan kerjasama antar bagian, sehingga menumbuhkan rasa memiliki dan loyalitas tinggi terhadap organisasi.