

**ANALISIS KINERJA PEGAWAI DINAS PENDIDIKAN PROVINSI JAWA TENGAH
(STUDI PENGAMATAN PADA SUB BAGIAN UMUM DAN KEPEGAWAIAN)**

Oleh:

Hasbi Hafis, M. Mustam, Rihandoyo *)

**DEPARTEMEN ADMINISTRASI PUBLIK
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN POLITIK
UNIVERSITAS DIPONEGORO**

Jalan Profesor Haji Soedarto, Sarjana Hukum Tembalang Semarang Kotak Pos 12693 Telepon
(024) 7465407 Faksimile (024) 7465404 Laman: <http://www.fisip.undip.ac.id> email

fisip@undip.ac.id

Email: hasbihafis93@gmail.com

ABSTRACT

The purpose of this research is to know the correlation between employee ability, employee motivation, leadership, organizational climate, work relationship and initiative with employee performance in Education Office of Central Java Province (Observation Study at Sub Division General and Personnel). The population of 64 employees with samples taken as many as 39 employees.

Hypothesis test using correlation pearson product moment to find out the correlation between each independent variable with dependent variable, and coefficient of determination analysis to measure how far the model ability in explain variation of independent variable.

The findings of the results show that the hypothesis that there is a positive correlation between the ability of employees, employee motivation, leadership, organizational climate, employment relations and initiatives with the performance of employees of the Central Java Provincial Education Office (Observation Studies on Sub Division General and Personnel), can be received significantly the correlation coefficient value of each relationship is the correlation between the ability of employees with employee performance is 0.415, the correlation between employee motivation and employee performance is 0.313, the correlation between leadership with employee performance is 0.581, the correlation between organizational climate with employee performance is 0.577, correlation between employment relationship with employee performance is 0.210 and the correlation between initiative with employee performance is 0.561. For the coefficient of determination (R²) is shown in Kendall's W coefficient of 0.579.

Keywords: Employee Performance, Employee Capacity, Employee Motivation, Leadership, Organizational Climate, Employment Relations and Initiatives.

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Suatu organisasi dalam menjalankan aktifitasnya akan selalu berhadapan dengan manusia sebagai sumber daya yang dinamis dan memiliki kemampuan untuk terus berkembang, dimana dengan berkembangnya manusia sebagai tenaga kerja tersebut akan mempengaruhi stabilitas dan kontinuitas organisasi tersebut. Tuntutan masyarakat dalam dunia kerja akan adanya peningkatan efektivitas kerja terhadap kinerja pegawai semakin kuat. Masyarakat sebagai pelaku utama dalam pelaksanaan pembangunan diharapkan dapat berperan aktif. Untuk itu perlu didukung dengan terciptanya sumber daya manusia yang memiliki modal kerja yang kondusif, yang ditandai dengan adanya fasilitas kerja yang layak dan dapat dipertanggungjawabkan. Kinerja pegawai akan tercermin dalam segala bentuk kegiatan dalam rangka pembinaan, bimbingan, penyediaan fasilitas, yang dilaksanakan oleh aparatur pemerintah kepada pegawai sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku. Kenyataannya sering kita jumpai ketidakpuasan masyarakat karena kinerja pegawai yang tidak maksimal. Hal ini karena kualitas sumber daya manusia yang kurang tepat sehingga tujuan manajemen tidak dapat tercapai dengan tepat dan efektif.

Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Tengah adalah sebuah instansi yang berada di bawah kewenangan pemerintah Provinsi Jawa Tengah (PEMPROV) serta dibawah oleh Kementerian Pendidikan Nasional. DISDIK JATENG bertugas untuk merumuskan kebijaksanaan operasional dibidang pendidikan dan melaksanakan sebagian kewenangan yang berhubungan dengan Dunia Pendidikan di wilayah Provinsi. Sub bagian Umum dan Kepegawaian adalah fasilitas penting dalam sebuah organisasi seperti Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Tengah.

Adapun tugas pokok sub bagian Umum dan Kepegawaian secara umum meliputi merencanakan pelaksanaan perencanaan, pengorganisasian, pendayagunaan, pengawasan, evaluasi dan pelaporan terhadap semua kegiatan kepegawaian. Selain itu bagian ini juga mengurus urusan tata usaha kepegawaian, administrasi mutasi dan pengembangan kepegawaian serta kesejahteraan pegawai.

Untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsinya, pegawai pada sub bagian Umum dan Kepegawaian Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Tengah dianggap masih belum optimal. Berdasarkan informasi yang didapatkan dari salah seorang staff sub bagian Umum dan Kepegawaian Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Tengah (Dra. MM. Retno Sri Rahayu), rendahnya tingkat kinerja pegawai sub bagian Umum dan Kepegawaian ditunjukkan dengan masih adanya pegawai yang tidak menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu, masih terdapat pegawai yang keluar masuk kantor pada jam-jam kerja untuk urusan pribadi yang dapat mengganggu konsentrasi pegawai lain dalam menyelesaikan pekerjaannya serta menghambat terjadinya kerjasama dalam penyelesaian suatu pekerjaan, selain itu masih ada pegawai yang belum bisa mengoperasikan peralatan modern yang ada sehingga beban kerja yang seharusnya terbagi rata sesuai dengan tupoksinya namun karena ada pegawai yang kemampuan teknisnya kurang menyebabkan baban kerja menjadi terbagi tidak rata dan tidak sesuai pada tupoksi, dan kurangnya bentuk penghargaan baik dalam bentuk uang atau non uang bagi pegawai yang memiliki prestasi kerja. Hal-hal tersebut menjadi suatu hambatan mengingat arti penting kinerja pegawai dalam suatu organisasi, karena kinerja pegawai akan mempengaruhi kinerja organisasi tersebut. Apabila kinerja pegawai baik, maka kinerja organisasi akan baik pula, begitu juga sebaliknya.

B. Tujuan Penelitian

1. Untuk mendeskripsikan kinerja pegawai, kemampuan pegawai, motivasi pegawai, kepemimpinan, iklim organisasi, hubungan kerja dan inisiatif pada sub bagian Umum dan Kepegawaian Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Tengah.
2. Untuk menganalisis hubungan kemampuan pegawai, motivasi pegawai, kepemimpinan, iklim organisasi, hubungan kerja, inisiatif dengan kinerja pegawai pada sub bagian Umum dan Kepegawaian Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Tengah.

C. Teori

C.1 Kinerja

Menurut Soeprihanto (2003:25) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja meliputi:

1. Kemampuan kerja
2. Kerajinan
3. Disiplin kerja
4. Hubungan kerja
5. Kepemimpinan

Menurut Robbins (2006:121), kinerja merupakan pengukuran terhadap hasil kerja yang diharapkan berupa sesuatu yang optimal, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain:

1. Iklim organisasi
2. Kepemimpinan
3. Kualitas pekerjaan
4. Kemampuan kerja
5. Inisiatif
6. Motivasi
7. Daya tahan dan kehandalan
8. Kualitas pekerjaan
9. Disiplin kerja

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut, maka dapat disimpulkan banyak sekali faktor-faktor yang bisa mempengaruhi

kinerja. Faktor-faktor yang bisa mempengaruhi kinerja diantaranya adalah kemampuan, motivasi, kepemimpinan, iklim organisasi, hubungan kerja dan inisiatif.

C.2 Kemampuan Pegawai

Kemampuan (*ability*) yang dimaksudkan ini adalah kapasitas seorang individu untuk melakukan beragam tugas dalam suatu kegiatan. Kemampuan adalah sebuah penilaian terkini atas apa yang dapat dilakukan seseorang.

Menurut Gibson (2007 : 54) menyebutkan kemampuan dasar yang harus dimiliki oleh seorang pegawai yaitu kemampuan interaksi, kemampuan konseptual, kemampuan administrasi, dan kemampuan teknis.

C.3 Motivasi Pegawai

Motivasi menurut Sukanto Reksohardiprojo dan T. Hani Handoko (2004:78) motivasi adalah keadaan dalam diri seorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuan.

Mc. Clelland mengajukan teori motivasi yang berkaitan erat dengan konsep belajar. Ia berpendapat bahwa banyak kebutuhan yang diperoleh dari kebudayaan (dalam Hani T. Handoko, 2004:88). Menurut Mc.Clelland, bahwa motivasi terdiri dari indikator-indikator yaitu kebutuhan berprestasi, kebutuhan berafiliasi (sosial), dan kebutuhan kekuasaan.

C.4 Kepemimpinan

Teori Kepemimpinan Situasional Hersey-Blanchard (dalam Miftah Thoha, 2003) mengembangkan model kepemimpinan serta memiliki pengikut yang

kuat di kalangan spesialis pengembangan manajemen. Model ini disebut teori kepemimpinan situasional. Penekanan teori kepemimpinan situasional adalah pada pengikut-pengikut dan tingkat kematangan mereka. Para pemimpin harus menilai secara benar atau secara intuitif mengetahui tingkat kematangan pengikut-pengikutnya dan kemudian menggunakan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat tersebut. Konsep ini menjelaskan hubungan antara perilaku kepemimpinan yang efektif dengan tingkat kematangan anggota kelompok atau pengikutnya. Teori ini menekankan hubungan pemimpin dengan anggota hingga tercipta kepemimpinan yang efektif, karena anggota dapat menentukan keanggotaan pribadi yang dimiliki pemimpin.

Menurut Hersey dan Blanchard kepemimpinan terdiri dari indikator-indikator yaitu perilaku tugas dan perilaku hubungan.

C.5 Iklim Organisasi

Betlis dalam Yulianto (2002:38) mengemukakan bahwa iklim organisasi adalah suatu sifat atau ciri-ciri yang relatif tetap pada lingkungan internal organisasi dan yang membedakan dengan organisasi lain, sedangkan ciri tersebut dihasilkan oleh tingkah laku dan kebijakan organisasi, dirasakan oleh organisasi dan sebagai sumber untuk mengarahkan aktivitas pegawai.

Steve Kelner dalam Lila (2011:47) menyebutkan enam dimensi iklim organisasi, yaitu flexibility/conformity, responsibility, standards, reward, clarity, team commitment.

C.6 Hubungan kerja

Hubungan kerja dapat diartikan sebagai hubungan yang terjadi antara bagian-bagian atau individu-individu baik antara mereka di dalam organisasi maupun

antara mereka dengan pihak luar organisasi sebagai akibat penyelenggaraan tugas dan fungsi masing-masing dalam mencapai sasaran dan tujuan organisasi (Siwi Ultima Kadarmo dkk, 2001: 10).

Dalam organisasi ada berbagai macam bentuk hubungan kerja menurut Siwi Ultima Kadarmo (2001: 15-16), yaitu: (a) Hubungan Kerja Vertikal adalah hubungan kerja antara pimpinan dan bawahan.; (b) Hubungan Kerja Horizontal adalah hubungan kerja antara pejabat pada tingkat atau eselon yang sama; (c) Hubungan Kerja Diagonal adalah hubungan kerja antar pejabat yang berbeda induk unit kerjanya dan berbeda juga tingkat atau eselonnya; (d) Hubungan Kerja Fungsional adalah hubungan kerja antara unit atau pejabat yang mempunyai bidang kerja sama; (e) Hubungan Kerja Informatif adalah hubungan kerja yang dilakukan untuk saling memberikan dan memperoleh keterangan antar unit atau bidang; (f) Hubungan Kerja Konsultatif adalah hubungan kerja antar pejabat yang karena jabatannya berkepentingan melakukan konsultasi; (g) Hubungan Kerja Direktif adalah hubungan kerja antara pimpinan unit; (h) Hubungan Kerja Koordinatif adalah hubungan kerja antar pejabat yang dimaksudkan untuk memadukan (mengintegrasikan), menyeraskan dan menyelaraskan berbagai kepentingan dan kegiatan yang saling berkaitan.

C.7 Inisiatif

Menurut Tika (2006:16) mengemukakan bahwa inisiatif adalah tingkat tanggung jawab, kebebasan atau independensi yang dipunyai setiap individu dalam mengemukakan pendapat. Inisiatif individu tersebut perlu dihargai oleh kelompok atau pimpinan suatu organisasi sepanjang menyangkut ide untuk memajukan dan daya organisasi.

Inisiatif adalah Dorongan utk Mengidentifikasi Masalah atau peluang dan mampu Ambil Tindakan Nyata utk Menyelesaikan Masalah atau menangkap Peluang Saat kita mempunyai dorongan sekecil apapun itu untuk mengidentifikasi Masalah atau peluang maka kita sudah mempunyai inisiatif, walaupun dalam kadar yang rendah. Tahap selanjutnya kita tidak hanya mengidentifikasi Masalah kita juga mampu mengambil tindakan nyata agar masalah itu bisa selesai. Kita juga mampu mengambil tindakan nyata dalam menangkap peluang dan mewujudkannya menjadi kenyataan. Saat kita mulai mengambil tindakan kadar inisiatif kita akan bertambah ke level selanjutnya.

D. Metode Penelitian

D.1 Tipe Penelitian

Tipe penelitian yang akan digunakan oleh peneliti adalah tipe penelitian eksplanatori, karena penelitian ini akan menguji hubungan antara variable penelitian dan menguji hipotesis yang telah dirumuskan.

D.2 Populasi

Pada penelitian ini populasinya adalah pegawai Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Tengah berjumlah 64 orang.

D.3 Sampel

Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini dengan *Proportional Random Sampling* dilakukan dengan mengumpulkan data tentang pegawai berdasarkan golongan pegawai yang kemudian ditentukan jumlah sampel untuk masing-masing golongannya.

Berdasarkan perhitungan dengan menggunakan rumus *proportional random sampling* diperoleh data tentang golongan pegawai dimana golongan I sebanyak 2 orang, golongan II sebanyak 17 orang, golongan III sebanyak 18 orang dan golongan IV sebanyak 2 orang.

D.4 Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder.

D.5 Skala Pengukuran

Dalam penelitian ini menggunakan skala interval, yaitu dengan mengurutkan orang atau obyek berdasarkan suatu atribut agar didapat perbedaan kelas yang sama di tiap jenjangnya dan agar data dari penelitian ini dapat dimasukkan ke dalam rumus yang digunakan.

D.6 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Teknik observasi, kuisioner.

D.7 Teknik Pengolahan Data

Teknik pengolahan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu editing, koding, dan tabulasi.

D.8 Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis Koefisien Korelasi korelasi *Pearson Product Moment* dengan menggunakan Program SPSS dan untuk menghitung pengaruh digunakan koefisien determinasi.

PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian Kinerja Pegawai Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Tengah yang terdiri dari 9 indikator yaitu tingkat kualitas, tingkat kuantitas, tingkat ketepatan waktu, tingkat disiplin, tingkat orientasi pelayanan, tingkat integritas, tingkat komitmen, tingkat kerja sama dan tingkat komunikasi dapat disimpulkan bahwa Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Tengah memiliki tingkat kinerja pegawai sebesar 61,5% termasuk kategori rendah.

Pengkajian variabel kemampuan pegawai dari hasil penelitian yang terdiri dari 5 indikator yaitu kemampuan menjaga hubungan dengan pegawai lain, kemampuan menyampaikan gagasan, kemampuan mengambil keputusan, kemampuan merespon tuntutan dan kemampuan menggunakan peralatan modern dapat disimpulkan bahwa Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Tengah memiliki tingkat kemampuan pegawai sebesar 53,8% termasuk kategori tinggi.

Berdasarkan hasil penelitian pada motivasi pegawai dengan 10 indikator yaitu keinginan untuk terikat dengan tugas, keinginan untuk mendapat umpan balik, keinginan untuk menyelesaikan tugas dengan efektif, keinginan mencari persahabatan, keinginan memiliki situasi kooperatif, keinginan memiliki hubungan baik, keinginan memiliki lingkungan ramah, keinginan memiliki jabatan struktural, keinginan ditempatkan dalam situasi kompetitif dan keinginan menjadi berpengaruh dapat disimpulkan bahwa Sub

Bagian Umum dan Kepegawaian Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Tengah memiliki tingkat motivasi pegawai sebesar 51,3% termasuk kategori rendah.

Berdasarkan hasil penelitian kepemimpinan yang terdiri dari 6 indikator yaitu mengatur penempatan posisi bawahan, membimbing dalam menyelesaikan pekerjaan, membimbing dalam menerangkan tugas yang akan dikerjakan, menghargai pekerjaan, memiliki sifat bersahabat dan melibatkan peran serta bawahan dapat disimpulkan bahwa Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Tengah memiliki tingkat kepemimpinan sebesar 59% termasuk kategori rendah.

Berdasarkan hasil penelitian iklim organisasi yang terdiri dari 6 indikator yaitu penerimaan ide baru, kesesuaian tanggung jawab, kesesuaian penerapan SOP, kesesuaian gaji, mengetahui peran dalam organisasi dan perasaan bangga untuk mencapai tujuan bersama dapat disimpulkan bahwa Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Tengah memiliki tingkat iklim organisasi sebesar 56,4% termasuk kategori tinggi.

Berdasarkan hasil penelitian hubungan kerja yang terdiri dari 7 indikator yaitu hubungan kerja vertikal, hubungan kerja horizontal, hubungan kerja diagonal, hubungan fungsional, hubungan kerja informatif, hubungan kerja konsultif dan hubungan kerja koordinatif dapat disimpulkan bahwa Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Tengah memiliki tingkat hubungan kerja sebesar 53,8% termasuk kategori rendah.

Berdasarkan hasil penelitian inisiatif yang terdiri dari 3 indikator yaitu kebebasan

mengidentifikasi masalah, kebebasan menemukan solusi dan mengambil tindakan dan kebebasan melaksanakan pemecahan masalah dapat disimpulkan bahwa Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Tengah memiliki tingkat inisiatif sebesar 56,4% termasuk kategori rendah.

Menurut perhitungan korelasi bivariate terbukti ada hubungan positif dan signifikan antara kemampuan pegawai dengan kinerja pegawai dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0.415 artinya semakin tinggi tingkat kemampuan pegawai, semakin tinggi pula tingkat kinerja pegawai, begitupun sebaliknya semakin rendah tingkat kemampuan pegawai, semakin rendah tingkat kinerja pegawai. Jadi penelitian ini membuktikan hipotesis 1 ada hubungan positif dan signifikan antara kemampuan pegawai dengan kinerja pegawai.

Menurut perhitungan korelasi bivariate terbukti ada hubungan positif dan signifikan antara motivasi pegawai dan kinerja pegawai dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0.313 artinya semakin tinggi tingkat motivasi pegawai, semakin tinggi kinerja pegawai, begitupun sebaliknya semakin rendah tingkat motivasi pegawai, semakin rendah tingkat kinerja pegawai. Jadi penelitian ini membuktikan hipotesis 2 ada hubungan positif dan signifikan antara motivasi pegawai dengan kinerja pegawai.

Menurut perhitungan korelasi bivariate terbukti ada hubungan positif dan signifikan antara kepemimpinan dan kinerja pegawai dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0.581 artinya semakin tinggi tingkat kepemimpinan, semakin tinggi kinerja pegawai begitupun sebaliknya semakin rendah tingkat kepemimpinan, semakin rendah tingkat kinerja. Jadi penelitian ini membuktikan hipotesis 3 ada hubungan

positif dan signifikan antara kepemimpinan pegawai dengan kinerja pegawai.

Menurut perhitungan korelasi bivariate terbukti ada hubungan positif dan signifikan antara iklim organisasi dan kinerja pegawai dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0.577 artinya semakin tinggi tingkat iklim organisasi, semakin tinggi tingkat kinerja pegawai begitupun sebaliknya semakin rendah tingkat iklim organisasi, semakin rendah tingkat kinerja pegawai. Jadi penelitian ini membuktikan hipotesis 4 ada hubungan positif dan signifikan antara iklim organisasi dengan kinerja pegawai.

Menurut perhitungan korelasi bivariate terbukti ada hubungan positif dan signifikan antara hubungan kerja dan kinerja pegawai dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0.210 artinya semakin tinggi tingkat hubungan kerja, semakin tinggi tingkat kinerja pegawai begitupun sebaliknya semakin rendah tingkat hubungan kerja, semakin rendah tingkat kinerja pegawai. Jadi penelitian ini membuktikan hipotesis 5 ada hubungan positif dan signifikan antara hubungan kerja dengan kinerja pegawai.

Menurut perhitungan korelasi bivariate terbukti ada hubungan positif dan signifikan antara inisiatif pegawai dan kinerja pegawai dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0.561 artinya semakin tinggi tingkat inisiatif pegawai, semakin tinggi kinerja pegawai, begitupun sebaliknya semakin rendah tingkat inisiatif pegawai, semakin rendah tingkat kinerja pegawai. Jadi penelitian ini membuktikan hipotesis 6 ada hubungan positif dan signifikan antara inisiatif pegawai dengan kinerja pegawai.

Dari hasil perhitungan menggunakan koefisien determinasi diperoleh nilai sebesar 0,579 (nilai 0,579 adalah pengkuadratan dari koefisien korelasi atau R , yaitu

0,761 x 0,761 = 0,579). Besarnya angka koefisien determinasi 0,579 sama dengan 57,9%, yang menunjukkan bahwa kemampuan kerja, motivasi pegawai, kepemimpinan, iklim organisasi, hubungan kerja dan inisiatif berpengaruh terhadap kinerja pegawai Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Tengah, sedangkan faktor-faktor lain sebesar (100% - 57,9%) = 42,1% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

PENUTUP

A. Kesimpulan

Tingkat kinerja pegawai sebagian besar (61,5%) masih rendah, tingkat kemampuan pegawai sebagian besar (53,8%) tinggi, tingkat motivasi pegawai sebagian besar (51,3%) masih rendah, tingkat kepemimpinan sebagian besar (59%) masih rendah, sedangkan tingkat iklim organisasi sebagian besar (56,4%) sudah tinggi, tingkat hubungan kerja sebagian besar (53,8%) masih rendah dan tingkat inisiatif sebagian besar (56,4%) juga masih rendah.

Kemampuan pegawai menunjukkan adanya hubungan yang positif dan signifikan dengan kinerja pegawai ($r=0,415$). Motivasi pegawai menunjukkan adanya hubungan yang positif dan signifikan dengan kinerja pegawai ($r=0,313$). Kepemimpinan menunjukkan adanya hubungan yang positif dan signifikan dengan kinerja pegawai ($r=0,581$). Iklim organisasi menunjukkan adanya hubungan positif dan signifikan dengan kinerja pegawai ($r=0,577$). Hubungan kerja menunjukkan adanya hubungan positif dan signifikan dengan kinerja pegawai ($r=0,210$) dan inisiatif menunjukkan adanya hubungan positif dan

signifikan dengan kinerja pegawai ($r=0,561$). Semakin meningkatnya kemampuan pegawai, motivasi pegawai, kepemimpinan, iklim organisasi, hubungan kerja dan inisiatif semakin tinggi pula kinerja pegawai, sebaliknya semakin rendah kemampuan pegawai, motivasi pegawai, kepemimpinan, iklim organisasi, hubungan kerja dan inisiatif semakin rendah pula kinerja pegawai.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh penulis, maka penulis dapat memberikan saran yang sekiranya berguna bagi pembaca dan instansi terkait.

1. Peningkatan kinerja pada kualitas, orientasi pelayanan dan komitmen. Peningkatan kemampuan pegawai pada kemampuan mengambil keputusan dan kemampuan menggunakan peralatan modern. Peningkatan motivasi pegawai pada keinginan memiliki situasi kooperatif dan keinginan memiliki jabatan struktural. Peningkatan kepemimpinan pada mengatur penempatan posisi bawahan dan membimbing bawahan dalam penyelesaian tugas. Peningkatan pada iklim organisasi pada kesesuaian tanggungjawab, kesesuaian penerapan SOP dan kesesuaian gaji. Peningkatan inisiatif pada kebebasan mengidentifikasi masalah.
2. Untuk meningkatkan kinerja pegawai perlu ditingkatkan kemampuan pegawai, motivasi pegawai, kepemimpinan, iklim organisasi dan inisiatif pegawai.

Daftar Pustaka

- Anwar Mangkunegara. 2005 .Manajemen Sumber *Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT.Remaja Rosdakarya
- Gibson, James. L. 2007. *Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses*. Jakarta: Erlangga.
- Hasibuan Malayu . 2003 . *Manajemen Sumber Daya Manusia* . Jakarta : Bumi Aksara
- Miftah Thoha. 2003. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Pasolong Harbani. 2011. *Teori Administrasi Publik*. Bandung : Alfabeta
- Siwi, Ultima Kadarmo dkk. 2001. *Koordinasi dan Hubungan kerja*. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia.
- Soeprihanto, John. 2003. *Penilaian Kerja Dan Pengembangan Karyawan*. Yogyakarta: BPFEE.
- Stephen, p. Robbins. 2006. *Perilaku Organisasi, Edisi 10*. Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia.
- T. Hani Handoko. 2004. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: BPFEE.
- Tika, P. 2006. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Bumi Aksa.
- Wibowo. 2012. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada

