

**PENGARUH BEBAN KERJA DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI BIRO  
KERJASAMA TEKNIK LUAR NEGERI DI KEMENTERIAN SEKRETARIAT NEGARA**

Oleh:

Riska Febriastuti, Ida Hayu Dwimawanti, Nina Widowati

**Jurusan Administrasi Publik**

**Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**

**Universitas Diponegoro**

Jalan Profesor Haji Soedarto, Sarjana Hukum Tembalang Semarang Kotak Pos 1269

Telepon (024) 7465407 Faksimile (024) 7465405

Laman : <http://www.fisip.undip.ac.id> email : [fisip@undip.ac.id](mailto:fisip@undip.ac.id)

**ABSTRACT**

*This study was conducted at the Overseas Technical Cooperation Bureau, Ministry of State Secretariat. The purpose of this study is to describe and analyze workload, motivation and employee performance, to test the influence of workload towards employee performance, to test the influence of motivation towards employee performance, and to test the influence of workload and motivation towards employee performance at the Overseas Technical Cooperation Bureau, Ministry of State Secretariat. The research method was qualitative research method. The data in this study were gained through questioner and interview. In analyzing the data, the writer used Kendall Correlation Coefficient, Kendall Concordance Coefficient, and Determination Coefficient.*

*The result of this study showed that the employee performance of the Overseas Technical Cooperation Bureau, Ministry of State Secretariat was not good. The result of this study showed that the workload of the Overseas Technical Cooperation Bureau was not good. The result of this study showed that motivation of the Overseas Technical Cooperation Bureau was not good. The influence of workload towards employee performance was 14,28%. The influence of motivation towards employee performance was 19,80%. The influence of workload and motivation towards employee performance was 1,02 and the other 98,98% was effected by other factors. The result showed that there was positive and significant correlation between workload and motivation towards employee performance.*

*Conclusions in this research third variable that is the employee performance, workload and motivation are still said to be less good. It is viewed from the work of nonconformity with a standard, less mempunyai employees in understanding a task, of the division of work because of limited human resources, and the absence of the awards for employees who work with both, diligent and discipline. From this research and the author gives advice of the need of training the operation of database input for employees because of the system change, the need of*

*additional employees to workload no weight and need to increase the motivation through the award .*

***Keywords: Employee Performance, Workload, and Motivation***

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Dalam menghadapi arus globalisasi sumber daya manusia memegang peranan yang sangat dominan dalam menjalankan aktivitas di suatu organisasi. Berhasil atau tidaknya organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sangat tergantung pada kemampuan sumber daya manusia atau pegawainya. Sumber daya manusia yang berkualitas akan membantu organisasi untuk mencapai tujuannya. Pegawai dalam suatu organisasi merupakan aset terpenting dalam pencapaian tujuan organisasi, dimana pegawai mampu menghasilkan kinerja yang baik dapat memberikan kontribusi besar dalam menjalankan aktivitas suatu organisasi.

Sumber daya manusia yang diperlukan saat ini adalah sumber daya manusia yang memiliki kinerja, potensi dan loyalitas yang baik terhadap perusahaan. Kinerja merupakan suatu potensi yang harus dimiliki oleh setiap pegawai untuk melaksanakan setiap tugas dan tanggung jawab yang diberikan organisasi atau instansi kepada pegawai. Dengan kinerja yang baik, maka setiap pegawai dapat menyelesaikan segala beban pekerjaan secara efektif dan efisien.

Salah satu faktor yang mempengaruhi tingkat keberhasilan suatu organisasi adalah kinerja pegawainya. Malayu S.P Hasibuan (2001: 34) mengemukakan kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Pada penelitian ini, kinerja lebih difokuskan pada kinerja individu atau kinerja pegawai. Kinerja individu adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama (Veithzal Rivai, dkk 2008:14).

Ruang lingkup dalam penelitian ini adalah Biro Kerja Sama Teknik Luar Negeri yang berkedudukan di bawah Sekretariat Kementerian Sekretariat Negara dan bertanggung jawab kepada Sekretaris Kementerian Sekretariat Negara serta mempunyai tugas penyelenggaraan koordinasi dan evaluasi kerja sama teknik antara Pemerintah Indonesia dengan pihak luar negeri serta administrasi perjalanan dinas luar negeri. Biro Kerjasama Teknik Luar Negeri terdiri dari 5 Bagian yaitu Bagian Kerjasama Teknik Bilateral, Bagian Kerjasama Teknik Multilateral, Bagian Kerjasama Teknik Selatan-Selatan, Bagian Kerjasama Teknik Kebudayaan dan Organisasi Internasional Non Pemerintah, dan Bagian Perjalanan dan dukungan kerjasama teknik.

Permasalahan tersebut dibuktikan dari dimensi - dimensi kinerja untuk mengukur kinerja dengan mengacu dari beberapa masalah yang timbul pada Biro Kerja sama Teknik Luar Negeri ini dapat diukur dengan indikator :

- a. *Quantity* (Kuantitas), terkait dengan satuan jumlah atau kuantitas pekerjaan yang dihasilkan. Masih ada pegawai yang menunda tugas

atau pekerjaan membuat beban pekerjaan yang sudah banyak menjadi bertambah. Penundaan pekerjaan membuat pekerjaan semakin menumpuk, akibatnya hasil yang dicapai (*out put*) tidak sebanding dengan keseluruhan sumber daya yang diperlukan.

- b. *Timeliness* (Ketepatan Waktu), terkait dengan waktu yang diperlukan dalam menyelesaikan aktivitas dan ketepatan waktu/kedisiplinan dalam bertugas. Masih terdapat pegawai yang kurang disiplin seperti, terlambat kerja dan menggunakan waktu/jam kerja untuk kepentingan lain atau kepentingan pribadi. Tidak menggunakan waktu kerja dengan baik seperti datang terlambat sesuai waktu istirahat kantor sehingga mengakibatkan pegawai terlambat menyelesaikan tugasnya dan tugas menjadi terbengkalai.
- c. *Cost-Effectiveness* (Keefektivitasan biaya), terkait dengan penggunaan sumber-sumber organisasi (orang, uang, material, teknologi sistem informasi). Dalam hal ini masalahnya mengenai penggunaan teknologi sistem informasi, yaitu dengan adanya perubahan mengenai proses pengurusan surat permohonan yang semula diolah secara manual sekarang menggunakan teknologi komputer untuk *input database*. Dengan adanya sistem baru tersebut, mengakibatkan beberapa pegawai yang belum mahir menggunakan perangkat komputer terlambat dalam proses pengerjaan dan penyelesaian surat karena pegawai yang belum mahir tentu membutuhkan waktu yang cukup lama untuk memproses melalui *database*.

Jadi, beberapa sumber masalah yang dihadapi Biro Kerja Sama Teknik Luar Negeri berasal dari sumber daya manusia atau kinerja pegawai yaitu mengenai masih adanya penundaan tugas yang dilakukan oleh beberapa pegawai sehingga beban kerja pegawai yang memang sudah banyak menjadi semakin bertambah. Selain itu kekurangan sumber daya manusia juga dapat berakibat pada beban kerja. Kekurangan sumber daya manusia dalam suatu lingkungan pekerjaan dapat mengakibatkan seorang pegawai terbebani dengan pekerjaannya. Yang dikatakan dengan terbebani adalah jika seorang pegawai bertanggung jawab terhadap beberapa pekerjaan yang seharusnya bukan menjadi tanggung jawab pegawai tersebut atau seorang pegawai yang bekerja melebihi waktu kerja yang telah ditentukan. Kemudian mengenai motivasi kerja pegawai rendah karena masih terdapat beberapa pegawai yang menunda pekerjaan, selain itu juga tidak ada penghargaan atau pemberian *reward* kepada pegawai yang rajin dan berprestasi, seperti *Employee of The Month*. Pegawai berpendapat bahwa pemberian insentif yang kurang sesuai juga masih kurang untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai.

Berdasarkan dari permasalahan tersebut, Hall TL dan Meija (1987) (dalam Munif, 2011), menyebutkan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

- a. Faktor internal, yaitu:
  1. karakteristik individu : umur, pendapatan, status perkawinan, pengalaman kerja dan masa kerja
  2. sikap terhadap tugas : persepsi, pengetahuan, motivasi, tanggung jawab dan kebutuhan terhadap imbalan.

- b. Faktor eksternal, meliputi : sosial ekonomi, demografi, geografi, lingkungan kerja, aseptabilitas, aksesibilitas, dan beban kerja.

Berdasarkan teori tersebut, kinerja pegawai dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal. Faktor internal salah satunya yaitu Motivasi dan faktor eksternal yaitu Beban kerja. Alasan peneliti memilih teori tersebut karena sesuai dengan masalah yang telah dijelaskan sebelumnya yang terdapat pada lokus penelitian yaitu Biro Kerja Sama Teknik Luar Negeri, Kementerian Sekretariat Negara.

Berdasarkan pengamatan yang telah dilakukan peneliti selama melaksanakan praktek kerja atau magang di Biro Kerja Sama Teknik Luar Negeri dan hasil *pra survey*, peneliti menemukan indikasi permasalahan yang ada pada instansi tersebut, yaitu adanya penundaan pekerjaan yang dilakukan oleh beberapa pegawai membuat pekerjaan yang sudah banyak menjadi semakin menumpuk akibatnya beban kerja pegawai semakin tinggi. Indikasi masalah selanjutnya yaitu mengenai tidak adanya *reward system* kepada pegawai yang disiplin, rajin dan berprestasi sehingga dapat diasumsikan, motivasi pegawai rendah dalam melaksanakan tugas.

Berkaitan dengan uraian tersebut, maka peneliti tertarik untuk memilih suatu judul penelitian tentang “Pengaruh Beban Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Biro Kerjasama Teknik Luar Negeri, Kementerian Sekretariat Negara”.

## B. Tujuan

Adapun tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis beban kerja, motivasi dan kinerja pegawai Biro Kerjasama Teknik Luar Negeri.

2. Untuk mengujipengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai Biro Kerjasama Teknik Luar Negeri.
3. Untuk mengujipengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai Biro Kerjasama Teknik Luar Negeri.
4. Untuk menguji pengaruh beban kerja dan motivasi terhadap kinerja pegawai Biro Kerjasama Teknik Luar Negeri.

## C. Kerangka Pemikiran Teoritis

### 1. Kinerja Pegawai

Kinerja organisasi akan sangat ditentukan oleh unsur pegawainya karena itu dalam mengukur kinerja suatu organisasi sebaiknya diukur dalam tampilan kerja dari pegawainya.

A.A. Anwar Prabu Mangkunegara mengatakan bahwa Kinerja Karyawan (Prestasi Kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2005:9).

#### 1.1 Faktor yang mempengaruhi kinerja:

Kemudian Hall TL dan Meija (1987) (dalam Munif, 2011), menyebutkan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

- b. Faktor internal yang terbagi menjadi dua yaitu karakteristik individu (umur, pendapatan, status perkawinan, pengalaman kerja dan masa kerja) dan sikap terhadap tugas (persepsi, pengetahuan, motivasi, tanggung jawab dan kebutuhan terhadap imbalan.

- c. Faktor eksternal yang meliputi sosial ekonomi, demografi, geografi,

(lingkungan kerja), aseptabilitas, aksesibilitas, dan beban kerja.

## 1.2 Pengukuran Kinerja

Bernadin (dalam Sudarmanto 2009: 13) menyampaikan ada 6 kriteria dasar atau dimensi untuk mengukur kinerja yaitu :

1. *Quality*, terkait dengan proses atau hasil mendekati sempurna/ideal dalam memenuhi maksud dan tujuan.
2. *Quantity*, terkait dengan satuan jumlah atau kuantitas yang dihasilkan.
3. *Timeliness*, terkait dengan waktu yang diperlukan dalam menyelesaikan aktivitas atau menghasilkan produk.
4. *Cost Effectiveness*, terkait dengan penggunaan sumber-sumber organisasi (orang, uang, material, teknologi sistem informasi) dalam mendapatkan atau memperoleh hasil atau pengurangan pemborosan dalam penggunaan sumber-sumber organisasi.
5. *Needs for supervision*, terkait dengan kemampuan individu dalam menyelesaikan pekerjaan atau fungsi-fungsi pekerjaan tanpa asistensi pimpinan atau intervensi pengawasan pimpinan.
6. *Interpersonal Impact*, terkait dengan kemampuan individu dalam meningkatkan perasaan harga diri, keinginan baik dan kerja sama diantara sesama pekerja dan anak buah.

## 2. Beban kerja

Beban kerja atau *workload* adalah jumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh seseorang atau sekelompok orang

selama periode waktu tertentu dalam keadaan normal (Haryanto, 2004).

Rodahl (1989) dan Manuaba (2000) (dalam Prihatini, 2007), menyatakan bahwa beban kerja dipengaruhi faktor-faktor sebagai berikut :

1. Faktor eksternal: Beban yang berasal dari luar tubuh pekerja, seperti:
  - a. Tugas (*Task*). Meliputi tugas bersifat fisik seperti, stasiun kerja, tata ruang tempat kerja, kondisi ruang kerja, kondisi lingkungan kerja, sikap kerja, cara angkut, beban yang diangkat. Sedangkan tugas yang bersifat mental meliputi, tanggung jawab, kompleksitas pekerjaan, emosi pekerja dan sebagainya.
  - b. Organisasi Kerja. Meliputi lamanya waktu kerja, waktu istirahat, *shift* kerja, sistem kerja dan sebagainya.
  - c. Lingkungan Kerja. Lingkungan kerja ini dapat memberikan beban tambahan yang meliputi, lingkungan kerja fisik, lingkungan kerja kimiawi, lingkungan kerja biologis dan lingkungan kerja psikologis.

## 2. Faktor internal

Faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam tubuh akibat dari reaksi beban kerja eksternal yang berpotensi sebagai *stressor*, meliputi faktor somatis (jenis kelamin, umur, ukuran tubuh, status gizi, kondisi kesehatan, dan sebagainya), dan faktor psikis (motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan, kepuasan, dan sebagainya).

## 3. Motivasi

Nawawi (2005:351) dalam buku Manajemen Sumber Daya Manusia mengatakan bahwa motivasi adalah motif (*motive*) yang berarti dorongan, sebab atau alasan seseorang melakukan sesuatu. Dengan demikian motivasi berarti sesuatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab sadar.

### 3.1 Teori Motivasi

Abraham Maslow mengemukakan bahwa hierarki kebutuhan manusia adalah sebagai berikut:

1. Kebutuhan fisiologis, yaitu kebutuhan untuk makan, minum, perlindungan fisik, dan bernafas. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan tingkat rendah atau disebut pula sebagai kebutuhan yang paling dasar.
2. Kebutuhan rasa aman, yaitu kebutuhan akan perlindungan dari ancaman, bahaya, pertentangan, dan lingkungan hidup.
3. Kebutuhan untuk rasa memiliki, yaitu kebutuhan untuk diterima oleh kelompok, berafiliasi, berinteraksi, dan kebutuhan untuk mencinta serta dicintai.
4. Kebutuhan akan harga diri, yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh orang lain.
5. Kebutuhan untuk mengaktualisasikan diri, yaitu kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, skill, dan potensi. Kebutuhan untuk berpendapat dengan mengemukakan ide-ide memberi penilaian dan kritik terhadap sesuatu.

## METODE PENELITIAN

### 1. Tipe Penelitian

Tipe penelitian yang akan digunakan peneliti adalah tipe penelitian Eksplanatori karena peneliti hendak meneliti secara lebih jelas dan lebih terperinci mengenai obyek penulisan serta hendak menguji hubungan antar variabel yang ada sehingga dapat diketahui besar kecilnya hubungan antar variabel dan pengaruh dari satu variabel terhadap variabel lainnya.

### 2. Populasi dan Sampel

#### 2.1 Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai tetap dan yang masih aktif bekerja di Biro Kerjasama Teknik Luar Negeri, Kementerian Sekretariat Negara, yakni 56 pegawai.

#### 2.2 Sampel

Yang menjadi sampel dalam penelitian ini adalah sebagian dari pegawai Biro Kerja Sama Teknik Luar Negeri. Pengambilan sampel dilakukan dengan teknik *Simple Random Sampling*, dimana sampel diambil secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi tersebut.

Apabila populasi diketahui pasti jumlahnya, maka dapat digunakan rumus Slovin (dalam Nurdiana) yaitu :

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2} \quad n = \frac{56}{1 + (56) \cdot (0,1)^2} \quad n = \frac{56}{1,56}$$

$$n = 35,8974 \text{ dibulatkan menjadi } 36$$

Sehingga sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 36 orang.

### 3. Teknik Pengumpulan Data

Data yang diambil dalam penelitian ini adalah data mengenai kinerja pegawai.

Untuk memperoleh data tersebut, maka digunakan beberapa teknik pengumpulan data yaitu :

#### 1. Observasi

Observasi sering juga disebut sebagai metode pengamatan. Teknik observasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik observasi tanpa partisipasi, peneliti tidak melibatkan diri dalam pengamatan/observasi, peneliti hanya mengamati secara sepintas pada saat tertentu (menilai dari luar dan tidak menjadi peserta). Kegiatan observasi ini meliputi melakukan pencatatan kejadian-kejadian, perilaku, obyek-obyek yang dilihat dan hal-hal lain yang diperlukan dalam mendukung penelitian yang sedang dilakukan seperti pengamatan bagaimana kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya.

#### 2. Kuesioner

Yaitu teknik pengumpulan data dengan menggunakan daftar pertanyaan tertulis yang sebelumnya disusun secara sistematis dan diberikan kepada responden untuk mendapatkan informasi yang diperlukan. Dalam penelitian ini kuesioner diberikan kepada beberapa pegawai yang diambil sebagai sampel.

### 4. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data adalah suatu proses pengolahan data yang telah dikumpulkan sebelumnya. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kuantitatif yaitu data-data yang berupa angka-angka yang diperoleh dari sumber-sumber tertulis baik secara formal maupun informal.

Dalam penelitian ini digunakan analisis data kuantitatif dengan menghitung korelasi

antara masing-masing variabel. Akan tetapi penelitian ini tidak dapat mutlak menggunakan analisis kuantitatif.

Dalam penelitian ini menggunakan rumus korelasi Rank Kendall. Rumus ini berfungsi untuk membuktikan apakah ada hubungan positif antara variabel Beban Kerja (X1) dengan variabel kinerja (Y). Serta membuktikan hubungan antara variabel motivasi (X2) dengan variabel kinerja (Y). Untuk menghitung tekniknya menggunakan perhitungan manual dan SPSS.

### Koefisien Konkordasi Kendall (W)

Koefisien Konkordasi Kendall ini digunakan untuk mengukur derajat asosiasi tingkat hubungan antar variabel motivasi (X1), variabel persepsi pegawai tentang kepemimpinan (X2), dan variabel kinerja pegawai (Y) secara bersama-sama melalui pengukuran terhadap himpunan-himpunan rangking masing-masing variabel yang disosialisasikan bersama-sama.

### Koefisiensi Determinasi

Koefisiensi determinasi digunakan untuk berapa persentase (%) pengaruh variabel motivasi (X1) serta variabel persepsi pegawai tentang kepemimpinan (X2) secara bersama-sama mempengaruhi variabel kinerja (Y).

## HASIL PENELITIAN

### 1. Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa pada Biro Kerjasama Teknik Luar Negeri, Kementerian Sekretariat Negara sebanyak 34 orang responden (50%) menyatakan bahwa kinerja pegawai tergolong kurang baik dan 2 responden (5,56%) yang lain menyatakan

bahwa kinerja pegawai tergolong baik. Hal tersebut diperkuat dengan fakta yaitu pekerjaan yang berhasil dikerjakan tidak sesuai dengan standar yang ditetapkan, sangat sedikit pegawai yang mampu menerima adanya perubahan sistem sehingga sedikit juga pegawai yang mampu menggunakan bantuan teknologi untuk pemrosesan dan pengolahan surat, banyak pegawai yang membutuhkan pengawasan ketika bekerja yang artinya pegawai tidak mandiri, namun kinerja pegawai masih dikatakan baik karena jumlah pekerjaan yang diselesaikan sudah sesuai dengan standar, cukup tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan, dan pegawai mampu untuk menjalin kerjasama dengan pegawai lain.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai pada Biro Kerjasama Teknik Luar Negeri memiliki kategori kurang baik.

## **2. Variabel Beban Kerja (X1)**

Berdasarkan hasil penelitian rekapitulasi jawaban responden atas pertanyaan-pertanyaan pada variabel beban kerja. Sebanyak 28 orang responden (77,78%) menyatakan bahwa beban kerja pegawai tergolong kurang baik dan 8 orang responden (22,22%) menyatakan beban kerja Biro baik. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pegawai Biro Kerja Sama Teknik Luar Negeri memiliki beban kerja yang kurang baik yaitu 77,78%. Hal itu diperkuat dengan fakta yaitu cukup seringnya pegawai mengalami kesulitan pada saat bekerja yang artinya pegawai kurang mampu dalam memahami tugas, pegawai menyatakan pembagian kerja masih kurang sesuai karena keterbatasan sumber daya manusia akibatnya terjadi tumpang tindih pekerjaan yang dilakukan oleh beberapa pegawai, pegawai kurang mampu mengelola waktu kerja dengan baik sehingga pegawai sering

lembur agar pekerjaan bisa selesai tepat waktu, ruangan tidak layak karena dalam satu ruangan terdapat sangat banyak pegawai didalamnya hal tersebut biasanya menimbulkan suasana kerja yang kurang nyaman, kemudian pegawai cukup merasa stres dan tertekan karena surat masuk untuk segera diproses sangat banyak.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa beban kerja pegawai Biro Kerja Sama Teknik Luar Negeri memiliki kategori kurang baik.

## **3. Variabel Motivasi (X2)**

### **PEMBAHASAN**

#### **1. Analisis hubungan antara variabel Beban (X1) dengan Kinerja Pegawai (Y)**

Hasil perhitungan dengan menggunakan Rumus Koefisien Konkordasi Rank Kendall antara variabel beban kerja (X1) terhadap variabel kinerja pegawai (Y), menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara variabel beban kerja dengan variabel kinerja pegawai Biro Kerjasama Teknik Luar Negeri. Variabel beban kerja yang dikorelasikan dengan menggunakan rumus statistik Koefisien Korelasi Rank Kendall dengan hasil  $\tau = 0,378$  dan uji signifikansi 5%. Dimana pada taraf uji signifikansi 5% diperoleh hasil Zhitung lebih besar daripada harga Z tabel yaitu  $3,24 > 1,96$ . Besar pengaruh yang dihasilkan variabel beban kerja terhadap kinerja pegawai adalah sebesar 14,28%, sedangkan sisanya sebesar 85,72% dipengaruhi oleh faktor lain selain beban kerja. Sesuai dengan ketentuan dalam uji statistik, maka hipotesis yang menyatakan bahwa ada kecenderungan hubungan positif dan signifikan antara beban kerja dan kinerja pegawai dapat diterima. Jadi dapat dikatakan bahwa



dengan meningkatkan beban kerja maka kinerja pegawai juga akan meningkat.

## 2. Analisis hubungan antara variabel Motivasi (X2) dengan Kinerja Pegawai (Y)

Hasil perhitungan dengan menggunakan Rumus Koefisien Konkordasi Rank Kendall antara variabel motivasi (X2) terhadap variabel kinerja pegawai (Y), menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara variabel motivasi dengan variabel kinerja pegawai Biro Kerjasama Teknik Luar Negeri. Variabel motivasi dikorelasikan dengan menggunakan rumus statistik Koefisien Korelasi Rank Kendall dengan hasil  $\tau = 0,445$  dan uji signifikansi. Dimana pada taraf uji signifikansi 5% diperoleh hasil Z hitung lebih besar daripada harga Z tabel yaitu  $3,82 > 1,96$ . Besar pengaruh yang dihasilkan variabel motivasi terhadap kinerja pegawai adalah sebesar 19,80%, sedangkan sisanya sebesar 80,2% dipengaruhi oleh faktor lain selain motivasi. Sesuai dengan ketentuan dalam uji statistik, maka hipotesis yang menyatakan bahwa ada kecenderungan hubungan positif dan signifikan antara motivasi dan kinerja pegawai dapat diterima. Jadi dapat dikatakan bahwa dengan meningkatkan motivasi maka akan kinerja pegawai akan meningkat.

## 3. Analisis hubungan Beban Kerja (X1) dan Motivasi (X2) dengan Kinerja Pegawai (Y)

Untuk mengetahui ada tidaknya hubungan antara variabel beban kerja (X1) dan motivasi (X2) dengan kinerja pegawai (Y) digunakan rumus koefisien konkordasi kendall (W) dengan uji signifikan chi kuadrat ( $\chi^2$ ). Dan nilai  $\chi^2$  dikonsultasikan dengan harga kritis  $\chi^2$  dengan df:2. Pada taraf signifikan 5%

adalah 5,99. Berdasarkan hasil konkordasi tersebut diketahui bahwa nilai  $\chi^2_{hitung} > \chi^2_{tabel}$  pada taraf signifikan 5% yaitu  $7,265 > 5,99$ . Dengan demikian hipotesis tersebut dapat diterima secara signifikan. Selanjutnya besarnya pengaruh beban kerja (X1) dan variabel motivasi (X2) terhadap variabel kinerja pegawai (Y) dapat diketahui dengan menggunakan rumus Koefisien Determinasi (KD) yang menghasilkan nilai KD sebesar 1,02%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel beban kerja dan motivasi dapat berpengaruh terhadap variabel kinerja pegawai sebesar 1,02% dan sisanya sebesar 98,98% dipengaruhi oleh faktor lain seperti kepemimpinan, kemampuan kerja, lingkungan kerja, kedisiplinan, dan lain sebagainya.

## PENUTUP

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dengan pengumpulan, pengolahan dan analisis data yang telah dilakukan, yaitu dalam rangka membuktikan ada tidaknya pengaruh antara beban kerja dan motivasi terhadap kinerja pegawai Biro Kerjasama Teknik Luar Negeri di Kementerian Sekretariat Negara, maka dibawah ini akan diuraikan kesimpulan dan saran-saran yang mungkin dapat dipakai sebagai bahan pertimbangan dalam menentukan dan menjalankan tugas kearah efektivitas kinerja yang lebih baik.

### Kesimpulan

Dari penelitian ini penulis dapat menjelaskan bahwa :

1. Hasil penelitian pada variabel berdasarkan penelitian adalah:

1. Pengkajian hasil variabel Kinerja Pegawai di Biro Kerjasama Teknik Luar Negeri Kementerian Sekretariat Negara, menunjukkan hasil kinerja yang kurang baik dengan persentase sebesar 94,44% atau sebanyak 34 responden. Hal itu diperkuat dengan fakta yaitu:

- a. Tingkat Kesesuaian pekerjaan yang berhasil dikerjakan dengan standar yang telah ditetapkan yaitu kurang baik, hal tersebut dilihat dari seberapa sering surat kembali karena adanya kesalahan seperti kurang telitinya pegawai saat memproses surat keluar.
- b. Banyaknya jumlah pekerjaan yang diselesaikan sesuai dengan standar yang ditetapkan yaitu baik karena jumlah pekerjaan yang berhasil dikerjakan mencapai 90-86% yang artinya sudah sesuai dengan standar.
- c. Ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan yaitu baik karena pekerjaan selesai dengan tepat waktu.
- d. Kemampuan pegawai dalam menggunakan sumber organisasi berupa teknologi yaitu kurang baik karena adanya perubahan sistem, beberapa pegawai terlihat masih kebingungan dan kesulitan untuk memproses surat dari manual dengan sistem komputer.
- e. Tingkat kemandirian pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan yaitu kurang baik karena terkadang pegawai membutuhkan pengawasan dari pimpinan agar pekerjaan bisa selesai tepat waktu.
- f. Tingkat kemampuan untuk menjalin kerjasama dengan pegawai lain dan bekerja dalam suatu tim kerja yaitu baik terkait dengan seringnya pegawai saling bekerjasama dan membantu.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai Biro Kerja Sama Teknik Luar Negeri memiliki kategori kurang baik.

2. Pengkajian hasil variabel Beban Kerja pegawai di Biro Kerjasama Teknik Luar Negeri Kementerian Sekretariat Negara, menunjukkan hasil beban kerja yang kurang baik dengan persentase sebesar 77,38% atau sebanyak 28 responden. Hal ini ditunjukkan dari fakta yaitu:

- a. Tingkat kemampuan pegawai dalam memahami tugas yaitu kurang baik karena masih seringnya pegawai mengalami kesulitan ketika bekerja misalnya pada saat terjadi perubahan *input database* yang semula manual diubah menggunakan komputer.
- b. Tingkat Kesesuaian pembagian kerja yaitu kurang baik karena pegawai menyatakan ketidaksesuaian pembagian kerja dikarenakan keterbatasan sumber daya manusia pada Biro.
- c. Tingkat Kemampuan pegawai dalam mengelola kerja yaitu kurang baik karena pegawai seringkali terlihat menunda pekerjaan membuat mereka harus bekerja lembur agar pekerjaan bisa selesai tepat waktu.
- d. Tingkat kelayakan ruang kerja terkait banyaknya jumlah pegawai dalam satu ruangan yaitu baik.
- e. Tingkat stres terhadap banyaknya tekanan yaitu kurang baik karena pegawai menyatakan banyaknya pekerja membuat mereka merasa stres dan tertekan.
- f. Tingkat kepuasan pegawai terhadap hasil kerja yaitu baik.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa motivasi pegawai pada Biro Kerjasama

Teknik Luar Negeri memiliki kategori kurang baik.

3. Pengkajian hasil variabel Motivasi kerja pegawai pada Biro Kerjasama Teknik Luar Negeri Kementerian Sekretariat Negara, menunjukkan hasil motivasi yang kurang baik dengan persentase sebesar 52,78% atau sebanyak 19 responden. Hal tersebut diperkuat dengan fakta yaitu:

- a. Tingkat penilaian terhadap gaji yang diperoleh yaitu kurang baik, karena pegawai menyatakan gaji yang diperoleh saat ini belum mampu mencukupi kebutuhan hidup terutama di kota besar.
- b. Tingkat kemampuan ketersediaan insentif untuk meningkatkan kinerja pegawai yaitu kurang baik karena dinilai belum mampu untuk meningkatkan kinerja pegawai
- c. Tingkat Ketersediaan jaminan keamanan yaitu kurang baik karena tidak ada jaminan keamanan bagi pegawai.
- d. Ketersediaan jaminan pembiayaan atau asuransi kesehatan, terkait seberapa sering pegawai memanfaatkannya yaitu kurang baik.
- e. Tingkat hubungan antar pegawai kurang baik, beberapa pegawai menyatakan pegawai tidak saling membantu biasanya karena pekerjaan yang didapat sudah cukup banyak sehingga tidak memungkinkan untuk saling membantu.
- f. Tingkat hubungan pegawai dengan pimpinan yaitu kurang baik
- g. Tingkat penghargaan hasil kerja pegawai yaitu tidak baik karena Biro Kerjasama Teknik Luar Negeri biasanya tidak pernah memberikan

penghargaan untuk pegawai yang berprestasi.

- h. Kesempatan untuk memperoleh hak terhadap pengembangan diri dan maju yaitu kurang baik karena kesempatan untuk naik jabatan atau posisi tidak mudah.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai pada Biro Kerjasama Teknik Luar Negeri memiliki kategori kurang baik.

2. Hasil penelitian didasarkan pada kuat tidaknya variabel yang saling mempengaruhi:

1. Hasil perhitungan dengan menggunakan Rumus Koefisien Konkordasi Rank Kendall antara variabel beban kerja (X1) terhadap variabel kinerja pegawai (Y), menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara variabel beban kerja dengan variabel kinerja pegawai Biro Kerjasama Teknik Luar Negeri. Variabel beban kerja yang dikorelasikan dengan menggunakan rumus statistik Koefisien Korelasi Rank Kendall dengan hasil  $\tau = 0,378$  dan uji signifikansi 5%. Dimana pada taraf uji signifikansi 5% diperoleh hasil Zhitung lebih besar daripada harga Z tabel yaitu  $3,24 > 1,96$ . Besar pengaruh yang dihasilkan variabel beban kerja terhadap kinerja pegawai adalah sebesar 14,28%, sedangkan sisanya sebesar 85,72% dipengaruhi oleh faktor lain selain beban kerja. Sesuai dengan ketentuan dalam uji statistik, maka hipotesis yang menyatakan bahwa ada kecenderungan hubungan positif dan signifikan antara beban kerja dan kinerja pegawai dapat diterima. Jadi dapat dikatakan bahwa dengan

meningkatkan beban kerja maka kinerja pegawai juga akan meningkat.

2. Hasil perhitungan dengan menggunakan Rumus Koefisien Konkordasi Rank Kendall antara variabel motivasi (X2) terhadap variabel kinerja pegawai (Y), menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara variabel motivasi dengan variabel kinerja pegawai Biro Kerjasama Teknik Luar Negeri. Variabel motivasi dikorelasikan dengan menggunakan rumus statistik Koefisien Korelasi Rank Kendall dengan hasil  $\tau = 0,445$  dan uji signifikansi. Dimana pada taraf uji signifikansi 5% diperoleh hasil Z hitung lebih besar daripada harga Z tabel yaitu  $3,82 > 1,96$ . Besar pengaruh yang dihasilkan variabel motivasi terhadap kinerja pegawai adalah sebesar 19,80%, sedangkan sisanya sebesar 80,2% dipengaruhi oleh faktor lain selain motivasi. Sesuai dengan ketentuan dalam uji statistik, maka hipotesis yang menyatakan bahwa ada kecenderungan hubungan positif dan signifikan antara motivasi dan kinerja pegawai dapat diterima. Jadi dapat dikatakan bahwa dengan meningkatkan motivasi maka akan kinerja pegawai akan meningkat.
3. Untuk mengetahui ada tidaknya hubungan antara variabel beban kerja (X1) dan motivasi (X2) dengan kinerja pegawai (Y) digunakan rumus koefisien konkordasi kendall (W) dengan uji signifikan chi kuadrat ( $\chi^2$ ). Dan nilai  $\chi^2$  dikonsultasikan dengan harga kritis  $\chi^2$  dengan df:2. Pada taraf signifikan 5% adalah 5,99. Berdasarkan hasil

konkordasi tersebut diketahui bahwa nilai  $\chi^2$  hitung  $> \chi^2$  tabel pada taraf signifikan 5% yaitu  $7,265 > 5,99$ . Dengan demikian hipotesis tersebut dapat diterima secara signifikan. Selanjutnya besarnya pengaruh beban kerja (X1) dan variabel motivasi (X2) terhadap variabel pegawai (Y) dapat diketahui dengan menggunakan rumus Koefisien Determinasi (KD) yang menghasilkan nilai KD sebesar 1,02%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel beban kerja dan motivasi dapat berpengaruh terhadap variabel kinerja pegawai sebesar 1,02% dan sisanya sebesar 98,98% dipengaruhi oleh faktor lain seperti kepemimpinan, kemampuan kerja, lingkungan kerja, kedisiplinan, dan lain sebagainya.

### Saran

Berdasarkan kesimpulan dan hasil dalam penelitian ini, maka dapat direkomendasikan kepada Biro Kerjasama Teknik Luar Negeri, Kementerian Sekretariat Negara dapat dilakukan beberapa upaya yang dianggap masih belum baik sesuai dengan hasil penelitian ini, diantaranya adalah sebagai berikut :

1. Saran mengenai variabel Kinerja Pegawai :
  - a. Diperlukan ketelitian bagi pegawai pada saat pengerjaan atau pemrosesan surat, terlebih lagi ketelitian saat memeriksa kembali surat yang akan diberikan kepada pemohon. Hal tersebut guna meminimalisir terjadinya kesalahan yang dilakukan pegawai.
2. Saran mengenai variabel Beban Kerja:

- a. Diperlukan adanya pelatihan bagi para pegawai terkait dengan perubahan sistem *input database* saat ini agar pekerjaan berjalan lancar tanpa hambatan kesulitan pemrosesan data.
  - b. Diperlukan penambahan pegawai. Dengan melihat beban kerja yang cukup tinggi, maka sudah semestinya Biro Kerjasama Teknik Luar Negeri menambah jumlah pegawai terlebih lagi dengan adanya beberapa pegawai yang sudah berusia diatas 50 tahun. Pegawai diatas usia 50 tahun dapat dikatakan masih berusia produktif kerja namun pada kenyataannya, tingkat produktifitas kerjanya sudah tidak sebaik dengan pegawai usia 25-30 tahun atau menurunnya produktifitas kerja dan dapat menyebabkan keterlambatan penyelesaian pekerjaan. Selain itu penambahan jumlah pegawai juga diperlukan karena adanya tumpang tindih pekerjaan yang dilakukan oleh beberapa pegawai. Pegawai terpaksa melakukan pekerjaan yang seharusnya bukan bagian dari tanggung jawabnya karena keterbatasan sumber daya manusia.
3. Saran mengenai variabel Motivasi:
- a. Diperlukan peningkatan motivasi kerja pegawai agar pegawai lebih giat dalam bekerja dengan mendorong para pegawai agar dapat bekerja dengan baik melalui pemberian bonus atau penghargaan, namun akan lebih baik jika bonus tidak hanya dalam bentuk materi (uang) tetapi juga ada pemberian penghargaan

berupa piagam penghargaan seperti *Employee of The Month* secara berkala (1 bulan sekali), khusus bagi pegawai yang berprestasi dengan penilaian berdasarkan angket.

## DAFTAR PUSTAKA

- Beardwell J. and Claydon T . 2007. *Human Resource Management: A Contemporary Approach*. F T. Vol 5 July-August. London.
- Dessler, G. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Terjemahan, Jilid satu, Edisi kesepuluh). Indeks. Jakarta.
- Hasibuan, Malayu. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu. 2001. *Manajemen Dasar, Pengertian dan masalah*. Jakarta: PT. Toko Gunung Agung.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Rafika Aditama.
- Moh.As'ad. 2003. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: BumiAksara
- Munandar, Ashar Sunyoto. 2008. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta: UI-Press.
- Nawawi, Hadari. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia, untuk bisnis yang kompetitif*. Yogyakarta: UGM-Press
- Nimran Umar, *Perilaku Organisasi*. Surabaya: Citra Media, 1999.

- Peraturan Menteri Dalam Negeri nomor 12 tahun 2008
- Prihatini.(2007). *Analisis Hubungan baban Kerja dengan Stres Kerja Perawat di Tiap Ruang Rawat Inap RSUD Sidikalang*. Medan
- Rivai, Veithzal dan Basri. 2008. *Performance Appraisal: Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan Dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Rajagrafindo Persada. Jakarta.
- Robbins, Stephen P. 2002. Edisi Kelima. *Prinsip – Prinsip Perilaku Organisasi*. Jakarta: Erlangga
- Simanjuntak, Payaman J. 2005. *Manajemen dan Evaluasi Kerja*. Jakarta: Lembaga Penerbit FEUI.
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE
- Simamora, H. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. STIE.Yogyakarta
- Sudarmanto. 2009. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM Teori, Dimensi dan Implementasi dalam Organisasi*. Yogyakarta; PUSTAKA PELAJAR
- Sulistiyani, Ambar T. dan Rosidah.2003.*Manajemen SumberDayaManusia*. Yogyakarta: GrahaIlmu .
- Tika, P. 2006. *Budaya Organisasi Dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Winardi. 2001. *Motivasi dan Pemotivasian*. Jakarta: Penerbit PT. Raja Grafindo Persada.
- Kemendagri.2008. *Peraturan Menteri dalam Negeri Nomor 12 Tahun 2008*.[www.depdagri.go.id](http://www.depdagri.go.id). Diakses tanggal 10 Mei 2014
- Keputusan Menteri Pendayagunaan dan Aparatur Negara. 2004. Nomor: KEP/75/M.PAN/7/2004 tentang *Pedoman Perhitungan Kebutuhan Pegawai Berdasarkan Beban Kerja dalam Rangka Penyusunan Formasi Pegawai Negeri Sipil*. [www.menpan.go.id](http://www.menpan.go.id). Diakses tanggal 10 Mei 2014.