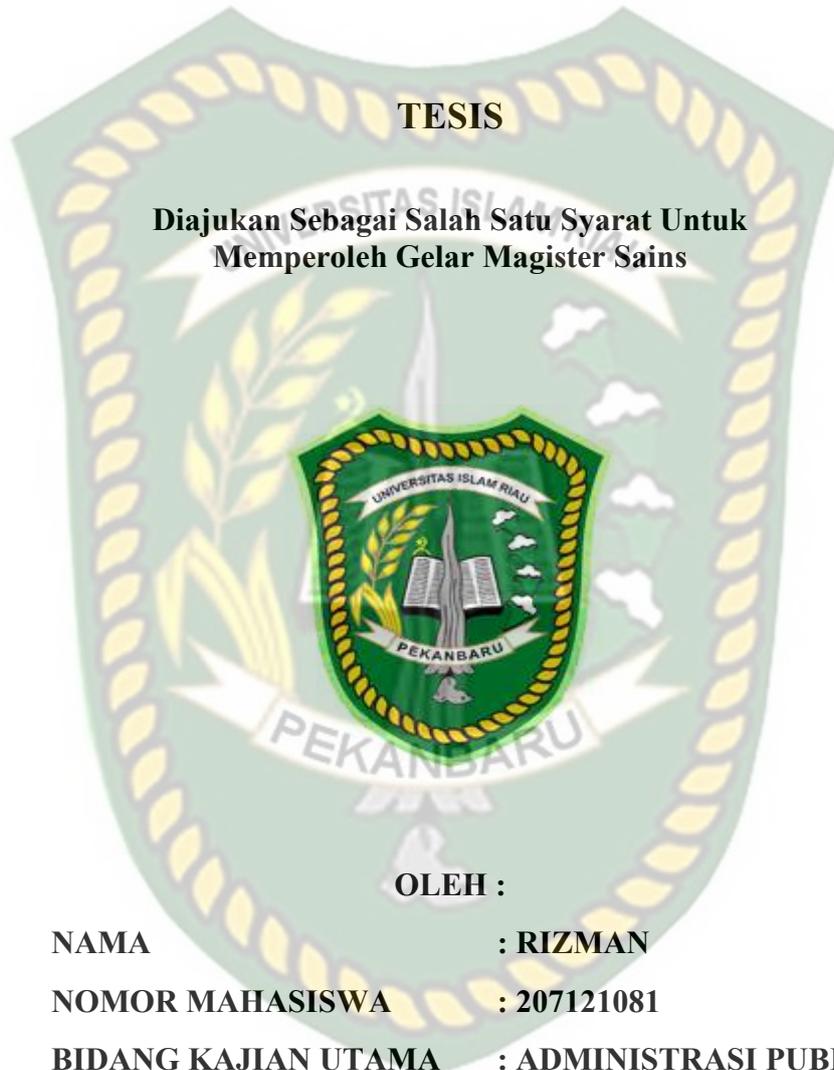


**PENGARUH BEBAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI BADAN PENGELOLA  
KEUANGAN DAN ASET DAERAH  
KABUPATEN ROKAN HILIR**

**TESIS**

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk  
Memperoleh Gelar Magister Sains**



**OLEH :**

**NAMA : RIZMAN**  
**NOMOR MAHASISWA : 207121081**  
**BIDANG KAJIAN UTAMA : ADMINISTRASI PUBLIK**

**PROGRAM MAGISTER ILMU ADMINISTRASI  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS ISLAM RIAU  
PEKANBARU  
2022**

**PENGARUH BEBAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI BADAN PENGELOLA  
KEUANGAN DAN ASET DAERAH  
KABUPATEN ROKAN HILIR**

**TESIS**

Oleh :

**RIZMAN**

**NPM : 207121081**

**TIM PENGUJI**

Ketua



Dr. Hj. Rosmayani, S.Sos., M.Si.

Sekretaris



Dr. Sri Maulidiah, S.Sos., M.Si.

Anggota



Dr. H. M. Herdi Salioso, S.E., M.A.

Anggota



Dr. Annisa Mardatillah, S.Sos., M.Si.

Mengetahui  
Direktur Program Pascasarjana  
Universitas Islam Riau



Prof. Dr. H. Yusri Munaf, S.H, M.Hum.

**PENGARUH BEBAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI BADAN PENGELOLA  
KEUANGAN DAN ASET DAERAH  
KABUPATEN ROKAN HILIR**

---

**TESIS**

Nama : RIZMAN  
NPM : 207121081  
Program Studi : Administrasi Publik

**Telah diperiksa dan disetujui oleh Dosen Pembimbing.**

Pembimbing I Pekanbaru, 17-12- 2022



Dr. H. Rosmayani, S.Sos., M.Si.

Pembimbing II Pekanbaru, 17-12- 2022



Dr. Sri Maulidiah, S.Sos., M.Si.

Mengetahui,  
Ketua Program Studi Ilmu Administrasi Publik  
Pascasarjana Universitas Islam Riau



Dr. H. Moris Adidi Yogya, S.Sos, M.Si.

## SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Saya mahasiswa Pascasarjana Universitas Islam Riau Program Studi Ilmu Administrasi peserta ujian konferehensif penelitian yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : RIZMAN  
NPM : 207122153  
Jurusan : Ilmu Administrasi  
Program Studi : Administrasi Publik  
Jenjang Pendidikan : Strata Dua (S2)  
Judul Tesis : Pengaruh Beban Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Rokan Hilir

Atas naskah yang didaftarkan pada ujian konferehensif ini beserta seluruh dokumentasi persyaratan yang melekat padanya dengan ini saya menyatakan :

1. Bahwa, naskah tesis ini adalah benar hasil karya saya sendiri (tidak karya palagiat) yang saya tulis sesuai dan mengacu kepada kaidah – kaidah metode penelitian ilmiah dan penulisan karya ilmiah;
2. Bahwa, keseluruhan persyaratan administratif, akademik dan keuangan yang melekat padanya benar telah saya penuhi sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan;
3. Bahwa, apabila dikemudian hari ditemukan dan terbukti secara syah atau keseluruhan atas pernyataan butir dan butir 2 tersebut di atas, maka saya menyatakan bersedia menerima sanksi pembatalan hasil ujian konferehensif yang telah saya ikuti serta sanksi lainnya sesuai dengan ketentuan yang ada.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa tekanan dari pihak manapun juga.

Pekanbaru, 17 Desember 2022  
Pelaku Pernyataan,

  
RIZMAN



# PROGRAM PASCASARJANA UNIVERSITAS ISLAM RIAU

Jalan KH. Nasution No. 113 Gedung B Pascasarjana Universitas Islam Riau  
Marpoyan Damai, Pekanbaru, Riau

## SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIAT

Nomor: 375/A-UIR/5-PPS/2022

Program Pascasarjana Universitas Islam Riau menerangkan:

Nama : **RIZMAN**  
NPM : **207121081**  
Program Studi : **Ilmu Administrasi**

Telah melalui proses pemeriksaan kemiripan karya ilmiah (tesis) menggunakan aplikasi *Turnitin* pada tanggal 02 Desember 2022 dan dinyatakan memenuhi syarat batas maksimal tingkat kemiripan tidak melebihi 30 % (tiga puluh persen).

Demikian surat keterangan bebas plagiat ini dibuat sesuai dengan keadaan sebenarnya, agar dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Mengetahui  
Ketua Prodi Magister Ilmu Administrasi

Dr. H. Moris Adidi Yogia, S.Sos., M.Si.

Pekanbaru, 03 Desember 2022  
Staf Pemeriksa

Meini Giva Putri, S.Pd.

Lampiran :

- Turnitin Originality Report
- Arsip *meinigiva*

# Turnitin Originality Report

Document Viewer

Processed on: 02-Dec-2022 16:28 WIB  
ID: 1969117065  
Word Count: 35569  
Submitted: 1

PENGARUH BEBAN KERJA DAN MOTIVASI  
KERJA TERHA... By Rizman Rizman

Similarity Index	Similarity by Source
20%	Internet Sources: 20%
	Publications: 0%
	Student Papers: 5%

include quoted  include bibliography  excluding matches < 5%

mode:

9% match ( )

[Hendri, Gustia. "PENGARUH PENDIDIKAN DAN PELATIHANKEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA APARATUR DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KABUPATEN ROKAN HULU", 2019](#)

6% match (Internet from 19-Oct-2022)

<https://repository.uir.ac.id/9918/1/177122068.pdf>

5% match (Internet from 25-Aug-2022)

<http://repository.uir.ac.id>

PENGARUH BEBAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI BADAN PENGELOLA KEUANGAN DAN ASET DAERAH KABUPATEN ROKAN HILIR TESIS Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Magister Sains OLEH : NAMA : RIZMAN NOMOR MAHASISWA : 207121081 BIDANG KAJIAN UTAMA : ADMINISTRASI PUBLIK PROGRAM MAGISTER ILMU ADMINISTRASI PROGRAM PASCASARJANA UNIVERSITAS ISLAM RIAU PEKANBARU 2022 PENGARUH BEBAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI BADAN PENGELOLA KEUANGAN DAN ASET DAERAH KABUPATEN ROKAN HILIR ABSTRAK Oleh RIZMAN Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Rokan Hilir mempunyai tugas sebagai penunjang pemerintah yang menjadi kewenangan daerah di bidang pengelolaan keuangan dan aset daerah. Kepala BPKAD Kabupaten Rokan Hilir dalam melaksanakan tugasnya bertanggungjawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah dan dibantu oleh satu sekretaris badan dan empat kepala bidang yaitu (1) Kepala Bidang Anggaran, (2) Kepala Bidang Perbendaharaan, (3) Kepala Bidang Akuntansi dan (4) Kepala Bidang Pengelolaan Aset Daerah. Untuk mewujudkan tujuan instansi diatas masing-masing bidang melaksanakan kegiatan- kegiatan dalam kurun waktu satu tahun yang dilaksanakan oleh kepala sub bagian dan sub bidang dibantu oleh para staf. Oleh karena itu setiap tugas-tugas tersebut harus mampu dijalankan dengan sebaik-baiknya oleh setiap pegawai dalam hal ini ASN dalam menjalankan peran dan fungsinya secara profesional. Hal ini tentunya berkaitan dengan kinerja ASN. Tujuan utama penelitian ini adalah Mengetahui dan menganalisis Pengaruh Beban Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Rokan Hilir. Tipe penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu kuantitatif dengan menggunakan pendekatan eksplanatif asosiatif. Jumlah responden penelitian adalah 73 orang dengan Kepala BPKAD sebagai key informan. Teknik pengumpulan data dengan kuisioner dan wawancara serta analisis dengan menggunakan SPSS 22. Pengaruh beban kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai menunjukkan bahwa beban kerja dan Motivasi kerja secara bersama- sama berpengaruh signifikan pada pada kinerja pegawai BPKAD Kabupaten Rokan Hilir. Hal tersebut didasarkan pada hasil perhitungan statistik yang menunjukkan nilai probabilitas kecil dari 0.05. Oleh karena itu H1 ditolak dan H2 diterima selanjutnya berdasarkan hasil nilai adjusted R Square menyatakan variabel dependen kinerja pegawai dijelaskan oleh variabel independen beban kerja dan motivasi kerja dan sisanya dijelaskan oleh variabel lain diluar variabel yang digunakan. Kata Kunci : Beban, Kerja, Motivasi, Kinerja dan Pegawai. EFFECT OF WORKLOAD AND WORK MOTIVATION ON PERFORMANCE OF EMPLOYEES OF REGIONAL FINANCIAL AND ASSET MANAGEMENT AGENCY ROKAN HILIR REGENCY ABSTRACT By RIZMAN The Regional Financial and Asset Management Agency of Rokan Hilir Regency has the task of supporting the government which is the regional authority in the field of regional financial and asset management. The Head of BPKAD of Rokan Hilir Regency in carrying out his duties is responsible to the Regent through the Regional Secretary and is assisted by one agency secretary and four heads of divisions, namely (1) Head of Budget, (2) Head of Treasury, (3) Head of Accounting and (4) Head of Regional Asset Management Sector. In order to realize the above agency goals, each sector carries out activities within a year which are carried out by the head of the sub-section and the sub-sector is assisted by the staff. Therefore, each of these tasks must be able to be carried out as well as possible by every employee in this case ASN in carrying out their roles and functions professionally. This is certainly related to the performance of ASN. The main purpose of this study was to determine and analyze the effect of workload and work motivation on employee performance of the Regional Financial and Asset Management Agency of Rokan Hilir Regency. The type of research used in this study is quantitative using an associative explanatory approach. The number of research respondents was 73 people with the Head of BPKAD as the key informant. Data collection techniques using questionnaires and interviews and analysis using SPSS 22. The effect of workload and work motivation on employee performance shows that workload and work motivation together have a significant effect on the performance of BPKAD employees in Rokan Hilir Regency. This is based on the results of statistical calculations which show a small probability value of 0.05. Therefore, H1 is rejected and H2 is accepted based on the results of the adjusted R Square value stating that the dependent variable of employee performance is explained by the independent variables of

**SURAT KEPUTUSAN DIREKTUR PROGRAM PASCASARJANA UNIVERSITAS ISLAM RIAU**

NOMOR : 510/KPTS/PPs-UIR/2021

**TENTANG**

**PENUNJUKAN PEMBIMBING PENULISAN TESIS MAHASISWA  
PROGRAM MAGISTER (S2) ILMU ADMINISTRASI**

DIREKTUR PROGRAM PASCASARJANA UNIVERSITAS ISLAM RIAU

- Menimbang :
1. Bahwa penulisan tesis merupakan tugas akhir dan salah satu syarat mahasiswa dalam menyelesaikan studinya pada Program Magister (S2) Ilmu Administrasi PPS - UIR.
  2. Bahwa dalam upaya meningkatkan mutu penulisan dan penyelesaian tesis, perlu ditunjuk pembimbing yang akan memberikan bimbingan kepada mahasiswa tersebut.
  3. Bahwa nama - nama dosen yang ditetapkan sebagai pembimbing dalam Surat Keputusan ini dipandang mampu dan mempunyai kewenangan akademik dalam melakukan pembimbingan yang ditetapkan dengan Surat keputusan Direktur Program Pascasarjana Universitas Islam Riau.

- Mengingat :
1. Undang – Undang Nomor : 12 Tahun 2012 Tentang : Pendidikan Tinggi
  2. Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor : 8 Tahun 2012 Tentang Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia
  3. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor : 37 Tahun 2009 Tentang Dosen
  4. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor : 66 Tahun 2010 Tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan
  5. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor : 63 Tahun 2009 Tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan.
  6. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor : 49 Tahun 2014 Tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi.
  7. Statuta Universitas Islam Riau Tahun 2018
  8. Peraturan Universitas Islam Riau Nomor : 001 Tahun 2018 Tentang Ketentuan Akademik Bidang Pendidikan Universitas Islam Riau

**MEMUTUSKAN**

- Menetapkan :
1. Menunjuk :

No	Nama	Jabatan Fungsional	Bertugas Sebagai
1	Dr. Hj. Rosmayani, S.Sos., M.Si	Lektor	Pembimbing I
2	Dr. Sri Maulidiah, S.Sos., M.Si	Lektor	Pembimbing II

Untuk Penulisan Tesis Mahasiswa :

Nama : **RIZMAN**  
N P M : **207121081**  
Program Studi : **Ilmu Administrasi**  
Judul Tesis : **"PENGARUH BEBAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI BADAN PENGELOLA KEUANGAN DAN ASET DAERAH KABUPATEN ROKAN HILIR".**

2. Tugas – tugas pembimbing adalah memberikan bimbingan kepada mahasiswa Program Magister (S2) Ilmu Administrasi dalam penulisan tesis.
  3. Dalam pelaksanaan bimbingan supaya diperhatikan usul dan saran dari forum seminar proposal dan ketentuan penulisan tesis sesuai dengan Buku Pedoman Program Magister (S2) Ilmu Administrasi.
  4. Kepada yang bersangkutan diberikan honorarium, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Universitas Islam Riau.
  5. Keputusan ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan dengan ketentuan bila terdapat kekeliruan segera ditinjau kembali.
- KUTIPAN** : Disampaikan kepada yang bersangkutan untuk dapat diketahui dan diindahkan.

DITETAPKAN DI : PEKANBARU

PADA TANGGAL : 17 Juli 2021

Direktur



**Prof. Dr. H. Yusri Munaf, SH., M.Hum**

NIP. 195408081987011002

Tembusan disampaikan Kepada :

1. Rektor Universitas Islam Riau di Pekanbaru
2. Ketua Program Studi Magister (S2) Ilmu Administrasi PPS UIR di Pekanbaru

## KATA PENGANTAR

**Assalamualaikum Wr. Wb**

Dengan mengucapkan Alhamdulillah, penulis merasa sangat bersyukur atas petunjuk dan penerangan yang telah diberikan Allah SWT, sehingga penulis dapat merampung penyelesaian Tesis ini yang berjudul **“Pengaruh Beban Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Rokan Hilir”** Shalawat dan salam penulis kirimkan kepada Nabi Muhammad SAW yang telah memberikan suritauladan dan pengajaran, sehingga terbukalah berbagai hikmah ilmu pengetahuan yang bermanfaat bagi umat manusia hingga akhir zaman.

Tesis ini adalah salah satu syarat yang harus penulis tempuh dalam meraih gelar Magister Sains pada Program Studi Ilmu Administrasi Pascasarjana Universitas Islam Riau, dimana penulis menekuni ilmu pengetahuan untuk menambah wawasan penulisan tentang administrasi.

Pada kesempatan yang baik ini, tidak lupa penulis menyampaikan terima kasih yang setulus – tulusnya baik secara langsung maupun tidak langsung atas segala dukungan, bantuan, bimbingan, pengarahan, nasehat, dan pemikiran dari berbagai pihak selama proses studi dan juga selama proses penyusunan Tesis ini.

Penulis mengucapkan terimakasih yang sebesar – besarnya kepada:

1. Rektor Universitas Islam Riau, Bapak Prof. Dr. H.Syafrinaldi, SH, MCL yang telah memberikan kesempatan kepada penulis dalam menimba ilmu di Pascasarjana Universitas Islam Riau.

2. Bapak Prof. Dr. H. Yusri Munaf, S.H., M.Hum selaku Direktur Pascasarjana Universitas Islam Riau.
3. Bapak Dr. H. Moris Adidi Yogia, S.Sos.,M.Si selaku ketua Program Studi Ilmu Administrasi Pascasarjana Universitas Islam Riau.
4. Ibu Dr. Hj. Rosmayani, S.Sos., M.Si selaku dosen Pembimbing I yang telah banyak memberikan masukan kepada penulis dan selalu mendukung, menyemangati serta mengingatkan penulis apabila lalai dalam menyelesaikan Tesis ini.
5. Ibu Dr. Sri Maulidiah, S.Sos., M.Si. selaku dosen Pembimbing II, yang telah memberikan arahan dan bimbingan dengan sabar dan meluangkan waktu, tenaga dan fikiran serta selalu memotivasi dan juga mengingatkan penulis untuk menyelesaikan Tesis ini serta menyelesaikan studi tepat waktu.
6. Bapak dan Ibu dosen Program Studi Ilmu Administrasi Pascasarjana Universitas Islam Riau yang dalam hal ini tidak dapat penulis sebutkan satu per satu yang mana telah mendidik dan memberikan dorongan serta arahan sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini.
7. Seluruh staf, karyawan/ti Tata Usaha Pascasarjana Universitas Islam Riau dan serta Perpustakaan Pascasarjana dan Perpustakaan Universitas Islam Riau yang telah membantu penulis menyelesaikan administrasi mengenai surat menyurat dan keperluan penulis yang berhubungan dengan penyelesaian Tesis ini.

8. Keluarga tercinta yang selalu memberikan dukungan dan semangat dalam menyelesaikan Tesis ini.

Akhir kata penulis berharap semoga Tesis ini akan dapat bermanfaat dan semoga ilmu yang penulis peroleh berguna untuk pengembangan ilmu pengetahuan serta bagi Nusa dan Bangsa.

Wabillahaufikwalhidayah, wassalamualaikum Wr.Wb

Pekanbaru, 05 September 2022  
Penulis

Rizman



## DAFTAR ISI

<b>PERSETUJUAN PEMBIMBING .....</b>	<b>ii</b>
<b>PENGESAHAN TESIS.....</b>	<b>iii</b>
<b>SURAT PERNYATAAN .....</b>	<b>iv</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>v</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xii</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>xiii</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>xiv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1.Latar Belakang .....	1
1.2.Rumusan Masalah .....	16
1.3.Tujuan Penelitian .....	16
1.4.Manfaat Penelitian .....	17
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS .....</b>	<b>18</b>
2.1. Tinjauan Pustaka .....	18
2.1.1. Konsep Administrasi .....	18
2.1.2. Konsep Organisasi.....	25
2.1.3. Konsep Manajemen .....	31
2.1.4. Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia .....	35
2.1.5. Konsep Aparatur Sipil Negara .....	40
2.1.6. Konsep Kinerja.....	46
2.1.7. Konsep Beban Kerja.....	64
2.1.8. Konsep Motivasi.....	72
2.2. Kerangka Pemikiran.....	86
2.3. Hipotesis.....	89
2.4. Penelitian Terdahulu .....	90
2.5. Konsep Operasional .....	93
2.6. Operasionalisasi Variabel.....	96
2.7. Teknik Pengukuran .....	99
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>103</b>
3.1. Tipe Penelitian.....	103
3.2. Lokasi Penelitian .....	103
3.3. Populasi dan Sampel .....	104
3.4. Teknik Penarikan Sampel.....	105
3.5. Jenis dan Sumber Data .....	105
3.6. Teknik Pengumpulan Data .....	106
3.7. Teknik Analisa Data.....	107

<b>BAB IV GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN .....</b>	<b>114</b>
4.1. Kabupaten Rokan Hilir.....	114
4.2. Gambaran Umum Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Rokan Hilir.....	125
<b>BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>129</b>
5.1. Gambaran Subjek Penelitian .....	129
5.2. Analisis Data dan Hasil Penelitian .....	131
5.3. Analisis Statistik Deskriptif Variabel Penelitian.....	134
5.3.1. Analisis Beban Kerja.....	134
5.3.2. Analisis Motivasi Kerja.....	143
5.3.3. Analisis Kinerja Pegawai .....	155
5.4. Analisis Data dan Hasil Penelitian Pengaruh Beban Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Rokan Hilir.....	173
5.5. Pembahasan.....	182
<b>BAB VI PENUTUP .....</b>	<b>187</b>
6.1. Kesimpulan.....	187
6.2. Saran.....	188
<b>DAFTAR KEPUSTAKAAN .....</b>	<b>189</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
I.1 Jumlah Pegawai BPKAD Kabupaten Rokan Hilir Berdasarkan Tingkat Pendidikan .....	9
I.2 Hasil Penilaian Kinerja Pegawai BPKAD Kabupaten Rokan Hilir 2016-2020 .....	11
I.3 Realisasi Anggaran Pelaksanaan Kegiatan Tahun 2020 BPKAD Kabupaten Rokan Hilir Yang Realisasi Di bawah 80%.....	12
I.4 Data Keterlambatan Pegawai ASN BPKAD Kabupaten Rokan Hilir Tahun 2020 .....	14
II.1 Penelitian Terdahulu .....	90
II.2 Operasionalisasi Variabel.....	96
II.3 Kategori Skor Responden .....	100
III.1 Tabel Populasi dan Sampel Penelitian .....	104
IV.1 Nama-nama Sungai dalam Kabupaten Rokan Hilir Menurut Kecamatan.....	120
V.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	129
V.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Umur.....	129
V.3 Karakteristik Responden Menurut Tingkat Pendidikan.....	130
V.4 Uji Validitas Beban Kerja .....	131
V.5 Uji Validitas Motivasi Pegawai .....	132
V.6 Uji Validitas Kinerja Pegawai.....	132
V.7 Hasil Uji Reliabilitas .....	133
V.8 Analisis tanggapan responden tentang indikator Target yang harus dicapai .....	135
V.9 Analisis tanggapan responden tentang indikator kondisi pekerjaan .	136
V.10 Analisis tanggapan responden tentang indikator standar pekerjaan .	138
V.11 Rekapitulasi tanggapan responden tentang Beban Kerja.....	140
V.12 Analisis tanggapan responden tentang indikator Prestasi .....	143
V.13 Analisis tanggapan responden tentang indikator Pengakuan.....	145
V.14 Analisis tanggapan responden tentang indikator minat pada pekerjaan.....	146
V.15 Analisis tanggapan responden tentang indikator tanggung jawab ....	148
V.16 Analisis tanggapan responden tentang indikator kemajuan.....	150
V.17 Rekapitulasi tanggapan responden tentang Motivasi Kerja.....	151

V.18	Analisis tanggapan responden tentang indikator kuantitas .....	157
V.19	Analisis tanggapan responden tentang indikator kualitas .....	159
V.20	Analisis tanggapan responden tentang indikator ketepatan waktu ...	161
V.21	Analisis tanggapan responden tentang indikator kehadiran.....	163
V.22	Analisis tanggapan responden tentang indikator kemampuan kerja sama.....	166
V.23	Rekapitulasi tanggapan responden tentang Kinerja Pegawai.....	168
V.24	Hasil Uji Normalitas .....	173
V.25	Hasil Uji Multikolinearitas.....	175
V.26	Hasil Uji Linearitas .....	177
V.27	Hasil Uji Regresi Berganda.....	178
V.28	Hasil Uji t atau Parsial.....	179
V.29	Hasil Uji F atau Simultan.....	181
V.30	Hasil Uji Koefisien Determinasi (R <sup>2</sup> ).....	181



## DAFTAR GAMBAR

Gambar		Halaman
II.1	Kerangka Pemikiran.....	89



# **PENGARUH BEBAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI BADAN PENGELOLA KEUANGAN DAN ASET DAERAH KABUPATEN ROKAN HILIR**

## **ABSTRAK**

**Oleh  
RIZMAN**

Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Rokan Hilir mempunyai tugas sebagai penunjang pemerintah yang menjadi kewenangan daerah di bidang pengelolaan keuangan dan aset daerah. Kepala BPKAD Kabupaten Rokan Hilir dalam melaksanakan tugasnya bertanggungjawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah dan dibantu oleh satu sekretaris badan dan empat kepala bidang yaitu (1) Kepala Bidang Anggaran, (2) Kepala Bidang Perbendaharaan, (3) Kepala Bidang Akuntansi dan (4) Kepala Bidang Pengelolaan Aset Daerah. Untuk mewujudkan tujuan instansi diatas masing-masing bidang melaksanakan kegiatan-kegiatan dalam kurun waktu satu tahun yang dilaksanakan oleh kepala sub bagian dan sub bidang dibantu oleh para staf. Oleh karena itu setiap tugas-tugas tersebut harus mampu dijalankan dengan sebaik-baiknya oleh setiap pegawai dalam hal ini ASN dalam menjalankan peran dan fungsinya secara profesional. Hal ini tentunya berkaitan dengan kinerja ASN. Tujuan utama penelitian ini adalah Mengetahui dan menganalisis Pengaruh Beban Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Rokan Hilir. Tipe penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu kuantitatif dengan menggunakan pendekatan eksplanatif asosiatif. Jumlah responden penelitian adalah 73 orang dengan Kepala BPKAD sebagai key informan. Teknik pengumpulan data dengan kuisioner dan wawancara serta analisis dengan menggunakan SPSS 22. Pengaruh beban kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai menunjukkan bahwa beban kerja dan Motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan pada kinerja pegawai BPKAD Kabupaten Rokan Hilir. Hal tersebut didasarkan pada hasil perhitungan statistik yang menunjukkan nilai probabilitas kecil dari 0.05. Oleh karena itu H1 ditolak dan H2 diterima selanjutnya berdasarkan hasil nilai adjusted R Square menyatakan variabel dependen kinerja pegawai dijelaskan oleh variabel independen beban kerja dan motivasi kerja dan sisanya dijelaskan oleh variabel lain diluar variabel yang digunakan.

**Kata Kunci : Beban, Kerja, Motivasi, Kinerja dan Pegawai.**

**EFFECT OF WORKLOAD AND WORK MOTIVATION ON  
PERFORMANCE OF EMPLOYEES OF REGIONAL FINANCIAL AND  
ASSET MANAGEMENT AGENCY ROKAN HILIR REGENCY**

**ABSTRACT**

**By  
RIZMAN**

*The Regional Financial and Asset Management Agency of Rokan Hilir Regency has the task of supporting the government which is the regional authority in the field of regional financial and asset management. The Head of BPKAD of Rokan Hilir Regency in carrying out his duties is responsible to the Regent through the Regional Secretary and is assisted by one agency secretary and four heads of divisions, namely (1) Head of Budget, (2) Head of Treasury, (3) Head of Accounting and (4) Head of Regional Asset Management Sector. In order to realize the above agency goals, each sector carries out activities within a year which are carried out by the head of the sub-section and the sub-sector is assisted by the staff. Therefore, each of these tasks must be able to be carried out as well as possible by every employee in this case ASN in carrying out their roles and functions professionally. This is certainly related to the performance of ASN. The main purpose of this study was to determine and analyze the effect of workload and work motivation on employee performance of the Regional Financial and Asset Management Agency of Rokan Hilir Regency. The type of research used in this study is quantitative using an associative explanatory approach. The number of research respondents was 73 people with the Head of BPKAD as the key informant. Data collection techniques using questionnaires and interviews and analysis using SPSS 22. The effect of workload and work motivation on employee performance shows that workload and work motivation together have a significant effect on the performance of BPKAD employees in Rokan Hilir Regency. This is based on the results of statistical calculations which show a small probability value of 0.05. Therefore, H1 is rejected and H2 is accepted based on the results of the adjusted R Square value stating that the dependent variable of employee performance is explained by the independent variables of workload and work motivation and the rest is explained by other variables outside of the variables used.*

**Keywords: Burden, Work, Motivation, Performance and Employees.**

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1. Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan asset yang paling penting bagi organisasi dimana berfungsi sebagai alat penggerak pada setiap kegiatan yang berjalan di suatu organisasi. Suatu organisasi dapat melakukan kegiatannya untuk mencapai sebuah tujuan yang diinginkan perlu adanya manajemen sumber daya manusia yang baik untuk melakukannya, karena sumber daya manusia merupakan faktor utama dalam mengorganisir, merencanakan, menggerakkan serta mengarahkan sumber daya lainnya yang berada dalam organisasi.

Sumber daya manusia yang dimiliki terbatas sifatnya, maka organisasi harus mampu untuk mengoptimalkan dan memperdayakan guna mencapai tujuan dan mempertahankan kelangsungan hidupnya. Sumber daya manusia merupakan salah satu dari keunggulan organisasi untuk bersaing dalam efektivitas, efisiensi dan fleksibilitas dalam organisasi guna mencapai sebuah tujuan.

Sumber daya manusia dituntut untuk dapat menunjukkan hasil kerja yang baik di sebuah organisasi, sumber daya manusia merupakan elemen terpenting. Tanpa peran manusia, meski berbagai faktor yang dibutuhkan tersedia, instansi / organisasi tidak akan bekerja. Karena manusia merupakan motor penggerak dan penentu jalannya suatu organisasi, maka dari itu instansi itu sendiri harus memberikan arahan yang positif untuk pencapaian tujuan. Dan yang berperan sebagai sumber daya manusia disini adalah pegawai, pegawai merupakan aset

utama organisasi dan mempunyai peran strategis dalam organisasi yaitu sebagai pemikir, perencana, dan pengendali kegiatan organisasi. (Hasibuan, 2001:27).

Organisasi merupakan suatu kesatuan kompleks yang berusaha mengalokasikan sumber daya manusia secara penuh demi tercapainya suatu tujuan. Apabila suatu organisasi mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan, maka dapat dikatakan bahwa organisasi tersebut efektif. Salah satu tujuan organisasi adalah peningkatan kinerja. Dimana kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya.

Seiring dengan perkembangannya, semua organisasi dituntut untuk dapat bersaing memberikan pelayanan yang maksimal, tidak terkecuali organisasi pemerintah. Demikian halnya dengan aparat pemerintah sebagai abdi masyarakat dan abdi pemerintah, juga dituntut untuk dapat memberikan pelayanan kepada masyarakat, karena hal tersebut sudah merupakan salah satu fungsi yang harus dijalankan oleh pemerintah yang mempunyai tugas menyelenggarakan seluruh proses pelaksanaan pembangunan dalam berbagai sektor kehidupan mulai dari tingkat pusat hingga tingkat daerah.

Keberhasilan dalam pencapaian tujuan suatu lembaga pemerintahan salah satunya ditentukan oleh kinerja pegawai yang ahli dalam bidang tersebut, dalam hal ini pegawai adalah seseorang yang melaksanakan kegiatan-kegiatan utama dari fungsi-fungsi sebuah organisasi serta pengelola dari sarana dan prasarana organisasi, sehingga pegawai sebagai salah satu faktor utama dari keberhasilan organisasi harus selalu diperhatikan dalam kinerjanya, karena jika pegawai

mengalami gangguan-gangguan dan hambatan maka dapat menyebabkan penurunan produktifitas dari kinerjanya.

Menurut Wartono (2017) kinerja adalah hasil kerja yang dicapai atau dihasilkan oleh seseorang atau sekelompok orang tertentu dalam suatu organisasi yang telah sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang telah diberikan selama periode tertentu. Berdasarkan hal tersebut dapat dikatakan bahwa kinerja merupakan prestasi kerja yang dihasilkan oleh seorang pegawai yang bisa dinilai berdasarkan tanggung jawab dalam menjalankan pekerjaannya. Sekarang ini banyak dari instansi pemerintahan yang menuntut kepada pegawainya supaya memiliki kinerja yang tinggi, akan tetapi terkadang dari pihak instansi tersebut tidak bisa mengetahui hambatan-hambatan yang dialami oleh pegawainya yang nantinya akan berdampak buruk pada kinerja dari pegawai tersebut.

Banyak lembaga pemerintahan yang harus berhadapan dengan masalah-masalah yang berkaitan dengan kinerja pegawai, salah satu permasalahan tersebut adalah bagaimana cara meningkatkan kinerja dari pegawainya supaya sesuai dengan apa yang diharapkan oleh lembaga pemerintahan tersebut. Banyak faktor-faktor yang dapat mempengaruhi dari kinerja pegawai diantaranya yaitu kondisi psikologis dari posisi jabatan yang sesuai, kenyamanan lingkungan kerja, rasa aman dalam melaksanakan pekerjaan, tuntutan tugas yang berlebih dan tidak mendapatkan upah yang layak (Kusumawardani, Suprayitno, dan Utami, 2014).

Setiap instansi pemerintahan selalu mengharapkan pegawainya memiliki sebuah prestasi yang tinggi, karena dengan prestasi tinggi yang dimiliki pegawai tersebut akan memberikan sumbangan yang sangat optimal bagi kemajuan instansi

pemerintahan tersebut dan tentunya tujuan dari instansi pemerintahan tersebut bisa dengan mudah untuk tercapai.

Untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas dari kinerja pegawai supaya bisa sesuai dengan yang di harapkan, pihak instansi pemerintahan tersebut harus mampu bekerja sama dengan para pegawainya dan mampu memahami masalah - masalah yang dihadapi oleh pegawainya, karena seiring dengan perkembangan jaman seperti sekarang ini banyak hal yang menyebabkan bertambahnya beban kerja yang harus diselesaikan oleh seorang pegawai, sehingga tidak jarang banyak pegawai yang harus menyelesaikan suatu tugas yang diberikan oleh organisasinya yang tidak sesuai dengan *job description* yang telah ditentukan oleh organisasi tersebut. Para pegawai tersebut juga dituntut untuk dapat bekerja lebih maksimal lagi agar dapat menyelesaikan tugas yang diberikan sesuai dengan waktu yang telah di tetapkan.

Pengertian kinerja atau performance merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Kinerja dapat diketahui dan diukur jika individu atau sekelompok pegawai telah mempunyai kriteria atau standar keberhasilan tolok ukur yang ditetapkan oleh organisasi. Oleh karena itu, jika tanpa tujuan dan target yang ditetapkan dalam pengukuran, maka kinerja pada seseorang atau kinerja organisasi tidak mungkin dapat diketahui bila tidak ada tolok ukur keberhasilannya.

Kinerja akan memuaskan jika pembebanan kerja yang dialokasikan kepada setiap pemegang jabatan sesuai dengan standar, tidak terlalu tinggi dan tidak pula

terlalu rendah. Beban kerja yang terlalu berat atau ringan akan berdampak terjadinya inefisiensi kerja. Beban kerja yang terlalu ringan dapat membuat individu pegawai menjadi jenuh terhadap tugas mereka yang dianggap terlalu ringan, dan tidak menantang situasi ini akan membuat individu merasa kompetensi atau keahliannya kurang diperhitungkan oleh atasan. MENPAN Nomor: KEP/75/M.PAN/7/2004 mendefinisikan beban kerja sebagai sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu. Dari beberapa definisi kinerja di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja (performance) adalah suatu hasil yang telah dikerjakan dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang dilaksanakan secara legal, tidak melanggar hukum serta sesuai dengan moral dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya.

Beban kerja menurut Meshkati (2011) dalam Anggit Astianto dkk 2014 dapat didefinisikan sebagai suatu perbedaan antara kapasitas atau kemampuan pekerja dengan tuntutan pekerjaan yang harus dihadapi. Mengingat kerja manusia bersifat mental dan fisik, maka masing-masing mempunyai tingkat pembebanan yang berbeda-beda. Tingkat pembebanan yang terlalu tinggi memungkinkan pemakaian energi yang berlebihan dan terjadi overstress, sebaliknya intensitas pembebanan yang terlalu rendah memungkinkan rasa bosan dan kejenuhan atau understress. Oleh karena itu perlu diupayakan tingkat intensitas pembebanan yang optimum yang ada diantara kedua batas yang ekstrem tadi dan tentunya berbeda antara individu yang satu dengan yang lainnya. Beban kerja seseorang ditentukan dalam bentuk standar kerja organisasi menurut jenis pekerjaannya.

Beban kerja berlebih (*over load*) maupun beban kerja yang kurang (*under load*) kedua-duanya mempunyai dampak yang kurang baik bagi organisasi, beban kerja yang berlebih dalam jangka panjang akan mengakibatkan terganggunya kesehatan sedangkan beban kerja yang kurang menyebabkan organisasi tidak efisien, selain hal tersebut yang perlu menjadi perhatian adalah keseimbangan beban kerja diantara pegawai yang mempunyai tingkatan yang sama artinya pada level/jabatan yang setingkat beban kerja yang diberikan haruslah seimbang, distribusi beban kerja yang tidak seimbang akan menyebabkan situasi kerja menjadi kurang kondusif dan akan berdampak pada hubungan yang kurang harmonis diantara para pegawai.

Beban kerja menunjukkan rata-rata kegiatan dari suatu pekerjaan dalam jangka waktu tertentu” (Irwandy, 2006). “Beban kerja dapat dilihat dari beban kerja fisik maupun mental, apabila beban kerja yang ditanggung seorang pegawai terlalu berat atau kemampuan fisik yang lemah tentu akan mengakibatkan suatu hambatan dalam bekerja sehingga pegawai tersebut akan merasa sakit karena suatu pekerjaan.” “Seorang tenaga kerja tentunya harus mampu memperhatikan beban kerjanya untuk mendapatkan suatu keserasian dalam bekerja sehingga akan sejalan dengan produktivitas yang tinggi, diluar beban tambahan yang datang dari lingkungan bekerja maupun kapasitas dalam bekerja” (Sudiharto, 2001).”

Selain beban kerja, faktor lain yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah motivasi kerja. Motivasi menggambarkan kombinasi yang konsisten dari dorongan internal dan eksternal dalam diri seseorang yang diindikasikan dengan adanya hasrat dan minat. Motivasi yang tepat akan memacu daya penggerak untuk

menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama dengan efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan, selain itu motivasi dapat menjadi penyebab maupun mendukung perilaku seseorang sehingga orang tersebut berkeinginan untuk berkerja keras dan antusias untuk mencapai hasil yang optimal. (Susitiningrum, dkk (2015) telah meneliti motivasi kerja terhadap kinerja pegawai yang menyatakan bahwa motivasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

Demi tercapainya tujuan organisasi, pegawai memerlukan motivasi untuk bekerja lebih rajin. Melihat pentingnya pegawai dalam organisasi, maka pegawai diperlukan perhatian lebih serius terhadap tugas yang dikerjakan sehingga tujuan organisasi tercapai. Dengan motivasi kerja yang tinggi, pegawai akan bekerja lebih giat didalam melaksanakan pekerjaannya. Sebaliknya dengan motivasi kerja yang rendah pegawai tidak mempunyai semangat bekerja, mudah menyerah, dan kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Motivasi akan muncul apabila manusia sudah merasa dipenuhi segala kebutuhannya, oleh karena itu apabila kebutuhannya tidak terpenuhi maka akan menimbulkan permasalahan yang berujung pada beberapa kasus yang seringkali terjadi diorganisasi misalnya pemogokan buruh, tuntutan kenaikan upah dan lain sebagainya, hal ini merupakan pertanda bahwa ada ketidakpuasan yang dirasakan oleh pegawai terhadap organisasi.

Badan Pengelolaan Keuangan dan Asset Daerah (BPKAD) Kabupaten Rokan Hilir sebagai instansi pemerintahan yang dipimpin oleh seorang Kepala Badan bertanggungjawab kepada Bupati. BPKAD Kabupaten Rokan Hilir

melaksanakan tugas sebagai pengelola keuangan dan aset daerah dan menjalankan fungsi sebagai bendahara umum daerah. BPKAD Kabupaten Rokan Hilir mempunyai peranan yang sangat strategis dalam membangun perekonomian daerah. Maka dari itu segala aspek-aspek pendukung tugas dan fungsi BPKAD Kabupaten Rokan Hilir haruslah profesional dan berkualitas, diantaranya adalah pegawai yang berkompentensi, berkualitas baik, serta memiliki integritas dan dedikasi yang baik. Mengingat pentingnya tugas dan fungsi yang dijalankan oleh BPKAD Kabupaten Rokan Hilir, Kepala BPKAD Kabupaten Rokan Hilir berperan penting melalui kebijakan-kebijakannya untuk meningkatkan kualitas sumber daya yang dimilikinya, karena pegawai merupakan penggerak utama berjalannya sebuah organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Rokan Hilir merupakan unsur yang menyelenggarakan penunjang bidang Keuangan. Berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Rokan Hilir Nomor 11 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah dan Peraturan Bupati Rokan Hilir Nomor 63 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas, Fungsi dan Tata Kerja Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Rokan Hilir.

Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Rokan Hilir mempunyai tugas sebagai penunjang pemerintah yang menjadi kewenangan daerah di bidang pengelolaan keuangan dan aset daerah. Kepala BPKAD Kabupaten Rokan Hilir dalam melaksanakan tugasnya bertanggungjawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah dan dibantu oleh satu sekretaris badan dan empat kepala bidang yaitu (1) Kepala Bidang Anggaran, (2) Kepala Bidang Perbendaharaan, (3) Kepala

Bidang Akuntansi dan (4) Kepala Bidang Pengelolaan Aset Daerah. Untuk mewujudkan tujuan instansi diatas masing-masing bidang melaksanakan kegiatan-kegiatan dalam kurun waktu satu tahun yang dilaksanakan oleh kepala sub bagian dan sub bidang dibantu oleh para staf. Oleh karena itu setiap tugas-tugas tersebut harus mampu dijalankan dengan sebaik-baiknya oleh setiap pegawai dalam hal ini ASN dalam menjalankan peran dan fungsinya secara profesional. Hal ini tentunya berkaitan dengan kinerja ASN.

Sebagaimana ketika segala kinerja ASN dapat dilakukan dengan penuh rasa pertanggung jawaban yang tinggi akan dapat mencapai hasil dan tercapainya segala tujuan sesuai dengan tugas masing-masing pegawai di BPKAD Kabupaten Rokan Hilir. Saat ini jumlah pegawai di BPKAD Kabupaten Rokan Hilir berjumlah 73 pegawai. Berikut ini dijelaskan jumlah pegawai berdasarkan tingkat pendidikan di BPKAD Kabupaten Rokan Hilir.

**Tabel 1.1. Jumlah Pegawai BPKAD Kabupaten Rokan Hilir Berdasarkan Tingkat Pendidikan**

Tingkat Pendidikan	Jumlah	%
<b>Sarjana Strata II (S.2)</b>	3	4,10
<b>Sarjana Strata I (S.1)</b>	43	58,90
<b>Diploma</b>	2	2,73
<b>SLTA Sederajat</b>	23	31,50
<b>Paket C</b>	2	2,73
<b>JUMLAH</b>	<b>73</b>	<b>100,00</b>

*Sumber : BPKAD Kabupaten Rokan Hilir, 2022*

Berdasarkan tabel pegawai di BPKAD Kabupaten Rokan Hilir terlihat tingkat pendidikan pegawai yang ada di BPKAD Kabupaten Rokan Hilir, seperti diketahui masih terdapat pegawai yang memiliki latar belakang pendidikan SLTA sederajat, hal ini tentu berdampak pada kinerja pegawai pada BPKAD Kabupaten

Rokan Hilir. Besarnya jumlah Aparatur Sipil Negara di BPKAD Kabupaten Rokan Hilir hal ini tentunya akan mempengaruhi segala hal kinerja ASN dalam melaksanakan pekerjaannya. Sehingga faktor kinerja ASN merupakan hal yang penting dalam segala hal pencapaian tujuan organisasi maupun instansi pemerintahan.

Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil. Penilaian prestasi kerja ASN dapat diukur melalui Sasaran Kerja Pegawai dan Perilaku Kerja. Sasaran Kerja Pegawai yang selanjutnya disingkat SKP adalah rencana kerja dan target yang akan dicapai oleh seorang ASN. Perilaku kerja adalah setiap tingkah laku, sikap atau tindakan yang dilakukan oleh PNS atau tidak melakukan sesuatu yang seharusnya dilakukan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Penilaian perilaku kerja pegawai meliputi enam aspek yaitu Orientasi Pelayanan, Integritas, Komitmen, Disiplin, Kerjasama dan Kepemimpinan. Dari hasil penilaian perilaku kerja pegawai kemudian dikelompokkan berdasarkan predikat tertentu yaitu sangat baik (91-keatas), baik (76-90), cukup (61-75), kurang (51-60) dan buruk (50 ke bawah).

Penilaian kinerja sangat perlu dilakukan untuk mengetahui seberapa kinerja yang sudah dilakukan seorang pegawai. Berikut ini data tentang penilaian kinerja pegawai dari tahun 2016 hingga 2020 pada Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kabupaten Rokan Hilir.

**Tabel 1.2 Hasil Penilaian Kinerja Pegawai BPKAD Kabupaten Rokan Hilir 2016-2020**

No	Unsur yang Dinilai	Tahun				
		2016	2017	2018	2019	2020
1	Orientasi pelayanan	80	85	82	80	80
2	Integritas	84	86	86	82	82
3	Komitmen	92	95	93	80	80
4	Disiplin	90	95	93	85	80
5	Kerjasama	86	88	85	80	82
6	Kepemimpinan	82	85	84	80	80
<b>Jumlah</b>		<b>514</b>	<b>534</b>	<b>430</b>	<b>502</b>	<b>484</b>
<b>Nilai Rata-rata</b>		<b>85,6</b>	<b>89</b>	<b>87,2</b>	<b>81,1</b>	<b>80,6</b>
<b>Target Standar Nilai Kinerja Pegawai</b>		<b>84,7 (Baik)</b>				

Sumber: BPKAD Kabupaten Rokan Hilir 2022

Berdasarkan tabel 1.1 terlihat fluktuasi kinerja ASN, pada pengamatan tahun 2020 dilihat dari data 5 tahun terakhir terlihat enam unsur yang dinilai terjadi penurunan. Adapun enam unsur dimaksud seperti Orientasi Pelayanan, Integritas, Komitmen, Disiplin, Kerjasama dan Kepemimpinan yang mestinya dapat selalu ditingkatkan ASN. Namun pada kenyataannya pada 6 penilaian kinerja pada 5 tahun terakhir tidak mencapai target standar nilai yang ditetapkan pada setiap pegawainya yakni sangat baik. Beberapa penyebabnya kinerja pegawai belum mencapai target yang ditetapkan dikarenakan oleh beberapa faktor yang mempengaruhinya seperti faktor beban kerja dan motivasi kerja yang masih terlihat rendah serta pegawai memiliki beban kerja yang tergolong tinggi pada setiap menjalankan pekerjaannya.

Hal ini tentunya berpengaruh pada kinerja pegawai BPKAD Kabupaten Rokan Hilir yang belum mencapai standar kerja, yakni pegawai merasakan terlalu tinggi target kerja yang harus disiapkan dalam sebulan hingga setahun dengan seringnya sistem perubahan sistem pemerintahan pusat dengan kondisi saat ini,

serta pegawai sering merasa kesulitan dengan sistem bekerja dengan kondisi covid saat ini dengan pekerjaan yang banyak seperti ada surat masuk yang harus diinput ke sistem pada saat surat datang agar ada laporan kepemimpinan, target waktunya harus selesai pada saat surat datang. Namun penginputan bisa melewati jam kerja pulang yaitu lewat dari pukul 16.00 WIB.

Selanjutnya pekerjaan mereka pangkat pegawai dan kenaikan gaji berkala, terkadang ada pegawai yang terlambat memberikan SK kenaikan pangkat tersebut sehingga membuat keterlambatan pengerjaannya, waktu perekapan terkadang melewati batas waktu tersebut yakni lewat pada bulan perekapan, hal ini dikarenakan tinggi tuntutan kerja yang diberikan serta kurangnya sosialisasi dari pimpinan dalam menemukan solusi bersama terlihat kurang sehingga ingin menyelesaikan pekerjaan terlihat kurang bersemangat oleh setiap pegawai.

Selain itu juga pada tahun 2020 ini juga ditegaskan bahwa adanya permasalahan tentang kinerja pegawai yang dilihat pada realisasi anggaran pelaksanaan kegiatan pegawai di BPKAD Kabupaten Rokan Hilir yakni sebagai berikut :

**Tabel 1.3 Realisasi Anggaran Pelaksanaan Kegiatan Tahun 2020 BPKAD Kabupaten Rokan Hilir Yang Realisasi Di bawah 80%**

No	Nama Kegiatan	Target	Realisasi %
1	2	3	4
1	Penyediaan jasa surat menyurat	80%	75,7%
2	Penyediaan jasa komunikasi, sumber daya air dan listrik		73,7%
3	Penyediaan jasa perbaikan peralatan kerja		70,4%
4	Penyediaan komponen instalasi listrik dan penerangan kantor		77,2%
5	Pengadaan mebeleur		66,5%
6	Pemeliharaan rutin/ berkala peralatan gedung kantor		77,3%
7	Pendidikan dan pelatihan formal		66,9%

No	Nama Kegiatan	Target	Realisasi %
1	2	3	4
8	Penyusunan ancangan peraturan KDH tentang penjabaran APBD		72,5%
9	Peningkatan manajemen asset/barang daerah		75,8%
10	Peningkatan administrasi penatausahaan keuangan daerah		72,6%

Sumber : BPKAD Kabupaten Rokan Hilir 2022

Berdasarkan table 1.2 menunjukkan tingkat pencapaian kegiatan tahun 2020 berada pada kisaran 66,5% sampai 77,3% atau pencapaian rendah dibawah 80%. Hal ini menunjukkan kurang optimalnya kinerja pegawai BPKAD Kabupaten Rokan Hilir dalam mengelola kegiatan-kegiatan dalam satu tahun yang berdampak pada kurang optimalnya pencapaian tujuan instansi.

Dalam hal ini belum tercapainya pelaksanaan kegiatan pegawai di BPKAD Kabupaten Rokan Hilir disebabkan adanya beberapa pegawai yang sering terlambat datang untuk melaksanakan pekerjaannya, selain itu disebabkan karena masih kurangnya sosialisasi pimpinan terhadap pekerjaan atau tugas baru yang harus diselesaikan dengan waktu dan target yang cepat dan benar. Penyebab berikutnya selain itu dikarenakan dalam perbulannya sering juga menunjukkan keterlambatan kerja pegawai ASN, yang dikarenakan pegawai ASN beralasan mengantar anak ke sekolah bahkan ada yang masih sarapan di warung kopi ketika sudah masuk dalam jam kerja. Sebagaimana keterlambatan masuk kerja pegawai dapat terlihat dari data absensi yang menggunakan *Finger* absensi sehingga terlihat jumlah pegawai ASN terlambat dalam hitungan menitnya, untuk lebih jelasnya dapat dilihat sebagai berikut :

**Tabel 1.4 Data Keterlambatan Pegawai ASN BPKAD Kabupaten Rokan Hilir Tahun 2020**

No	Bulan	Terlambat Datang	
		Jumlah Pegawai	Menit
1	Januari	73	64 Menit
2	Februari	73	280 Menit
3	Maret	73	720 menit
4	April	73	666 menit
5	Mei	73	805 menit
6	Juni	73	1081 menit

Sumber : *Data Absensi pegawai BPKAD Kabupaten Rokan Hilir 2022*

Pegawai cenderung tidak tepat waktu dalam kehadiran untuk melaksanakan pekerjaannya, keterlambatan tersebut dikarenakan banyak hal, salah satu yang sering diungkapkan oleh pegawai BPKAD Kabupaten Rokan Hilir keterlambatan dikarenakan disaat berangkat kerja belum sarapan sehingga sarapan di kantin atau warung kopi dan memakan waktu yang lama, selain itu waktu ada yang berasal dari dikarenakan jam kerja yang semakin cepat dan dimajukan 15 menit untuk absensi membuat keterlambatan pegawai. Kinerja pegawai BPKAD Kabupaten Rokan Hilir yang belum tercapai maksimal dikarenakan juga adanya beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja belum mencapai target. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Mathis dan Jackson (2014:151) yakni motivasi kerja dan beban kerja.

Berdasarkan latar belakang diatas, penulis menemukan beberapa fenomena mengenai kinerja pegawai di BPKAD Kabupaten Rokan Hilir yaitu sebagai berikut:

1. Belum optimalnya kinerja pegawai di BPKAD Kabupaten Rokan Hilir, hal ini dilihat dari tingkat pendidikan pegawai yang masih terdapat yang memiliki latar belakang pendidikan SLTA sederajat sehingga berdampak terhadap kinerja pegawai di BPKAD.

2. Terlihat fluktuasi kinerja ASN, pada pengamatan tahun 2020 dilihat dari data 5 tahun terakhir terlihat enam unsur yang dinilai terjadi penurunan.
3. Tinggi target kerja yang harus disiapkan dalam sebulan hingga setahun dengan seringnya sistem perubahan sistem pemerintahan pusat dengan kondisi saat ini, serta pegawai sering merasa kesulitan dengan sistem bekerja dengan kondisi covid saat ini dengan pekerjaan yang banyak seperti ada surat masuk yang harus diinput ke sistem pada saat surat datang agar ada laporan kepimpinan, target waktunya harus selesai pada saat surat datang. Namun penginputan bisa melewati jam kerja pulang yaitu lewat dari pukul 16.00 WIB.
4. Pegawai cenderung tidak tepat waktu dalam kehadiran untuk melaksanakan pekerjaannya, keterlambatan tersebut dikarenakan banyak hal, salah satu yang sering diungkapkan oleh pegawai BPKAD Kabupaten Rokan Hilir keterlambatan dikarenakan disaat berangkat kerja belum sarapan sehingga sarapan di kantin atau warung kopi dan memakan waktu yang lama, selain itu waktu ada yang berasal dikarenakan jam kerja yang semakin cepat dan dimajukan 15 menit untuk absensi membuat keterlambatan pegawai.

Melalui pemaparan latar belakang masalah penelitian yang telah peneliti kemukakan, maka judul penelitian ini adalah **“Pengaruh Beban Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Rokan Hilir”**.

## 1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimanakah Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Rokan Hilir?
2. Bagaimanakah pengaruh Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Rokan Hilir?
3. Bagaimanakah Pengaruh Beban Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Rokan Hilir?

## 1.3. Tujuan Penelitian

Adapun pelaksanaan penelitian adalah sebagai berikut :

1. Mengetahui dan Menganalisis Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Rokan Hilir.
2. Mengetahui dan menganalisis Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Rokan Hilir.
3. Mengetahui dan menganalisis Pengaruh Beban Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Rokan Hilir.

#### 1.4. Manfaat Penulisan

Manfaat yang hendak dicapai dalam penelitian ini diantaranya adalah :

1. Kegunaan teoritis yaitu penelitian ini diharapkan mampu mengisi dan ikut berpartisipasi dalam perkembangan ilmu administrasi, khususnya administrasi publik dan manajemen.
2. Kegunaan akademis yaitu penelitian ini yaitu sebagai bahan kajian ilmiah dan sumbangan pemikiran bagi pengembangan ilmu pengetahuan. Selain itu dapat bermanfaat bagi lembaga – lembaga kajian lainnya yang juga mengkaji masalah Kinerja Pegawai.
3. Kegunaan praktis yaitu penelitian ini dapat memberikan sumbangan pemikiran kepada para pengambil kebijakan daerah mengenai hal – hal prinsip yang harus diperhatikan. Serta sebagai bahan masukan dan informasi bagi pimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

#### 2.1 Tinjauan Pustaka

##### 2.1.1. Konsep Administrasi

Administrasi secara etimologi berasal dari Bahasa Inggris yaitu *administration* atau *to administear* yang berarti mengelola (*to manage*) atau menggerakkan (*to direct*). Administrasi dalam arti sempit yaitu kegiatan tata usaha seperti tulis menulis, surat menyurat.

Pengertian administrasi secara luas menurut Siagian dalam Pasolong (2011:3) mengatakan: Administrasi adalah keseluruhan proses pelaksanaan kegiatan yang dilakukan oleh dua orang atau lebih yang terlibat dalam suatu bentuk usaha kerjasama demi tercapainya tujuan yang di tentukan sebelumnya Gie dalam Pasolong (2011: 3) mengemukakan bahwa : Administrasi adalah rangkaian kegiatan terhadap pekerjaan yang dilakukan sekelompok orang di dalam kerjasama mencapai tujuan tertentu.

Berdasarkan definisi diatas penulis dapat menyimpulkan, bahwa administrasi merupakan suatu kegiatan kerjasama dua orang atau lebih dalam pencapaian suatu kegiatan kerjasama dua orang atau lebih dalam pencapaian suatu tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Administrasi tidak dapat dipisahkan dari kehidupan sehari hari karena manusia merupakan makhluk sosial yang tidak bisa bekerja sendiri serta membutuhkan orang lain dalam pencapaian tujuanya. Pengertian Administrasi Negara menurut Waldo dalam Kencana dalam bukunya Sistem Administrasi Negara Republik Indonesia (2003:33) mengemukakan, bahwa:

Administrasi Negara adalah manajemen dan organisasi dari manusia peralatannya guna mencapai tujuan pemerintah. Berdasarkan pengertian diatas administrasi Negara merupakan gabungan dari manajemen dan organisasi yang saling berhubungan untuk mencapai tujuan pemerintah.

Siagian (2008:7) mengatakan pengertian Administrasi Negara sebagai berikut: Administrasi Negara adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan oleh seluruh aparatur pemerintahan dari suatu Negara dalam usaha mencapai tujuan Negara. Definisi diatas maka dapat ditarik kesimpulan, bahwa untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan maka diperlukan suatu kemampuan dan motivasi untuk mendorong orang-orang dan diri sendiri untuk melaksanakan dan menggerakkan suatu organisasi pemerintah.

Sedangkan pendapat Dunsire yang dikutip ulang oleh Keban (2008:2) "administrasi diartikan sebagai arahan, pemerintahan, kegiatan implementasi, kegiatan pengarahan, penciptaan prinsip-prinsip implementasi kebijakan publik, kegiatan melakukan analisis, menyeimbangkan dan mempresentasikan keputusan, pertimbangan-pertimbangan kebijakan, sebagai pekerjaan individual dan kelompok dalam menghasilkan barang dan jasa publik, dan sebagai arena bidang kerja akademik dan teoritik. Pengertian Publik adalah sejumlah manusia yang memiliki kesamaan berpikir, perasaan,harapan, sikap dan tindakan yang benar dan baik berdasarkan nilai-nilai norma yang mereka miliki (Syafi'ie dkk dalam Pasolong, 2011:6).

Administrasi publik, menurut Chandler dan Plano dalam Keban (2008:4) adalah proses dimana sumber daya dan personel publik diorganisir dan

dikoordinasikan untuk memformulasikan, mengimplementasikan dan mengelola keputusan-keputusan dalam kebijakan publik. Selain itu, Keban juga menyatakan bahwa istilah Administrasi Publik menunjukkan bagaimana pemerintah berperan sebagai agen tunggal yang berkuasa atau sebagai regulator, yang aktif dan selalu berinisiatif dalam mengatur atau mengambil langkah dan prakarsa, yang menurut mereka penting atau baik untuk masyarakat karena diasumsikan bahwa masyarakat adalah pihak yang pasif, kurang mampu, dan harus tunduk dan menerima apa saja yang diatur pemerintah (Keban, 2008:4).

Teori Administrasi menjelaskan upaya-upaya untuk mendefinisikan fungsi universal yang dilakukan oleh pimpinan dan asas-asas yang menyusun praktik kepemimpinan yang baik. Fayol (1841-1925) menggunakan pendekatan atas manajemen administrasi, yaitu suatu pendekatan dari pimpinan atas sampai pada tingkat pimpinan terbawah.

Fayol melahirkan tiga sumbangan besar bagi administrasi dan manajemen yaitu (1) aktivitas organisasi, (2) fungsi atau tugas pimpinan, (3) prinsip-prinsip administrasi atau manajemen.

Selanjutnya Fayol mengemukakan prinsip-prinsip administrasi yaitu :

1. Pembagian pekerjaan, prinsip ini sama dengan pembagian tenaga kerja menurut Adam Smith, spesialisasi meningkatkan hasil yang membuat tenaga kerja lebih efisien.
2. Wewenang. Manajer harus memberi perintah, wewenang akan membuat mereka melakukan dengan baik

3. Disiplin. Tenaga kerja harus membantu dan melaksanakan aturan yang ditentukan oleh organisasi.
4. Kesatuan komando. Setiap tenaga kerja menerima perintah hanya dari yang berkuasa
5. Kesatuan arah. Beberapa kelompok aktivitas organisasi yang mempunyai tujuan yang sama dapat diperintah oleh seorang manajer menggunakan satu rencana.
6. Mengarahkan kepentingan individu untuk kepentingan umum.
7. Kepentingan setiap orang, pekerja atau kelompok pekerja tidak dapat diutamakan dari kepentingan organisasi secara keseluruhan.
8. Pemberian upah. Pekerja harus dibayar dengan upah yang jelas untuk pelayanan mereka.
9. Pemusatan. Berhubungan pada perbandingan yang mana mengurangi keterlibatan dalam pengambilan keputusan.
10. Rentang kendali. Garis wewenang dari manajemen puncak pada tingkatan di bawahnya merepresentasikan rantai skalar.
11. Tata tertib. Orang dan bahan-bahan dapat ditempatkan dalam hal yang tepat dan dalam waktu yang tepat
12. Keadilan. Manajer dapat berbuat baik dan terbuka pada bawahannya.
13. Stabilitas pada jabatan personal, perputaran yang tinggi merupakan ketidakefisienan.
14. Inisiatif. Tenaga kerja yang menyertai untuk memulai dan membawa rencana akan menggunakan upaya pada tingkat tinggi.

15. Rasa persatuan. Kekuatan promosi tim akan tercipta dari keharmonisan dan kesalahan dalam organisasi.

Sedangkan Simon dalam Pasolong (2011:14) membagi empat prinsip administrasi yang lebih umum yaitu :

1. Efisiensi administrasi dapat ditingkatkan melalui spesialisasi tugas di kalangan kelompok.
2. Efisiensi administrasi ditingkatkan dengan anggota kelompok dalam suatu hirarki yang pasti
3. Efisiensi administrasi dapat ditingkatkan dengan membatasi jarak pengawasan pada setiap sektor di dalam organisasi sehingga jumlahnya menjadi kecil.
4. Efisiensi administrasi ditingkatkan dengan mengelompokkan pekerjaan, untuk maksud-maksud pengawasan berdasarkan tujuan, proses, langganan, tempat.

Teori administrasi menurut Morrow sebagai berikut :

1. Teori Deskriptif adalah teori yang menggambarkan apa yang nyata dalam sesuatu organisasi dan memberikan postulat mengenai faktor-faktor yang mendorong orang berperilaku.
2. Teori Persepektif, adalah teori yang menggambarkan perubahan perubahan di dalam arah kebijakan publik, dengan mengeksploitasi keahlian birokrasi. Penekanan teori ini adalah untuk melakukan pembaharuan, melakukan koreksi dan memperbaiki proses pemerintahan.

3. Teori Normatif, pada dasarnya teori mempersoalkan peranan birokrasi.
4. Apakah peranan birokrasi dipandang di dalam pengembangan kebijakan dan pembangunan politik, ataukah peranan birokrasi dimantapkan, diperluas atau dibatasi.
5. Teori Asumtif, adalah teori yang memusatkan perhatiannya pada usahausaha untuk memperbaiki praktik administrasi. Untuk mencapai tujuan ini, teori asumsi berusaha memahami hakikat manusiawi yang terjadi di lingkungan birokratis.
6. Teori Instrumental, adalah teori yang bermaksud untuk melakukan konseptualisasi mengenai cara-cara untuk memperbaiki teknik manajemen, sehingga dapat dibuat sasaran kebijakan secara lebih realistis. Teori ini menekankan alat, teknik dan peluang untuk melaksanakan nilai-nilai yang telah ditentukan.

Menurut Robbins, teori administrasi meliputi :

1. Teori Hubungan Manusia. Teori ini dirintis oleh Elton Mayo. Pengembangan Teori Mayo didasarkan pada penemuannya selama memimpin proyek. Mayo bermaksud menguji hubungan antara produktivitas dengan lingkungan fisik. Mayo menangkap bahwa norma-norma sosial, justru merupakan faktor kunci dalam perilaku kerja individual. Karenanya, rangsangan kenaikan upah tidak memacu pekerja untuk bekerja lebih produktif.
2. Teori Pengambilan Keputusan. Dalam pengambilan keputusan para pemikir menyarankan dipergunakannya statistik, model optimasi,

model informasi, dan simulasi. Disamping itu dapat juga dimanfaatkan pengetahuan-pengetahuan yang berasal dari *linear programming*, *critical path scheduling*, *inventory models*, *site location models*, serta berbagai bentuk *resource allocation models*.

3. Teori Perilaku. Teori ini bermaksud untuk menintegrasikan semua pengetahuan mengenai anggota organisasi, struktur dan prosesnya. Teori ini memahami pentingnya faktor perilaku manusia sebagai alat utama untuk mencapai tujuan.
4. Teori Sistem. Dalam teori ini, organisasi dipandang sebagai suatu sistem yang menampilkan karakteristiknya sebagai penerima masukan, pengolah dan penghasil.
5. Teori Kontigensi. Pada awalnya teori ini dipergunakan pada pengembangan organisasi yang dirancang secara optimal dapat mengadaptasi teknologi dan lingkungan. Teori kontigensia diangkat untuk mencari beberapa karakteristik umum yang melekat pada situasi khusus.

Administrasi adalah keseluruhan proses pelaksanaan dari keputusan – keputusan yang telah diambil dan diselenggarakan oleh dua orang atau lebih untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya (Siagian, 2009:4). The Lian gie (dalam Pasolong, 2011:3) mendefenisikan administrasi adalah rangkaian kegiatan terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh sekelompok orang di dalam kerjasama untuk mencapai tujuan tertentu.

Pasolong (2011:3) Administrasi adalah rangkaian kegiatan yang dilakukan oleh sekelompok orang dalam bekerjasama untuk mencapai tujuan atas dasar efektif, efisien dan rasional. Selanjutnya ia menyatakan administrasi mempunyai dua dimensi yaitu dimensi karakteristik dan dimensi unsur-unsur.

Dimensi karakteristik yang melekat pada administrasi yaitu efisien, efektif dan rasional sedangkan dimensi unsur-unsur administrasi yaitu:

1. Adanya tujuan atau sasaran yang ditentukan sebelum melaksanakan suatu pekerjaan
2. Adanya kerjasama baik sekelompok orang atau lembaga pemerintah maupun lembaga swasta
3. Adanya sarana yang digunakan oleh sekelompok atau lembaga dalam melaksanakan tujuan yang hendak dicapai.

Berdasarkan uraian mengenai pengertian administrasi maka peneliti menyimpulkan pengertian administrasi adalah keseluruhan proses pelaksanaan dari keputusan – keputusan yang telah diambil dan diselenggarakan oleh dua orang atau lebih untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya serta bekerjasama untuk mencapai tujuan atas dasar efektif, efisien dan rasional

### **2.1.2. Konsep Organisasi**

Memahami konsep organisasi publik secara utuh, perlu memahami definisi dan teori “organisasi”, Banyak ahli yang telah mendefinisikan organisasi, berikut merupakan definisi organisasi menurut Siagian yang dikutip oleh Silalahi (2011:124) mengemukakan bahwa: Organisasi adalah setiap bentuk hubungan antara dua orang atau lebih yang bekerja sama untuk mencapai sesuatu tujuan

bersama dan terikat secara formal dalam suatu ikatan hirarki dimana selalu terdapat hubungan antara seorang atau sekelompok orang yang disebut bawahan.

Waldo dalam Silalahi (2011:124) mengatakan : Organisasi adalah struktur hubungan-hubungan diantara orang-orang berdasarkan wewenang dan bersifat tetap dalam suatu sistem administrasi. Pengertian organisasi juga disebutkan Weber yang dikutip Silalahi dalam (2011:124) menyebutkan : Organisasi merupakan tata hubungan sosial, dimana setiap individu yang melakukan kerja sama melakukan proses interaksi dengan individu lainnya.

Sebuah organisasi dapat terbentuk karena dipengaruhi oleh beberapa aspek seperti penyatuan visi dan misi serta tujuan yang sama dengan perwujudan eksistensi sekelompok orang tersebut terhadap masyarakat. Organisasi yang dianggap baik adalah organisasi yang dapat diakui keberadaannya oleh masyarakat disekitarnya, karena memberikan kontribusi seperti; pengambilan sumber daya manusia dalam masyarakat sebagai anggota-anggotanya sehingga menekan angka pengangguran. Orang-orang yang ada di dalam suatu organisasi mempunyai suatu keterkaitan yang terus menerus. Rasa keterkaitan ini, bukan berarti keanggotaan seumur hidup. Akan tetapi sebaliknya, organisasi menghadapi perubahan yang konstan di dalam keanggotaan mereka, meskipun pada saat mereka menjadi anggota, orang-orang dalam organisasi berpartisipasi secara relatif teratur.

Terdapat beberapa pengertian organisasi menurut para ahli sebagai berikut: Stoner mengatakan bahwa organisasi adalah suatu pola hubungan-hubungan yang melalui mana orang-orang di bawah pengarahan atasan mengejar tujuan bersama. Robbins (2009:5) menyatakan bahwa Organisasi adalah kesatuan (*entity*) sosial

yang dikoordinasikan secara sadar, dengan sebuah batasan yang relatif dapat diidentifikasi, yang bekerja atas dasar yang relatif terus menerus untuk mencapai suatu tujuan bersama atau sekelompok tujuan.

Sedangkan Sufian (2003;13), mengatakan “organisasi adalah sarana atau alat mencapai tujuan”, maksudnya adalah dengan adanya organisasi maka memudahkan untuk menjalin kerjasama yang tertata, yang terstruktur, sehingga personil-personil didalam organisasi merasa nyaman melaksanakan tugasnya sehingga tujuan organisasi bisa terlaksana dengan baik. Selanjutnya menurut Waldo (dalam Sufian, 2003;13) mengatakan “organisasi adalah pribadi yang berdasarkan atas wewenang formal dan kebiasaan-kebiasaan dalam suatu sistem administrasi”.

Organisasi adalah alat untuk mencapai tujuan organisasi juga sebagai wadah tempat terselenggaranya administrasi sebagaimana batasan yang di ungkapkan oleh Mooney (dalam Syafii’e, 2007;113) bahwa organisasi adalah segala bentuk setiap perserikatan orang-orang untuk mencapai suatu tujuan bersama. Sedangkan menurut Ndraha (2003;163) ukuran membantu kerja terhadap organisasi pemerintahan yaitu :

1. Efisiensi, yaitu untuk mengukur proses, efektifitas guna mengukur kebaikan mencapai tujuan.
2. Efektifitas, yaitu jika didefenisikan secara abstrak sebagai tingkat pencapaian tujuan.
3. Kualitas, yaitu membantu kemampuan kerja pelayanan atau tugas-tugas yang diberikan sebagai berikut yaitu :
  - a. Kesetiaan

- b. Prestasi kerja
- c. Tanggung jawab
- d. Ketaatan
- e. Kejujuran
- f. Kerjasama
- g. Kepemimpinan

Syafii'e (2005;77) adapun unsur-unsur yang digunakan dalam mengukur pelaksanaan tugas-tugas pemerintahan yaitu :

1. Membuat kebijakan untuk pemerintah Sumber Daya Alam dan lingkungan hidup.
2. Menjalankan keamanan desa, misalnya mengadakan ronda atau siskamling;
3. Memberikan kestabilan terhadap pelayan masyarakat;
4. Perilaku yang adil terhadap masyarakat;
5. Mengemukakan kesejahteraan masyarakat.

Organisasi publik dikembangkan dari teori organisasi, oleh karena itu untuk memahami organisasi publik dapat ditinjau dari sudut pandang teori organisasi. Menurut Fahmi (2013:1) organisasi publik merupakan sebuah wadah yang memiliki multi peran dan didirikan dengan tujuan mampu memberikan serta mewujudkan keinginan berbagai pihak dan tidak terkecuali kepuasan bagi pemiliknya.

Sedangkan menurut Robbins (dalam Fahmi, 2013:2), organisasi publik merupakan kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar, dengan sebuah

batasan yang relatif dapat diidentifikasi, yang bekerja atas dasar yang relatif terus menerus untuk mencapai tujuan bersama atau sekelompok tujuan. Pengertian organisasi publik berkenaan dengan proses pengorganisasian.

Defenisi diatas, sesuai dengan pengertian organisasi yang dikemukakan oleh Handoko (2011:167) Pengorganisasian merupakan proses penyusunan struktur organisasi yang sesuai dengan tujuan organisasi, sumber daya yang dimilikinya dan lingkungan yang melingkupinya. Dengan demikian hasil pengorganisasian adalah stuktur organisasi, berkenaan dengan kesesuaian organisasi birokrasi yang menjadi penyelenggara implentasi kebijakan publik. Tantangannya adalah bagaimana agar tidak terjadi *bureaucratic fragmentation* karena struktur ini menjadikan proses implementasi menjadi jauh dari efektif.

Di Indonesia sering terjadi inefektivitas implementasi kebijakan karena kurangnya koordinasi dan kerjasama diantara lembaga-lembaga Negara dan pemerintah. Kebijakan yang begitu kompleks menuntut adanya kerjasama banyak organisai, birokrasi sebagai pelaksana sebuah kebijakan harus dapat mendukung kebijakan yang telah diputuskan dengan melakukan koordinasi yang baik.

Organisasi Publik Negara berkewajiban melayani setiap warga negara dan penduduk untuk memenuhi hak dan kebutuhan dasarnya dalam kerangka pelayanan publik yang merupakan amanat Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945. Pendirian organisasi publik merupakanu payau ntuk mempertegas hak dan kewajiban setiap warga negara dan penduduk serta terwujudnya tanggungjawab negara dan korporasi dalam penyelenggaraan pelayanan publik, diperlukan norma hukum yang memberi pengaturan secara jelas.

Tujuan organisasi public sendiri menurut Etzioni (dalam Handoko, 2011:109), yaitu suatu keadaan yang diinginkan dimana organisasi bermaksud untuk merealisasikan dan sebagai pernyataan tentang keadaan di waktu yang akan datang dimana organisasi sebagai kolektifitas mencoba untuk menimbulkannya.

Tujuan organisasi meletakkan kerangka prioritas untuk memfokuskan arah semua program dan aktivitas lembaga dalam melaksanakan misi lembaga. Pendirian organisasi publik bertujuan secara optimal bagi peningkatan :

1. Kesejahteraan rakyat, karena pada hakekatnya pelayanan publik merupakan infrastruktur bagi setiap warga Negara untuk mencapai suatu kesejahteraan;
2. Budaya dan kualitas aparat pemerintah untuk menjadi abdi bagi negara dan masyarakatnya, bukan sebagai penguasa terhadap negara dan masyarakatnya.
3. Kualitas pelayanan umum atau publik diberbagai bidang pemerintahan umum dan pembangunan terutama pada unit-unit kerja pemerintah pusat dan daerah, sehingga masyarakat diharapkan akan mendapatkan perilaku pelayanan yang lebih cepat, tepat, murah, dan memuaskan. Selain itu, era reformasi menuntut pelayanan umum harus transparan dan tidak diskriminatif dengan menerapkan prinsip-prinsip akuntabilitas dan pertimbangan efisiensi.

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa organisasi publik adalah salah satu wadah yang menjamin penyediaan pelayanan publik sesuai dengan asas-asas umum pemerintahan dan korporasi yang baik serta untuk memberi

perlindungan bagi setiap warga negara dan penduduk dari penyalahgunaan wewenang didalam penyelenggaraan pelayanan publik, dilandasi dengan pengaturan hukum yang mendukungnya.

### **2.1.3. Konsep Manajemen**

Manajemen berasal dari kata to manage yang artinya mengatur. Adapun unsur-unsur manajemen yang terdiri dari 6M yaitu man, money, mothode, machines, materials, dan market. Manajemen adalah suatu cara/seni mengelola sesuatu untuk dikerjakan oleh orang lain. Untuk mencapai tujuan tertentu secara efektif dan efisien yang bersifat masif, kompleks dan bernilai tinggi tentulah sangat dibutuhkan manajemen. Sumber daya manusia merupakan kekayaan (asset) organisasi yang harus didayagunakan secara optimal sehingga diperlukannya suatu manajemen untuk mengatur sumber daya manusia sedemikian rupa guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan sejak awal.

Adapun definisi manajemen yang dikutip oleh Malayu (2012;1) menyatakan “manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu”.

Kemudian definisi Manajemen menurut Massie yang dikutip oleh Arsyad (2002;1) menyatakan “Manajemen adalah suatu proses dimana kelompok secara kerjasama mengerahkan tindakan atau kerjanya untuk mencapai tujuan bersama. Proses tersebut mencakup teknik-teknik yang digunakan oleh para manajer untuk mengkoordinasikan kegiatan atau aktifitas orang lain menuju tercapainya tujuan bersama”.

Sedangkan menurut Terry (2010;16) menjelaskan bahwa “Manajemen merupakan suatu proses khas yang terdiri atas tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian untuk menentukan serta mencapai tujuan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya”.

Handoko (2009:8) mendefinisikan manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha – usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya – sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Sedangkan menurut Malayu (2013;1), manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien.

Menurut Firmansyah (2018:4) manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan dan pengawasan dari pada sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan terlebih dahulu. Sedangkan menurut Sarinah & Mardalena (2017:7) manajemen adalah suatu proses dalam rangka mencapai tujuan dengan bekerja bersama melalui orang – orang dan sumber daya organisasi lainnya.

Berdasarkan definisi-definisi diatas maka dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan suatu ilmu, seni dan proses kegiatan yang dilakukan dalam upaya mencapai tujuan bersama dengan mengelola sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara optimal melalui kerjasama antar anggota organisasi.

Manajemen dibutuhkan setidaknya untuk mencapai tujuan, menjaga keseimbangan di antara tujuan-tujuan yang saling bertentangan, dan untuk

mencapai efisiensi dan efektivitas. Manajemen terdiri dari berbagai unsur, yakni man, money, method, machine, market, material dan information.

Adapun fungsi – fungsi manajemen yang dikemukakan oleh para ahli diantaranya: menurut Terry dalam bukunya *Principles of Management* (Sukarna,2011:10), membagi empat fungsi dasar manajemen, yaitu:

1. **Planning** (perencanaan) Perencanaan adalah pemilih fakta dan penghubungan fakta – fakta serta pembuatan dan penggunaan perkiraan – perkiraan atau asumsi – asumsi untuk masa yang akan datang dengan jalan menggambarkan dan merumuskan kegiatan – kegiatan yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan.
2. **Organizing** (pengorganisasian) Pengorganisasian ialah penentuan, pengelompokan, dan penyusunan macam – macam kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan, penempatan orang – orang (pegawai), terhadap kegiatan – kegiatan ini, penyediaan faktor – faktor fisik yang cocok bagi keperluan kerja dan penunjukan hubungan wewenang, yang dilimpahkan terhadap setiap orang dalam hubungannya dengan pelaksanaan setiap orang dalam hubungannya dengan pelaksanaan setiap kegiatan yang diharapkan.
3. **Actuating** (pelaksanaan) Penggerakan adalah membangkitkan dan mendorong semua anggota kelompok agar supaya berkehendak dan berusaha dengan keras untuk mencapai tujuan dengan ikhlas serta serasi dengan perencanaan dan usaha – usaha pengorganisasian dari pihak pimpinan.

4. Controlling (pengawasan) Pengawasan dapat dirumuskan sebagai proses penentuan apa yang harus dicapai yaitu standard, apa yang sedang dilakukan yaitu pelaksanaan, menilai pelaksanaan, dan bilamana perlu melakukan perbaikan – perbaikan, sehingga pelaksanaan sesuai dengan rencana, yaitu selaras dengan standard (ukuran).

Sedangkan menurut Handoko (2009;23), fungsi manajemen terdiri dari planning, organizing, staffing, leading, dan controlling. Dan menurut Henry Frayol (2010;179), manajer menjalankan fungsi manajemen, yaitu merencanakan, mengorganisasi, mengkoordinasi, dan mengendalikan. Dan biasa juga dengan: perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian.

Dari beberapa fungsi manajemen diatas, dapat dipahami bahwa semua manajemen diawali dengan perencanaan (Planning). Setelah itu pengorganisasian (*Organizing*). Selanjutnya menerapkan fungsi pengarahan yang diartikan dalam kata yang berbeda seperti *actuating* dan *leading*. Lalu fungsi yang terakhir dalam manajemen adalah pengendalian (*Controlling*).

Jadi dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan usaha yang dilakukan secara bersama-sama untuk menentukan dan mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*). Manajemen merupakan sebuah kegiatan; pelaksanaannya disebut manajing dan orang yang melakukannya disebut manajer.

#### 2.1.4. Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia dijelaskan oleh Mangkunegara (2013:2), “Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi”. Manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan pula sebagai suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu (pegawai). Pengelolaan dan pendayagunaan tersebut dikembangkan secara maksimal di dalam dunia kerja untuk mencapai tujuan organisasi dan pengembangan individu pegawai.

Selanjutnya menurut Stoner yang dikutip oleh Siagian (2013:6), “Manajemen sumber daya manusia yaitu suatu prosedur berkelanjutan yang bertujuan untuk memasok suatu organisasi atau perusahaan dengan orang-orang yang tepat untuk ditempatkan pada posisi dan jabatan yang tepat pada saat organisasi memerlukannya”. Adapun menurut Malayu (2011:10), “MSDM adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, pegawai, dan masyarakat”.

Sumber daya manusia merupakan aset penting dan berperan sebagai faktor penggerak utama dalam pelaksanaan seluruh kegiatan atau aktivitas instansi, sehingga harus dikelola dengan baik melalui Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM).

Menurut para ahli manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut: Menurut Handoko (2014,:4), manajemen sumber daya manusia adalah penarikan,

seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi. Menurut Malayu (2017:10) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar aktif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, pegawai dan masyarakat.

Mangkunegara (2013:2) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu. Pengelolaan dan pendayagunaan tersebut dikembangkan secara maksimal di dalam dunia kerja untuk mencapai tujuan organisasi dan pengembangan individu pegawai.

Maka dari itu, pada bagian manajemen ini unsur manusia sangat diperhatikan. Defini Manajemen Sumber Daya Manusia yang dikutip oleh Malayu (2012;10) ialah “MSDM adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, pegawai, dan masyarakat”.

Sedangkan definisi Manajemen Sumber Daya Manusia yang dikutip oleh Mangkunegara (2001;2) yaitu “Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi”. Dari beberapa definisi Manajemen sumber daya manusia yang diungkapkan diatas dapat dilihat bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur pengelolaan unsur manusia dalam suatu organisasi guna mencapai tujuan bersama.

Jaja Jahari & M. Sobry Sutikno (2008:7) tujuan manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut: Salah satu alasan utama berdirinya organisasi adalah untuk mencapai tujuan. Usaha untuk mencapai tujuan tersebut dilaksanakan melalui pelaksanaan berbagai macam tugas. Berbagai macam tugas itu tentu saja berbeda-beda, dan tugas-tugas itu harus dilakukan secara efektif dan efisien untuk membantu organisasi mencapai tujuannya. Supaya bisa efektif dan efisien, tugas-tugas itu harus dilakukan oleh orang atau pelaksana yang tepat, yang memiliki kemampuan sesuai dengan beban tugas yang harus dilaksanakan, sehingga para pelaksana memiliki dorongan atau motivasi yang tinggi untuk menjalankannya. Selain dipengaruhi oleh adanya kesesuaian dengan kemampuan, juga harus sesuai dengan ganjaran yang diterima, dan tidak ada hambatan-hambatan yang serius dalam pelaksanaan pekerjaan dan lain-lain.

Sedangkan Malayu (2017:14) peranan Manajemen Sumber daya Manusia adalah sebagai berikut :

1. Menetapkan jumlah kualitas, dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *job description, job specification, dan job evaluation*.
2. Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan pegawai berdasarkan asas *the right man in the right job*.
3. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan promosi, dan pemberhentian.
4. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.

5. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
6. Memonitor dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijaksanaan pemberian balas jasa perusahaan-perusahaan sejenis.
7. Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat buruh.
8. Melaksanakan pendidikan, latihan, dan penilaian prestasi pegawai.
9. Mengatur mutasi pegawai baik vertikal maupun horizontal.
10. Mengatur pensiun, pemberhentian, dan pesangonnya.

Fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia yang dikemukakan oleh Malayu (2012;21) ialah sebagai berikut:

1. Perencanaan Perencanaan (human resources planning) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan.
2. Pengorganisasian. Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*).
3. Pengarahan Pengarahan (*directing*) adalah kegiatan mengarahkan semua pegawai, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, pegawai, dan masyarakat. Pengarahan dilakukan pimpinan dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

4. Pengendalian. Pengendalian (*controlling*) adalah kegiatan mengendalikan semua pegawai, agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.
5. Pengadaan. Pengadaan (*procurement*) adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
6. Pengembangan. Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan.
7. Kompensasi. Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.
8. Pengintegrasian. Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan pegawai, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.
9. Pemeliharaan. Pemeliharaan (*maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas pegawai, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.
10. Kedisiplinan. Kedisiplinan merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan, karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal.

11. Pemberhentian. Pemberhentian (*separation*) adalah putusya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan pegawai, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia sangatlah jelas dibutuhkan oleh perusahaan sebagai pengarah, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian di dalam perusahaan agar segala kegiatan manajemen di dalam perusahaan dapat berjalan dengan baik sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan.

Berdasarkan beberapa pendapat menurut para ahli diatas, dapat disimpulkan manajemen sumber daya manusia merupakan suatu pengelolaan sumber daya manusia dalam suatu perusahaan secara efektif dan efisien agar dapat membantu terwujudnya tujuan dari perusahaan. Manajemen sumber daya merupakan bagian dari manajemen yang mengatur unsur manusia (*Man*). Manusia merupakan suatu asset utama dalam suatu organisasi karena dalam usaha untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan, pendayagunaan terhadap manusia merupakan salah satu yang menjadi tolak ukur berjalannya suatu manajemen dalam organisasi tersebut.

#### **2.1.5. Konsep Aparatur Sipil Negara**

Pengertian Aparatur Sipil Negara yang dulunya disebut dengan Pegawai Negeri Sipil di kemukakan oleh beberapa ahli. Beberapa ahli berpendapat mengenai

definisi Aparatur Sipil Negara atau Pegawai Negeri Sipil. Widjaja (2006:113), mendefinisi kan bahwa pegawai adalah merupakan tenaga kerja manusia jasmaniah maupun rohaniyah (mental dan pikiran) yang senantiasa dibutuhkan dan oleh karena itu menjadi salah satu modal pokok dalam usaha kerja sama untuk mencapai tujuan tertentu (organisasi). Selanjutnya berpendapat juga bahwa Pegawai adalah orang-orang yang dikerjakan dalam suatu badan tertentu, baik lembaga-lembaga pemerintah maupun dalam badan-badan usaha.

Sedangkan menurut Musanaef (2007:5), pegawai adalah orang-orang yang melakukan pekerjaan dengan mendapat imbalan jasa berupa gaji dan tunjangan dari pemerintah atau badan swasta. Selanjutnya musanef menjelaskan definisi pegawai sebagai pekerja atau worker adalah mereka yang langsung digerakkan oleh seorang manager untuk bertindak sebagai pelaksana yang akan menyelenggarakan pekerjaan sehingga menghasilkan karya-karya yang diharapkan dalam usaha pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Berdasarkan Ketentuan Pasal 1 Angka (1) Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disingkat ASN adalah profesi bagi pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi pemerintah.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil Bab 1 Ketentuan Umum pasal 1 ayat ke-3 “Pegawai Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disebut Pegawai ASN adalah pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian dan disertai tugas dalam suatu jabatan

pemerintahan atau disertai tugas negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan.

Perbedaan pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja ialah masa kerja yang terdapat pada ayat ke-4 “Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disingkat PNS adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai Pegawai ASN secara tetap oleh pejabat pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan”, dan ayat ke-5 “Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja yang selanjutnya disingkat PPPK adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, yang diangkat berdasarkan perjanjian kerja untuk jangka waktu tertentu dalam rangka melaksanakan tugas pemerintahan”.

Pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja mempunyai kesempatan yang sama didalam mendapatkan jabatan dijelaskan pada pasal ke-6 “Jabatan adalah kedudukan yang menunjukkan fungsi, tugas, tanggung jawab, wewenang, dan hak seorang pegawai ASN dalam suatu satuan organisasi”.

Aparatur sipil negara yang dimaksud tersebut ialah pegawai atau tenaga kerja berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil Bab 1 Ketentuan Umum pasal 1 ayat ke-2 “Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disingkat ASN adalah profesi bagi pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi pemerintah”. Berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil Bab 1 Ketentuan Umum pasal 1 ayat ke-18 “Instansi Pemerintah adalah instansi pusat dan instansi

daerah”, dan ayat ke-19 “Instansi Daerah adalah perangkat daerah provinsi dan perangkat daerah kabupaten/kota yang meliputi sekretariat daerah, sekretariat dewan perwakilan rakyat daerah, dinas daerah, dan lembaga teknis daerah”.

Sebagai unsur aparatur negara perlu dilihat kualitas Pegawai Negeri Sipil agar dapat dikembangkan suatu sistem pembinaan Pegawai Negeri Sipil yang mampu menghadapi persaingan ditingkat regional maupun global. Penjelasan pengertian-pengertian tentang Pegawai Negeri Sipil yang telah dipaparkan di atas maka dapat dirumuskan ada empat unsur yang harus dipenuhi untuk dapat disebut sebagai pegawai negeri. Unsur-unsur tersebut adalah:

1. Memenuhi syarat yang ditentukan;
2. Diangkat oleh Pejabat yang berwenang;
3. Diserahi tugas dalam suatu jabatan negeri atau tugas negara lainnya;
4. Digaji menurut Peraturan Perundang-Undangan yang berlaku.

Pasal 6 Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang ASN, yang menjelaskan jenis Pegawai ASN, terdiri dari: a. PNS b. PPPK PNS sebagaimana dimaksud dalam Pasal 6 huruf (a) merupakan Pegawai ASN yang diangkat sebagai pegawai tetap oleh Pejabat Kepegawaian dan memiliki Nomor Induk Pegawai (NIP) secara nasional. PPPK sebagaimana dimaksud dalam Pasal 6 huruf (b) merupakan pegawai ASN yang diangkat sebagai pegawai dengan perjanjian kerja oleh Pejabat Pembina Kepegawaian sesuai dengan kebutuhan Instansi Pemerintah dan ketentuan Undang-Undang ini.

Dari uraian-uraian tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa yang menyelenggarakan tugas-tugas negara atau pemerintahan adalah pegawai negeri,

karena kedudukan pegawai negeri adalah sebagai abdi negara dan abdi masyarakat, juga pegawai negeri merupakan tulang punggung pemerintah dalam proses penyelenggaraan pemerintah maupun dalam melaksanakan pembangunan nasional.

Pegawai ASN berfungsi sebagai:

1. Pelaksana kebijakan Publik
2. Pelayan Publik
3. Perekat dan Pemersatu bangsa

Pegawai ASN bertugas:

1. Melaksanakan kebijakan publik yang dibuat oleh Pejabat Pembina Kepegawaian sesuai dengan ketentuan Peraturan Perundang-Undangan.
2. Memberikan pelayanan publik yang professional dan berkualitas.
3. Mempererat persatuan dan kesatuan Negara Kesatuan Republik Indonesia

Pegawai ASN berperan sebagai perencana, pelaksana dan pengawas penyelenggaraan tugas umum pemerintahan dan pembangunan nasional melalui pelaksanaan kebijakan dan pelayan publik yang professional, bebas dari intervensi politik, serta bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme. Pegawai negeri adalah unsur aparatur negara, abdi negara dan abdi masyarakat yang setia dan taat kepada Pancasila, UUD 1945, Negara dan Pemerintah dalam menyelenggarakan tugas pemerintahan dan pembangunan.

Pegawai Negeri Sipil sebagai aparatur negara yang bertugas membantu Presiden sebagai Kepala Pemerintahan, tugas melaksanakan peraturan perundang-

undangan, dalam arti kata wajib mengusahakan agar setiap peraturan perundang-undangan ditaati oleh setiap masyarakat.dalam melaksanakan Peraturan PerUndang-Undangan pada umumnya, Pegawai Negeri Sipil diberikan tugas kedinasan untuk melaksanakan tugas tersebut dengan sebaik-baiknya.

Sebagai abdi negara dan abdi masyarakat setiap Pegawai Negeri Sipil harus mampu melakukan kepentingan negara dan kepentingan masyarakat diatas kepentingan pribadi dan golongan. Sebagai abdi Negara seorang pegawai negeri juga wajib setia dan taat kepada Pancasila sebagai filsafah dan ideologi Negara, UUD 1945, negara dan pemerintahan.

Dalam hal ini pegawai negeri harus bersikap monoloyalitas, sehingga setiap Pegawai Negeri Sipil dapat memusatkan segala perhatian dan fikiran serta menyerahkan daya dan tenaganya untuk menyelenggarakan tugas pemerintahan dan pembangunan serta berdaya dan berhasil guna. Kesetiaan dan ketaatan penuh yang berarti bahwa Pegawai Negeri Sipil sepenuhnya berada di bawah pimpinan pemerintahan dan sebagai abdi masyarakat. Pegawai negeri harus memberikan pelayanan yang sebaikbaiknya kepada masyarakat. Sehubungan dengan kedudukan pegawai negeri maka baginya dibebankan kewajiban-kewajiban yang harus dilakukan dan sudah tentu disamping kewajiban baginya juga diberikan apa saja yang menjadi hak yang didapat oleh seorang pegawai negeri.

Kedudukan Pegawai Negeri Sipil adalah mengenai hubungan Pegawai Negeri Sipil dengan Negara dan Pemerintah serta mengenai loyalitas kepada Pancasila, UUD 1945, Negara dan Pemerintah. Disadari bahwa kedudukan pegawai negeri khususnya Pegawai Negeri Sipil merupakan salah satu penentu kelancaran

penyelenggaraan tugas-tugas pemerintah dan pembangunan dalam rangka mencapai tujuan pembangunan. Sehingga untuk mencapai tujuan pembangunan, diperlukan adanya Pegawai Negeri Sipil sebagai warga negara, unsur aparatur negara, abdi negara, dan abdi masyarakat. Dengan penuh kesetiaan dan ketaatan terhadap Pancasila, UUD 1945, Negara dan Pemerintah. Untuk keperluan tersebut, Pegawai Negeri Sipil harus bersatu padu bermental baik, berwibawa, berdaya guna, bersih, bermutu tinggi, dan sadar akan tanggung jawabnya untuk menyelenggarakan tugas pemerintahan dan tugas pembangunan.

#### **2.1.6. Kinerja**

##### **1. Pengertian Kinerja**

Kinerja merupakan istilah yang berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang. Definisi kinerja yang dikemukakan Kusriyanto dalam Mangkunegara (2012:12) adalah : "Perbandingan hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja per satuan waktu (lazimnya per jam)". Gomez dalam Mangkunegara (2012:12) mengemukakan definisi kinerja sebagai : "Ungkapan seperti output, efisiensi serta efektivitas sering dihubungkan dengan produktifitas". Sementara Mangkunegara (2012:13) sendiri menyatakan bahwa "Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya".

Menurut Wibowo (2014:4) Kinerja adalah merupakan implementasi dari rencana yang telah disusun tersebut. Implementasi kinerja dilakukan oleh sumber

daya manusia yang memiliki kemampuan kompetensi, motivasi dan kepentingan. Kinerja organisasi juga ditunjukkan oleh bagaimana proses berlangsungnya kegiatan untuk mencapai tujuan tersebut. Proses pelaksanaan aktivitas harus selalu dilakukan monitoring, penilaian dan review atau peninjauan ulang terhadap kinerja sumber daya manusia.

Menurut Mangkunegara (2012:67) istilah kinerja berasal dari kata *job Performance* atau *actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Rivai & Sagala (2014:548-549) mengatakan kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Kinerja merupakan perilaku nyata ditampilkannya setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja pegawai merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Bangun (2012:229) menyatakan bahwa kinerja merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya. Pengertian ini mengandung makna bahwa kinerja merupakan suatu gabungan

antara kemampuan, usaha dan kesempatan seseorang yang dapat dilihat atau diketahui dari hasil kerjanya. Usaha itu merupakan perilaku seseorang dalam rangka mencapai tujuan. Seseorang yang memiliki perilaku yang baik pasti akan berusaha dengan sekuat tenaga melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan aturan yang sudah ditetapkan.

Berdasarkan defenisi dan beberapa pendapat ahli di atas, maka dapat diambil kesimpulan bahwasanya kinerja adalah perilaku yang ditunjukkan oleh seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya, yang dapat dilihat dari : (a) kualitas kerja; (b) ketepatan waktu, (c) inisiatif, (d) kemampuan, dan (e) komunikasi. Wibowo (2014:279-280) rencana perbaikan kinerja untuk dapat memberikan hasil seperti yang diharapkan :

a. Praktis

Spesifikasi rencana harus berhubungan dengan kinerja yang harus diperbaiki. Memperbaiki kinerja dengan cara membaca buku teori atau mengikuti kursus psikologi industri sangat tidak praktis dan memerlukan waktu yang terlalu lama.

b. Orientasi Pada Waktu

Waktu batas akhir penyelesaian pekerjaan harus ditentukan secara realistis dan dipertimbangkan secara bersama tidak ada pekerjaan tanpa batas waktu.

c. Spesifik

Harus jelas menguraikan mengenai apa yang harus kita kerjakan. Apabila bidang yang diperbaiki adalah kualitas komunikasi dengan pekerja, maka secara spesifik refrensi yang harus diperbaiki.

d. Melibatkan komitmen

Baik manager maupun pekerja harus menjual rencana dan mempunyai komitmen terhadap implementasinya, mereka sepakat tentang apa yang harus mereka lakukan.

Menurut Wibowo (2014:49) ada beberapa sasaran kinerja. Sasaran kinerja merupakan pernyataan secara spesifik yang menjelaskan hasil yang harus dicapai, kapan dan oleh siapa sasaran yang ingin dicapai tersebut diselesaikan. Sifatnya dapat dihitung, prestasi yang dapat diamati dan dapat diukur. Sasaran merupakan harapan sebagai sasaran, suatu kinerja mencakup unsur-unsur diantaranya (Wibowo, 2014:49):

- a. *The performers*, yaitu orang yang menjalankan kinerja.
- b. *The action atau performance*, yaitu tentang tindakan atau kinerja yang dilakukan oleh performer.
- c. *A time element*, menunjukkan waktu kapan pekerjaan dilakukan.
- d. *An evaluation method*, tentang cara penilaian bagaimana hasil pekerjaan dapat dicapai
- e. *The place*, menunjukkan tempat dimana pekerjaan dilakukan.

Berdasarkan beberapa teori tersebut maka dapat dijelaskan kinerja pegawai merupakan bentuk hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang telah mampu dilakukan oleh seseorang dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya terhadap pekerjaan yang dibebankan kepadanya pada suatu perusahaan maupun instansi lembaga.

## 2. Standar Kinerja Pegawai

Menurut Wirawan (2009: 67) “Standar kinerja adalah target, sasaran, tujuan upaya kerja pegawai dalam kurun waktu tertentu. Dalam melaksanakan pekerjaannya, pegawai harus mengarahkan semua tenaga, pikiran, ketrampilan, pengetahuan, dan waktu kerjanya untuk mencapai apa yang ditentukan oleh standar kinerja

Menurut Randall S. Schular & Susan E. Jackson (1999: 11) “Ada tiga jenis dasar kriteria kinerja”, yaitu:

- a) Kriteria berdasarkan sifat (memusatkan diri pada karakteristik pribadi seorang pegawai)
- b) Kriteria berdasarkan perilaku (kriteria yang penting bagi pekerjaan yang membutuhkan hubungan antar personal).
- c) Kriteria berdasarkan hasil (kriteria yang fokus pada apa yang telah dicapai atau dihasilkan)

Menurut Soekidjo Notoatmodjo (2003: 143) “Untuk mencapai tujuan kinerja pegawai maka dapat dinilai dari tiga hal, meliputi : penilaian harus mempunyai hubungan dengan pekerjaan, adanya standar pelaksanaan kerja, praktis (mudah dipahami atau dimengerti pegawai atau penilai)”.

## 3. Tujuan dan Sasaran Kinerja

Menurut Wibowo dalam Sinambela (2016: p.503), Tujuan dan Sasaran Kinerja disusun bersumber pada visi, misi, dan rancangan strategi suatu organisasi

- 1) Tujuan kinerja

Menurut Sheila J. Costello dalam Sinambela (2016: p.504), tujuan mengalir dari atas ke bawah, sedangkan tanggung jawab bergerak dari bawah ke atas. Diawali dengan membangun visi dan misi organisasi yang ditetapkan oleh pimpinan tingkat atas. Visi dan misi tersebut kemudian diturunkan kepada tujuan jangka panjang organisasi.

a) Pengertian Tujuan

Menurut Wibowo dalam Sinambela (2016: p.505), mengatakan pada dasarnya tujuan adalah sesuatu yang diinginkan dan ditetapkan untuk dicapai. Tujuan didefinisikan sebagai apa yang diharapkan untuk dicapai oleh suatu organisasi, fungsi, departemen, dan individu dalam suatu periode waktu tertentu.

b) Tingkatan Tujuan

Menurut Wibowo dalam Sinambela (2016: p.505), mengatakan tujuan ditingkatkan bawah memberikan kontribusi bagi pencapaian jenjang di atasnya.

2) Integrasi tujuan

Menurut Wibowo dalam Sinambela (2016: p.506), mengemukakan integrasi dicapai dengan memastikan bahwa setiap orang peduli terhadap tujuan organisasi atau fungsional.

3) Tujuan memfasilitasi kinerja

Menurut Kathryn M. Barton dan David C. Martin dalam Sinambela (2016: 508), mengatakan bahwa terdapat empat komponen yang perlu dipertimbangkan dalam memfasilitasi pencapaian kinerja, yaitu muatan tujuannya, komitmen pada tujuan, perilaku kerja dan umpan balik.

#### 4. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Banyak hal yang mempengaruhi kinerja seseorang, antara lain dikemukakan oleh Sudarmanto (2014:30) menyebutkan bahwa faktor-faktor yang dapat menentukan kinerja individu yakni

1) Motivasi kerja

Setiap pegawai yang memiliki motivasi dalam menjalankan pekerjaannya maka semakin baik kinerja pegawai tersebut

2) Kepuasan kerja

Rasa kepuasan kerja yang dirasakan akan lebih mampu meningkatkan produktivitas kerja yang tinggi serta kinerja akan semakin baik

3) Desain kerja

Desain kerja maksudnya sesuai pekerjaan yang diberikan perusahaan sesuai dengan kemampuan pegawai akan mempengaruhi terhadap kinerjanya.

4) Kepemimpinan

Kepemimpinan yang dijalankan oleh seorang pemimpin akan mempengaruhi terhadap kinerja setiap pegawai, semakin baik kepemimpinan yang dijalankan maka semakin baik kinerja pegawai

5) Kompetensi,

Kemampuan atau pengetahuan sangat mempengaruhi terhadap kinerja seseorang, semakin tinggi kompetensi yang dimiliki seorang pegawai akan semakin baik kinerja pegawai

6) Budaya organisasi

Budaya organisasi yang terjalin saat menjalankan pekerjaan akan mempengaruhi terhadap kinerja pegawai. Semakin baik budaya yang dijalankan maka semakin baik kinerja pegawai

7) Sistem penghargaan berupa *reward*

Sistem pemberian penghargaan kepada setiap pegawai akan mempengaruhi terhadap semangat pegawai dan kinerja pegawai tentunya akan lebih tinggi

8) Kompensasi

Kompensasi memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai, semakin besar kompensasi yang diberikan dan sesuai dengan harapan pegawai maka semakin baik terhadap kinerja pegawai

Sutrisno, (2014:150) juga menyatakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang adalah:

a) Kewibawaan (*power*)

Kewibawaan yang dimaksud adalah kepribadian seseorang yang taat terhadap pekerjaannya akan mempengaruhi terhadap kinerjanya

b) Sifat-sifat atau keterampilan

Sifat atau keterampilan seseorang yang tekun dan gigih akan mempengaruhi terhadap hasil kerjanya sehingga kinerjanya juga akan lebih baik.

c) Perilaku

Perilaku merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja, sebagaimana ketika pegawai memiliki perilaku yang sesuai dengan harapan perusahaan akan mampu meningkatkan kinerjanya

d) Fleksibelitas pemimpin

Fleksibelitas kepemimpinan tentunya akan mempengaruhi terhadap kinerja pegawainya, semakin baik memiliki sikap fleksibel terhadap pegawainya akan mempengaruhi terhadap kinerja yang semakin baik.

Kewibawaan adalah merupakan suatu hal yang dapat mempengaruhi kinerja seseorang. Kewibawaan disini dimaksudkan sebagai kekuatan yang dimiliki seseorang, seseorang yang memiliki kekuatan (*power*) dalam bekerja biasanya ia akan leluasa dalam mengkreasikan atau membuat sesuatu hal baru agar bisa menghasilkan suatu pekerjaan dengan baik dan tepat. Sehingga kalau ini terjadi maka kinerja seseorang akan meningkat.

- a. Sifat-sifat atau keterampilan. Seseorang yang memiliki banyak keterampilan jelas kinerja juga akan lebih baik dibandingkan dengan seseorang yang hanya memiliki keterampilan seadanya. Karena itu agar kinerja seseorang meningkat maka perlu diberikan keterampilan-keterampilan baru bagi anggota-anggota dalam suatu organisasi.
- b. Perilaku juga merupakan faktor lain yang turut mempengaruhi kinerja seseorang. Perilaku yang positif yang mengarah kepada kebaikan jelas akan menghasilkan kinerja yang positif yang dapat membawa kemajuan organisasi.
- c. Fleksibilitas pemimpin, barangkali suatu organisasi sangat merindukan

kefleksibelan pemimpin. Maksudnya adalah pemimpin tersebut bisa menyesuaikan diri dengan keadaan yang ada pada saat ini, tidak kaku terhadap suatu keputusan atau suatu kondisi. Dengan demikian bawahan akan senang dan tidak kaku dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Fleksibel tidak diartikan bebas tapi luwes, sehingga apabila hal ini tercipta maka akan berpengaruh terhadap kinerja bawahan.

Mangkunegara (2014:135) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah a) *Human performance*, b) Motivasi dan c) *Ability*. Untuk itu dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. *Human performance* atau bahasa lainnya adalah penampilan seseorang. Penampilan juga berpengaruh terhadap kinerja, seseorang yang memiliki penampilan rapi dan teratur akan berpengaruh terhadap kinerjanya.
- b. Motivasi merupakan suatu dorongan seseorang untuk melakukan sesuatu aktivitas atau pekerjaan. Seseorang yang memiliki motivasi yang kuat atau tinggi maka bisa dikatakan hasil kerjanya juga akan lebih baik dibandingkan dengan seseorang yang bekerja dengan motivasi yang rendah.
- c. *Ability* atau kemampuan adalah suatu hal yang juga turut mempengaruhi kinerja seseorang. Bagaimanapun kinerja seseorang akan meningkat apabila didukung oleh kemampuan yang memadai. Adalah suatu hal yang mustahil menginginkan hasil kerja yang optimal tapi tidak didukung oleh kemampuan yang memadai.

Berdasarkan pendapat di atas bahwasanya kinerja seseorang khususnya pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor, yakni : 1) motivasi kerja, 2) kepuasan kerja, 3) desain kerja, 4) kepemimpinan, 5) kompetensi, 6) budaya organisasi

7) sistem penghargaan berupa *reward*, 8) kompensasi, 9) kewibawaan, 10) sifat-sifat keterampilan, 11) perilaku, 12) fleksibilitas pemimpin, 13) *human performance*, dan 14) *Ability*.

## 5. Indikator Kinerja

Indikator untuk mengukur kinerja pegawai secara individu ada lima indikator yaitu : (Sudarmanto, 2014:12)

1. Kualitas. Kualitas kerja diukur dari persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan pegawai.
2. Kuantitas. Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
3. Ketepatan waktu. Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
4. Efektivitas. Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
5. Kemandirian. Merupakan tingkat seorang pegawai yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya Komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana pegawai mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggungjawab pegawai terhadap kantor.

Indikator yang digunakan dalam pengukuran kinerja ASN BPKAD Kabupaten Rokan Hilir dalam bentuk SKP (Sasaran Kerja Pegawai) dapat dilihat

melalui Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil, yakni :

1. Kuantitas, yakni jumlah pekerjaan yang berhasil di capai sesuai dengan yang ditargetkan
2. Kualitas, yakni suatu bentuk sikap dan pelaksanaan pekerjaan yang sesuai dengan criteria yang telah ditentukan
3. Waktu, yakni pencapaian dan ketepatan waktu dalam penyelesaian pekerjaan sesuai yang telah di tentukan dalam SKP
4. Biaya, yakni penggunaan dana yang dilakukan ketika dalam pelaksanaan pekerjaan terutama dalam mencapai target kerja.

Indikator kinerja menurut Wilson Bangun, (2012:234) diantaranya :

- 1) Jumlah Pekerjaan (Kuantitas)  
Dimensi ini menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar kerja.
- 2) Kualitas Pekerjaan  
Setiap Pegawai dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan.
- 3) Ketepatan Waktu  
Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda, untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu.
- 4) Kehadiran  
Suatu jenis pekerjaan yang menuntut kehadiran pegawai dalam mengerjakan sesuai waktu yang di tentukan.

#### 5) Kemampuan Kerja Sama

Tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu orang pegawai saja, untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang atau lebih, sehinggamembutuhkan kerja sama antara pegawai

Kasmir, (2016:208) indikator kinerja dapat di ukur melalui :

##### 1) Kualitas

Kualitas merupakan suatu bentuk hasil dari sikap pegawai ketika melaksanakan pekerjaannya, kualitas berupa tindakan pegawai di saat melaksanakan pekerjaannya

##### 2) Kuantitas

Kuantitas merupakan hasil dari pekerjaan yang diperoleh oleh setiap pegawai, terutama dalam pencapaian target kerja dalam bentuk hasil yang dapat dibuktikan secara fisik

##### 3) Waktu

Waktu merupakan sesuatu yang dijadikan sebagai patokan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya, sehingga dengan waktu akan terlihat efektivitas atau tidak kinerja seorang pegawai

##### 4) Penekanan biaya

Penekanan biaya merupakan penekanan terhadap anggaran yang diberikan pada suatu pekerjaan, sehingga ketika membutuhkan biaya yang lebih bagaimana pegawai mampu memanfaatkan menjadi lebih baik dalam menggunakan anggaran biaya

#### 5) Pengawasan

Pengawasan merupakan salah satu tolak ukur untuk melihat kinerja pegawai, semakin sering melakukan pengawasan maka semakin baik kinerja pegawai

#### 6) Hubungan antar pegawai

Hubungan antara pegawai menunjukkan bahwa kondusif suasana pekerjaan yang dijalankan, semakin baik dan saling mendukung setiap pegawai dalam menjalankan pekerjaannya maka segala bentuk yang ditargetkan akan tercapai

### 6. Manfaat Kinerja

Menurut Sedarmayanti (2003: 22) terdapat beberapa manfaat dari pada kinerja tersebut, yaitu:

1. Peningkatan prestasi, dengan adanya penilaian baik manajer maupun pegawai memperoleh umpan balik dan mereka dapat memperbaiki pekerjaan mereka.
2. Kesempatan kerja yang adil, adanya penilaian kinerja yang akurat dapat menjamin pegawai untuk memperoleh kesempatan menempati posisi pekerja sesuai dengan kemampuannya.
3. Kebutuhan Peatihan dan Pengembangan, melalui penilaian prestasi kerja akan dideteksi pegawai yang kemampuannya rendah sehingga memungkinkan adanya program pelatihan untuk meningkatkan kemampuan mereka.

4. Penyesuaian Kompensasi, penilaian prestasi kerja dapat membantu para manajer untuk mengambil keputusan dalam menentukan perbaikan pemberian kompensasi, gaji, insentif dan sebagainya.
5. Keputusan Promosi dan Demosi, hasil penilaian prestasi kerja terhadap pegawai dapat digunakan untuk mengambil keputusan dalam rangka mempromosikan dan mendemosikan pegawai yang prestasinya kurang baik.

Menurut Mulyadi dan Sohny dalam Siagian (2000: 604) penilaian kinerja dapat digunakan untuk menekan perilaku yang tidak semestinya dan untuk merangsang serta untuk menegakan perilaku yang semestinya yang diinginkan melalui umpan balik hasil kinerja pada waktunya serta memberikan penghargaan baik bersifat intristik maupun ekstristik. Ada beberapa alasan untuk penilaian kinerja :

- 1) Penilaian memberikan informasi tentang dilakukannya promosi dan penetapan gaji.
- 2) Penilaian memberikan suatu peluang bagi atasan dan bawahan untuk meninjau yang berhubungan dengan kinerja bawahan

## **7. Penilaian Kinerja**

Siswanto, (2014:231) mengatakan penilaian kinerja adalah kegiatan yang dilakukan manajemen / penyelia penilai untuk menilai kinerja tenaga kerja dengan cara membandingkan kinerja atas kinerja dengan uraian deskripsi pekerjaan dalam suatu periode tertentu biasanya setiap akhir tahun. Penilaian kinerja mengacu pada

suatu sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, menilai dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku dan hasil termasuk tingkat ketidakhadiran.

Penilaian kinerja digunakan perusahaan untuk menilai kinerja pegawai dan mengevaluasi kinerja pegawai. Penilaian kinerja yang dilakukan dengan benar akan bermanfaat bagi pegawai dan manager departemen SDM, dan pada akhirnya bagi perusahaan sendiri. Dalam praktiknya penilaian kinerja dipengaruhi oleh berbagai faktor ada didalam perusahaan, disamping faktor lain diluar perusahaan. Apabila penilaian kinerja dilakukan dengan benar, para pegawai, para penyelia, departemen SDM dan akhirnya perusahaan akan diuntungkan dengan adanya kepastian bahwa upaya-upaya individu memberikan kontribusi kepada fokus strategi perusahaan, selain itu, penilaian kinerja diartikan pula sebagai sebuah mekanisme yang baik untuk mengendalikan pegawai.

Selanjutnya Rivai dan Sagala, (2014:551) juga mengatakan penilaian kinerja digunakan untuk :

1. Mengetahui pengembangan yang meliputi :
  - a. Identifikasi kebutuhan pelatihan
  - b. Umpan balik kinerja
  - c. Menentukan transfer dan penugasan
  - d. Identifikasi kekuatan dan kelemahan pegawai
2. Pengambilan keputusan administratif
  - a. Keputusan untuk menentukan gaji, promosi, mempertahankan atau memberhentikan pegawai

- b. Pengakuan kinerja pegawai
  - c. Pemutusan hubungan kinerja
  - d. Mengidentifikasi yang buruk
3. Keperluan perusahaan, yang meliputi :
    - a. Perencanaan SDM, menentukan kebutuhan pelatihan
    - b. Evaluasi pencapaian tujuan perusahaan
    - c. Informasi untuk identifikasi tujuan
    - d. Evaluasi terhadap SDM
    - e. Penguatan terhadap kebutuhan pengembangan perusahaan
  4. Dokumentasi yang meliputi :
    - a. Kriteria untuk validasi penelitian
    - b. Dokumentasi keputusan-keputusan tentang SDM
    - c. Membantu untuk memenuhi persyaratan hukum

Dalam Siswanto, (2010:233) menyebutkan tujuan penilaian kinerja adalah :

1. Sumber data untuk perencanaan ketenagakerjaan dan kegiatan pengembangan jangka panjang
2. Nasihat yang perlu disampaikan kepada para tenaga kerja dalam perusahaan
3. Alat untuk memberikan umpan balik yang mendorong kearah kemajuan dan kemungkinan memperbaiki/meningkatkan kualitas bagi para tenaga kerja
4. Salah satu cara untuk mendapatkan kinerja yang diharapkan dari seorang yang memegang tugas dan pekerjaan
5. Landasan/bahan informasi dalam pengambilan keputusan pada bidang ketenaga kerjaan, baik promosi, mutasi, maupun kegiatan ketenaga kerjaan lainnya.

Penilaian dilaksanakan tidak hanya sekedar untuk mengetahui kinerja yang lemah, hasil yang baik dan bias diterima, juga harus diidentifikasi sehingga dapat dipakai untuk penilaian lainnya. Untuk itu dalam penilaian kinerja perlu memiliki kriteria (Rivai dan Sagala, 2014:560)

#### 1. Standar kinerja

Sistem penilaian memerlukan standar kinerja yang mencerminkan seberapa jauh keberhasilan sebuah pekerjaan yang telah dicapai. Agar efektif, standar perlu berhubungan dengan hasil yang diinginkan dari tiap pekerjaan. Penilaian kinerja pegawai harus didasarkan pada kinerja nyata dari unsur yang kritis yang diidentifikasi melalui analisis pekerjaan.

#### 2. Ukuran kinerja

Evaluasi kinerja juga memerlukan ukuran/standar kinerja yang diandalkan yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja. Agar terjadi penilaian yang kritis dalam menentukan kinerja, ukuran yang handal juga hendaknya dapat dibandingkan dengan cara lain dengan standar yang sama untuk mencapai kesimpulan saja tentang kinerja sehingga dapat menambah reliabilitas sistem penilaian.

Siswanto (2014:238) mengatakan penilaian kinerja dalam perusahaan meliputi :

1. Para tenaga operasional yang biasa melakukan penilaian kinerja mereka adalah manajemen tingkat bawah
2. Tenaga kerja tingkat bawah, pada manajemen tingkat bawah yang biasanya melakukan penilaian pekerjaan mereka adalah manajemen tengah

3. Tenaga kerja pada tingkatan manajemen tengah yang biasa melakukan penilaian kinerja yang telah mereka lakukan adalah manajemen puncak

#### **2.1.7. Beban Kerja**

##### **a. Pengertian Beban Kerja**

Menurut Menpan (2011:54), pengertian beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu. Sedangkan menurut Ahmad (2011:235), analisa beban kerja adalah proses untuk menetapkan jumlah jam kerja orang yang digunakan atau dibutuhkan untuk merampungkan suatu pekerjaan dalam waktu tertentu, atau dengan kata lain analisis beban kerja bertujuan untuk menentukan berapa jumlah personalia dan berapa jumlah tanggung jawab atau beban kerja yang tepat dilimpahkan kepada seseorang petugas. Menurut Simamora (2013:57), analisis beban kerja adalah mengidentifikasi baik jumlah pegawai maupun kualifikasi pegawai yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi.

Selanjutnya Sunyoto (2012:64), menyatakan bahwa beban kerja adalah yang terlalu banyak dapat menyebabkan ketegangan dalam diri seseorang sehingga menimbulkan stres. Hal ini bisa disebabkan oleh tingkat keahlian yang dituntut terlalu tinggi, kecepatan kerja mungkin terlalu tinggi, volume kerja mungkin terlalu banyak dan sebagainya.

Beban kerja menurut Meshkati dalam Astianto dan Suprihhadi (2014:74) dapat didefinisikan sebagai suatu perbedaan antara kapasitas atau kemampuan pekerja dengan tuntutan pekerjaan yang harus dihadapi. Mengingat kerja manusia bersifat mental dan fisik, maka masing-masing mempunyai tingkat pembebanan

yang berbeda-beda. Tingkat pembebanan yang terlalu tinggi memungkinkan pemakaian energi yang berlebihan dan terjadi *overstress*, sebaliknya intensitas pembebanan yang terlalu rendah memungkinkan rasa bosan dan kejenuhan atau *understress*. Oleh karena itu perlu diupayakan tingkat intensitas pembebanan yang optimum yang ada di antara kedua batas yang ekstrim tadi dan tentunya berbeda antara individu yang satu dengan yang lainnya

Menurut Irwandy (2007), Beban kerja adalah frekuensi kegiatan rata-rata dari masing-masing pekerjaan dalam jangka waktu tertentu. Beban kerja meliputi beban kerja fisik maupun mental. Akibat beban kerja yang terlalu berat ataupun kemampuan fisik yang terlalu lemah dapat mengakibatkan seorang pegawai menderita gangguan atau penyakit akibat kerja. Beban kerja harus diperhatikan oleh suatu perusahaan karena beban kerja salah satu yang dapat meningkatkan produktivitas kerja pegawai.

Selain itu menurut Sutarto (2011:122), mengungkapkan bahwa beban aktivitas satuan organisasi atau beban kerja masing-masing pejabat atau pegawai hendaknya merata sehingga dapat dihindarkan adanya satuan organisasi yang terlalu banyak aktivitasnya demikian pula dapat dihindarkan adanya pejabat atau pegawai yang terlalu bertumpuk-tumpuk tugasnya dan ada pejabat atau pegawai yang sedikit beban kerjanya sehingga nampak terlalu banyak menganggur.

Dari berbagai definisi di atas, dapat diambil kesimpulan, beban kerja adalah jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan oleh seseorang dalam jangka waktu tertentu. Beban kerja dapat berupa beban fisik maupun mental dapat dipandang dari sudut obyektif dan subyektif.

## b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Beban Kerja

Tarwaka (2011:107) dalam bukunya, menjelaskan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi beban kerja pegawai adalah sebagai berikut:

### 1) Faktor Eksternal

Faktor eksternal yang berpengaruh terhadap beban kerja adalah beban yang berasal dari luar tubuh pegawai. Termasuk beban kerja eksternal adalah :

- a) Tugas (*task*) yang dilakukan bersifat fisik seperti beban kerja, stasiun kerja, alat dan sarana kerja, kondisi atau medan kerja, alat bantu kerja, dan lain-lain.
- b) Organisasi yang terdiri dari lamanya waktu kerja, waktu istirahat, kerja bergilir, dan lain-lain.
- c) Lingkungan kerja yang meliputi suhu, intensitas penerangan, debu, hubungan pegawai dengan pegawai, dan sebagainya.

### 2) Faktor Internal

Faktor internal yang berpengaruh terhadap beban kerja adalah faktor yang berasal dari dalam tubuh sendiri sebagai akibat adanya reaksi dari beban kerja eksternal. Reaksi tubuh tersebut dikenal sebagai strain. Berat ringannya strain dapat dinilai baik secara objektif maupun subjektif. Penilaian secara objektif melalui perubahan reaksi fisiologis, sedangkan penilaian subjektif dapat dilakukan melalui perubahan reaksi psikologis dan perubahan perilaku. Karena itu selain secara subjektif berkaitan erat dengan harapan, keinginan, kepuasan dan penilaian subjektif lainnya. Secara lebih ringkas faktor internal meliputi :

- a) Faktor somatis meliputi jenis kelamin, umur, ukuran tubuh, kondisi kesehatan, status gizi.
- b) Faktor psikis terdiri dari motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan, dan kepuasan.

Sedangkan menurut Mangkuprawira (2013:84), beban kerja terjadi dalam 3 kondisi yaitu :

1. Jika beban kerja berlebihan atau beban kerja terlalu tinggi akan menyebabkan pegawai kelelahan karena tugasnya terlalu banyak bahkan sampai menyebabkan stress kerja.
2. Dalam kondisi terlalu rendah, artinya beban kerja terlalu sedikit menyebabkan pegawai banyak tidak produktifnya kemudian menyebabkan inefisiensi biaya, yaitu perusahaan membayar gaji pegawai lebih banyak sedangkan produktifitas tetap sama.
3. Kondisi yang ideal yaitu dimana pekerjaan sudah sesuai kondisi pegawai.

Sedangkan menurut Gibson (Rini, 2017:671) faktor-faktor yang mempengaruhi beban kerja adalah :

- 1) *Time Pressure* (tekanan waktu)

Secara umum dalam hal tertentu waktu akhir (*dead line*) justru dapat meningkatkan motivasi dan menghasilkan prestasi kerja yang tinggi, namun desakan waktu juga dapat menjadi beban kerja berlebihan kuantitatif. Ketika hal ini mengakibatkan munculnya banyak kesalahan atau kondisi kesehatan berkurang.

## 2) Jadwal kerja atau jam kerja

Jumlah waktu untuk melakukan kerja berkontribusi terhadap pengalaman akan tuntutan kerja, yang merupakan salah satu faktor penyebab stress di lingkungan kerja. Hal ini berhubungan dengan penyesuaian waktu antara pekerjaan dan keluarga terutama jika pasangan suami-istri sama-sama bekerja. Jadwal kerja standart adalah 8 jam sehari selama seminggu. Untuk jadwal kerja ada tiga tipe, yaitu : *night shift, long shift, flexible work schedule*. Dari ketiga tipe jadwal kerja tersebut long shift dan night shift dapat berpengaruh terhadap kesehatan tubuh seseorang.

## 3) Role Ambiguity

Role Ambiguity atau kemenduaan peran dan Role conflict atau konflik peran dapat mempengaruhi persepsi seseorang terhadap beban kerjanya. Hal ini dapat sebagai hal yang mengancam atau menantang

## 4) Information Overload

Banyaknya informasi yang masuk dan diserap pekerja dalam waktu yang bersamaan dapat menyebabkan beban kerja semakin berat. Kemajemukan teknologi dan penggunaan fasilitas kerja yang serba canggih membutuhkan adaptasi sendiri bagi pekerja

## 5) Repetitive Action

Banyaknya pekerjaan yang membutuhkan aksi tubuh secara berulang, seperti pekerja yang menggunakan komputer dan menghabiskan sebagian besar waktunya dengan mengetik, atau pekerja assemblyline yang harus mengoperasikan mesin dengan prosedur yang sama setiap waktu atau dimana

banyak terjadi pengulangan gerak akan timbul rasa bosan, rasa monoton yang pada akhirnya menghasilkan berkurangnya perhatian dan secara potensial membahayakan jika tenaga gagal untuk bertindak tepat dalam keadaan darurat.

6) Tanggung jawab

Setiap jenis tanggung jawab dapat merupakan beban kerja bagi sebagian orang. Jenis-jenis tanggung jawab yang berbedaberbeda pula fungsinya sebagai penekanan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tanggung jawab terhadap orang menimbulkan tekanan yang berhubungan dengan pekerjaan. Sebaliknya, tanggung jawab terhadap barang, semakin rendah indikator tekanan yang berhubungan dengan pekerjaan.

**c. Dimensi Beban Kerja**

Dimensi beban kerja kedalam faktor-faktor instrinsik dalam pekerjaan sebagai berikut :

a. Tuntutan Fisik

Kondisi kerja tertentu dapat menghasilkan prestasi kerja yang optimal. Kondisi fisik berdampak pula terhadap kesehatan mental seorang tenaga kerja. Dalam hal ini bahwa kondisi kesehatan pegawai harus tetap dalam keadaan sehat saat melakukan pekerjaan, selain istirahat yang cukup juga dengan dukungan sarana tempat kerja yang nyaman dan memadai (Indra, 2014)

b. Tuntutan Tugas

Kerja shif atau kerja malam sering kali menyebabkan kelelahan bagi para pegawai akibat beban kerja yang berlebihan. Beban kerja berlebihan dan

beban kerja yang terlalu sedikit dapat berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Beban kerja dapat dibedakan menjadi dua kategori : 1). Beban kerja terlalu banyak / sedikit “kuantitatif” yang timbul akibat dari tugas-tugas yang terlalu banyak / sedikit diberikan kepada tenaga kerja untuk diselesaikan dengan waktu tertentu; 2). Beban kerja berlebihan sedikit “kualitatif” yaitu jika orang merasa tidak mampu untuk melaksanakan suatu tugas atau melaksanakan tugas tidak menggunakan keterampilan dan suatu potensi dari tenaga kerja.

#### **d. Dampak Beban Kerja**

Dampak negatif dari kelebihan beban kerja menurut Wibowo (2014:132), beban kerja yang tidak sesuai dengan kemampuan tenaga kerja dapat menimbulkan dampak negatif bagi pegawai. Dampak negatif tersebut adalah :

##### 1) Kualitas kerja menurun

Beban kerja yang terlalu berat tidak diimbangi dengan kemampuan tenaga kerja, kelebihan beban kerja akan mengakibatkan menurunnya kualitas kerja karena akibat dari kelelahan fisik dan turunnya konsentrasi, pengawasan diri, akurasi kerja sehingga hasil kerja tidak sesuai dengan standar.

##### 2) Keluhan pelanggan

Keluhan pelanggan timbul karena hasil kerja yaitu karena pelayanan yang diterima tidak sesuai dengan harapan. Seperti harus menunggu lama, hasil yang tidak memuaskan.

#### **e. Indikator Beban Kerja**

Munandar (2014:381-384), mengklasifikasikan beban kerja kedalam faktor-faktor intrinsik dalam pekerjaan sebagai berikut :

1. Tuntutan Fisik. Kondisi kerja tertentu dapat menghasilkan prestasi kerja yang optimal disamping dampaknya terhadap kinerja pegawai, kondisi fisik berdampak pula terhadap kesehatan mental seorang tenaga kerja. Kondisi fisik pekerja mempunyai pengaruh terhadap kondisi faal dan psikologi seseorang. Dalam hal ini bahwa kondisi kesehatan pegawai harus tetap dalam keadaan sehat saat melakukan pekerjaan, selain istirahat yang cukup juga dengan dukungan sarana tempat kerja yang nyaman dan memadai.

2. Tuntutan tugas kerja shif/kerja malam sering kali menyebabkan kelelahan bagi para pegawai akibat dari beban kerja yang berlebihan. Beban kerja berlebihan dan beban kerja terlalu sedikit dapat berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Beban kerja dapat dibedakan menjadi dua katagori yaitu :

a. Beban kerja terlalu banyak/sedikit “Kuantitatif” yang timbul akibat dari tugas-tugas yang terlalu banyak/sedikit diberikan kepada tenaga kerja untuk diselesaikan dalam waktu tertentu.

b. Beban kerja berlebihan/terlalu sedikit kualitatif yaitu jika orang merasa tidak mampu untuk melaksanakan suatu tugas atau melaksanakan tugas tidak menggunakan keterampilan dan atau potensi dari tenaga kerja.

Beban kerja terlalu sedikit dapat menyebabkan kurang adanya rangsangan akan mengarah kesemangat dan motivasi yang rendah untuk kerja, karena pegawai akan merasa bahwa dia tidak maju-maju dan merasa tidak berdaya untuk memperlihatkan bakat dan keterampilannya (Munandar, 2010:387).

Dalam penelitian ini indikator beban kerja yang digunakan mengadopsi dimensi beban kerja yang digunakan dalam penelitian yang telah dilakukan

oleh Putera (2012:52), namun disesuaikan pada beban kerja pada perbankan, yang meliputi antara lain:

1) Target yang harus dicapai

Bagaimana pandangan individu pegawai mengenai hasil kerja yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu, terkait dengan jumlah pegawai dan waktu untuk menyelesaikan pekerjaan.

2) Kondisi pekerjaan

Mencakup tentang bagaimana pandangan yang dimiliki oleh individu pegawai mengenai kondisi pekerjaan, misalnya terkait dengan pekerjaannya sehari-hari, dan mengatasi kejadian yang tak terduga seperti melakukan pekerjaan ekstra diluar waktu yang telah ditentukan.

3) Standar pekerjaan

Kesan yang dimiliki oleh individu pegawai mengenai pekerjaannya, misalnya perasaan yang timbul mengenai beban kerja yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu

### 2.1.8. Motivasi

#### a. Pengertian Motivasi

Dalam pengertian umum, motivasi dikatakan sebagai kebutuhan yang mendorong perbuatan kearah suatu tujuan tertentu. Batasan mengenai motivasi sebagai *“The process by which behavior is energized and directed”* (suatu proses, dimana tingkah laku tersebut di pupuk dan diarahkan) para ahli psikologi memberikan kesamaan antara motif dengan needs (dorongan, kebutuhan).

Dari batasan diatas, dapat disimpulkan bahwa motif adalah yang melatar belakangi individu untuk berbuat mencapai tujuan tertentu (Anoraga, 2013:34).

Motivasi berasal dari kata Latin "*movere*" yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi (motivation) dalam manajemen hanya ditujukan untuk sumber daya manusia umumnya dan bawahan khususnya. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan agar mau bekerjasama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan (Hasibuan, 2012:141). Dari segi taksonomi, motivasi berasal dari kata "*motive*" dalam bahasa Inggris, yang artinya bergerak. Berbagai hal yang biasanya terkandung dalam berbagai defenisi tentang motivasi antara lain adalah keinginan, harapan, kebutuhan, tujuan, sasaran, dorongan dan insentif. Suatu motif adalah keadaan kejiwaan yang mendorong, mengaktifkan atau menggerakkan dan motif itulah yang mengarahkan dan menyalurkan perilaku, sikap, dan tindak tanduk seseorang yang selalu dikaitkan dengan pencapaian tujuan, baik tujuan organisasi maupun tujuan pribadi masing-masing anggota organisasi (Siagian, 2010:142).

Sedangkan pengertian mengenai motivasi adalah pemberian atau penimbunan motif. Atau dapat pula diartikan hal atau keadaan menjadi motif. Jadi motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Kuat dan lemahnya motivasi kerja seorang tenaga kerja ikut menentukan besar kecilnya prestasinya

Bangun (2012:313) menyatakan bahwa motivasi merupakan suatu tindakan untuk mempengaruhi orang lain agar berperilaku secara teratur. Motivasi

merupakan tugas bagi manajer untuk mempengaruhi orang lain (pegawai) dalam suatu perusahaan. Moenir (2014:136) motivasi adalah rangsangan dari luar dalam bentuk benda atau bukan benda yang dapat menumbuhkan dorongan pada orang untuk memiliki, menikmati, menguasai atau mencapai benda/bukan benda tersebut.

Sedangkan menurut Wayne F. Cassio (Hasibuan, 2014:219) motivasi adalah sesuatu kekuatan yang dihasilkan dari keinginan seseorang untuk memuaskan kebutuhannya (misalnya : rasa lapar, haus dan bermasyarakat). Filmore H. Stanford (Mangkunegara, 2014:46), mengatakan motivasi sebagai suatu kondisi yang menggerakkan manusia ke arah suatu tujuan tertentu. Menurut Robert A. Baron, motivasi dapat pula dikatakan sebagai energi untuk membangkitkan dorongan dalam diri (drive aurosal). Bila suatu kebutuhan tidak terpuaskan, timbul drive dan aktivitas individu untuk merespon perangsang (incentive) dalam tujuan yang diinginkan. Pencapaian tujuan akan menjadikan individu merasa puas

Berdasarkan teori beberapa tokoh tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa motivasi merupakan seperangkat dorongan, tendensi, keinginan, daya yang mendorong seseorang dalam berbuat sesuatu atau kecenderungan untuk menggerakkan suatu sikap atau perilaku yang dipengaruhi oleh kebutuhan yang diarahkan kepada tujuan yang telah direncanakan sebelumnya yaitu untuk mencapai kesuksesan dan keberhasilan juga untuk menghindari kegagalan, sehingga mengakibatkan bertambahnya pengetahuan yang diiringi dengan terciptanya hasil yang diharapkan baik dalam bentuk materi maupun immateri.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa tidak ada motivasi jika tidak dirasakan adanya kebutuhan dan kepuasan serta

ketidakseimbangan. Rangsangan terhadap hal termaksud akan menumbuhkan tingkat motivasi, dan motivasi yang telah tumbuh akan merupakan dorongan untuk mencapai tujuan pemenuhan kebutuhan atau pencapaian keseimbangan. Motivasi merupakan suatu dorongan kebutuhan dari dalam diri pegawai yang perlu dipenuhi agar pegawai tersebut dapat menyesuaikan diri terhadap lingkungannya, sedangkan motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya

#### **b. Ciri-ciri Motivasi Kerja**

Menurut Anoraga (2013:35) menyatakan ciri-ciri motif yakni sebagai berikut :

Motif adalah majemuk

Dalam suatu perbuatan sebenarnya tidak hanya mempunyai satu tujuan tetapi beberapa tujuan yang berlangsung bersama-sama

Motif dapat berubah-ubah

Motif bagi seseorang sering kali mengalami perubahan. Hal ini disebabkan keinginan manusia selalu berubah-ubah sesuai dengan kebutuhan atau kepentingannya

Motif dapat berbeda-beda bagi individu

Dua orang yang melakukan pekerjaan yang sama ternyata memiliki motif yang berbeda

Beberapa motif tidak disadari individu

Banyak tingkah laku manusia yang tidak disadari oleh pelakunya, sehingga beberapa dorongan yang muncul karena berhadapan dengan situasi yang

kurang menguntungkan, lalu ditekan di bawah sadarnya. Dengan demikian kalau ada dorongan dari dalam yang kuat menjadikan individu yang bersangkutan tidak bisa memahami motifnya sendiri

Dari semua motif tersebut dapat disimpulkan bahwa setiap orang dapat memiliki motif yang berbeda-beda dan terkadang motif yang timbul tidak disadari oleh individu tersebut selain itu motif mereka juga bias berubah-ubah dan tidak hanya ada satu motif namun terdapat beberapa motif yang berlangsung bersamaan

### c. Tujuan Motivasi

Menurut Hasibuan (2014:146), tujuan motivasi antara lain sebagai berikut :

- 1) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja pegawai
- 2) Meningkatkan produktifitas kerja pegawai
- 3) Mempertahankan kestabilan pegawai perusahaan
- 4) Meningkatkan kedisiplinan pegawai perusahaan
- 5) Mengefektifkan pengadaan pegawai
- 6) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
- 7) Meningkatkan loyalitas, kreatifitas, dan partisipasi pegawai
- 8) Meningkatkan tingkat kesejahteraan pegawai
- 9) Mempertinggi rasa tanggungjawab pegawai terhadap tugas-tugasnya
- 10) Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku

Ach. Mohyi (1999:162) juga membagi tujuan motivasi sebagai berikut :

- 1) Untuk meningkatkan semangat, gairah dan kedisiplinan kerja pegawai  
(meningkatkan moral kerja)

- 2) Memupuk rasa memiliki (sense of belonging), loyalitas dan partisipasi pegawai
- 3) Meningkatkan kreatifitas dan kemampuan pegawai untuk berkembang.
- 4) Meningkatkan produktivitas (prestasi) kerja
- 5) Meningkatkan kesejahteraan dan kepuasan kerja pegawai

Dari semua tujuan motivasi ini dapat disimpulkan bahwa motivasi diberikan untuk pencapaian dari tujuan sebuah organisasi dengan memaksimalkan semua sarana dan prasarana yang ada, termasuk didalamnya adalah memaksimalkan kemampuan pegawai.

#### **d. Asas-asas Motivasi**

Asas-asas motivasi terdiri dari 5 asas yakni :

##### **a. Asas mengikutsertakan**

Asas mengikutsertakan maksudnya mengajak bawahan untuk ikut berpartisipasi dan memberikan kesempatan kepada mereka mengajukan ide-ide, rekomendasi dalam proses pengambilan keputusan. Dengan cara ini, bawahan merasa ikut bertanggung jawab atas tercapainya tujuan perusahaan sehingga moral dan gairah kerjanya akan meningkat

##### **b. Asas komunikasi**

Asas ini maksudnya menginformasikan secara jelas tentang tujuan yang ingin dicapai, cara mengerjakan, dan kendala yang dihadapi. Dengan asas komunikasi, motivasi bawahan akan meningkat. Sebab semakin banyak seseorang mengetahui suatu soal, semakin besar pula minat dan perhatiannya terhadap sesuatu

c. Asas pengakuan

Asas pengakuan maksudnya memberikan penghargaan dan pengakuan yang tepat serta wajar kepada bawahan atas prestasi kerja yang dicapainya. Bawahan akan bekerja keras dan semakin rajin, jika mereka terus menerus mendapat pengakuan dan kepuasan dari usaha-usahanya.

d. Asas wewenang yang didelegasikan

Maksud ini adalah mendelegasikan sebagai wewenang serta kebebasan pegawai untuk mengambil keputusan dan berkreatifitas dan melaksanakan tugas atasan atau manager. Dalam mendelegasikan ini, manager harus bias meyakinkan bawahan bahwa pegawai mampu dan dipercaya dapat menyelesaikan tugas-tugas itu dengan baik.

e. Asas timbal balik

Asas perhatian timbal balik adalah memotivasi bawahan dengan mengemukakan keinginan atau harapan perusahaan disamping berusaha memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diharapkan bawahan dari perusahaan.

Dari semua asas tersebut dapat disimpulkan bahwa dalam melaksanakan tujuan yang ingin dicapai maka perlu memperhatikan sarana dan prasarana yang menunjang seperti mengikut sertakan bawahan dalam berbagai kesempatan, menginformasikan tujuan bersama secara jelas, memberikan penghargaan atas prestasi dan memberikan kepercayaan kepada anggota dalam menyelesaikan tugas serta berusaha saling mengerti tujuan bersama antara perusahaan dengan pegawai.

### e. Jenis-jenis Motivasi

Dalam kehidupan berorganisasi, motivasi menjadi suatu hal yang sangat penting dan perlu diadakan karenadengan adanya motivasi mampu merubah perilaku seseorang yang termotivasi. Berdasarkan hal tersebut jenis-jenis motivasi adalah sebagai berikut :

Menurut Hasibuan (2014:150) motivasi dibagi menjadi dua jenis, yaitu :

#### a. Motivasi Positif (insentif positif)

Motivasi ini maksudnya adalah manager memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi diatas perestasi standar. Dengan motivasi positif, semangat kerja bawahan akan meningkat karena umumnya manusia senang menerima yang baik-baik saja.

#### b. Motivasi Negatif (insentif negatif)

Motivasi negatif maksudnya adalah manager memotivasi bawahan dengan standar bahwa mereka akan mendapat hukuman. Dengan memotivasi negatif ini semangat bekerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena mereka takut dihukum, tetapi untuk jangka panjang dapat berakibat kurang baik.

Mohyi (1999:162) membagi bentuk motivasi menjadi dua yakni :

#### a. Insentif material

Yaitu insentif atau imbalan yang diberikan kepada pegawai berupa materi, seperti misalnya uang atau bentuk barang-barang yang lain.

#### b. Insentif non material

Yaitu insentif atau balas jasa (imbalan) yang diberikan kepada para pegawai (bawahan) berupa non materi, misalnya pujian, penghargaan, promosi adanya pemberian sarana atau faktor kemudahan dan lain sebagainya.

#### **f. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi**

Sehubungan dengan kebutuhan sebagai dasar dari motivasi menurut Herzberg (dalam Anoraga 2014:39), sistem kebutuhan-kebutuhan orang yang mendasari motivasinya, dapat dibagi menjadi dua golongan :

##### **a. *Hygiene* factors**

- 1) Status sosial
- 2) Kepemimpinan dan supervisi
- 3) Peraturan-peraturan perusahaan dan administrasi
- 4) Hubungan antar manusia
- 5) Jaminan dalam perusahaan
- 6) Kondisi kerja
- 7) Gaji
- 8) Kehidupan pribadi

##### **b. Motivational factors**

- 1) Pekerjaanya sendiri
- 2) Prestasi
- 3) Pengembangan kemampuan
- 4) Tanggung jawab
- 5) Kemajuan dalam jabatan

## 6) Pengakuan

Sagir (dalam Siswanto, 2013:269) mengemukakan unsur-unsur penggerak motivasi, antara lain:

### a. Kinerja (*Achievement*)

Agar seseorang pegawai dapat berhasil dalam pelaksanaan pekerjaannya, maka pemimpin harus mempelajari bawahannya dan pekerjaannya dengan memberikan kesempatan kepadanya agar bawahan dapat berusaha mencapai hasil. Kesempatan itu harus sedemikian rupa sehingga orang-orang berkembang sendiri.

Selanjutnya agar pemimpin memberi semangat pada para bawahannya sehingga bawahan mau berusaha mengerjakan sesuatu yang dirasakan bawahan tidak dapat dikuasainya. Bila bawahan telah berhasil mengerjakan pekerjaannya, pemimpin harus menyatakan keberhasilan itu

### b. Penghargaan (*Recognition*)

Sebagai lanjutan dari keberhasilan pelaksanaan, pimpinan harus memberi pernyataan pengakuan akan keberhasilan tersebut. Pengakuan terhadap keberhasilan bawahan dapat dilakukan dengan berbagai cara yaitu :

- 1) Langsung menyatakan keberhasilan ditempat pekerjaannya, lebih baik dilakukan sewaktu ada orang lain
- 2) Surat penghargaan
- 3) Memberi hadiah berupa uang tunai
- 4) Memberikan medali, surat penghargaan dan hadiah uang tunai

- 5) Memberikan kenaikan gaji dan promosi
- 6) Pekerjaan itu sendiri (*the work it self*)

Pimpinan membuat usaha-usaha riil dan meyakinkan, sehingga bawahan mengerti akan pentingnya pekerjaan yang dilakukannya dan berusaha menghindari dari kebosanan dalam pekerjaan serta mengusahakan agar setiap bawahan sudah tepat dalam pekerjaannya

c. Tanggung Jawab (*Responsibility*)

Agar Responsibility benar-benar menjadi faktor motivator bagi bawahan, pemimpin harus menghindari supervise yang ketat, dengan membiarkan bawahan bekerja sendiri sepanjang pekerjaan itu memungkinkan dan menerapkan prinsip partisipasi. Diterapkannya prinsip partisipasi membuat bawahan sepenuhnya merencanakan dan melaksanakan pekerjaannya

d. Pengembangan (*Development*)

Advancement merupakan salah satu faktor motivator bagi bawahan. Faktor Advancement ini benar-benar berfungsi sebagai motivator, maka pemimpin dapat memulainya dengan melatih bawahannya untuk pekerjaan yang lebih bertanggung jawab. Bila ini sudah dilakukan selanjutnya pemimpin memberi rekomendasi tentang bawahan yang siap untuk pengembangan, untuk menaikkan pangkatnya, dikirim mengikuti pendidikan atau pelatihan selanjutnya.

e. Keterlibatan (*involment*)

Kterlibatan merupakan bentuk adanya keikutsertakannya dalam setiap pengambilan keputusan maupun pencarian solusi bersama dalam bekerja secara tim maupun dengan pimpinan

f. Kesempatan (*Opportunity*)

Kesempatan merupakan bentuk adanya keinginan dan pemberian beberapa jenjang karir yang disediakan dalam memperoleh kenaikan jabatan

Menurut Gouzali Syaidam, (2014:370) hal-hal yang meliputi faktor intern adalah sebagai berikut: Kematangan pribadi, tingkat pendidikan, keinginan dan harapan pribadi, kebutuhan, kelelahan dan kebosanan, kepuasan kerja

Berdasarkan keterangan di atas dapat disintesis bahwa motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja baik yang bersumber dari dalam diri (*intrinsik*), ataupun dorongan yang berasal dari luar diri (*ekstrinsik*). Motivasi kerja tiap individu berbeda-beda karena setiap individu mempunyai tingkat kebutuhan dan persepsi yang berbeda-beda pula. Kuat dan lemahnya motivasi kerja seseorang tenaga kerja ikut menentukan besar kecilnya prestasinya.

**g. Indikator Motivasi**

Teori motivasi dalam menentukan indikator motivasi menurut Darodjat (2015:192) yakni motivasi bisa diberikan jika digunakan motivator yang berfungsi, sebagaimana teori ini dilihat dari pegawai yang merasa puas atau termotivasi dan tidak merasa puas. Maka dalam hal ini indikator motivasi yang dilihat dari penyebab pegawai merasa puas sehingga muncul motivasi adalah :

a. Prestasi

Setiap prestasi akan merangsang seseorang berusaha giat untuk mencapai prestasi berikutnya

b. Pengakuan

Sekecil apapun suatu pengakuan sangat penting artinya bagi diri seseorang

c. Minat pada Pekerjaan

Minat terhadap pekerjaan yang dilaksanakan akan memberikan dorongan motivasi dalam diri untuk melakukan pekerjaan tersebut dengan benar

d. Tangung jawab

Dengan diperolehnya tanggung jawab seseorang akan termotivasi untuk melaksanakan pekerjaan dengan baik

e. Kemajuan

Pelaksanaan pekerjaan yang sukses dan berlanjut, menggambarkan kemajuan organisasi (Darodjat, 2015:193)

Sunyoto, (2013:13) menyatakan faktor motivasi yang dapat dijadikan sebagai indikator motivasi adalah

1) Promosi

Maksudnya adalah adanya system kenaikan jabatan pada setiap pegawai untuk dipromosikan ketika mencapai prestasi kerja

2) Prestasi kerja

Maksudnya hasil kerja yang sesuai harapan dan keinginan pegawai akan menimbulkan motivasi kerja

## 3) Pekerjaan itu sendiri

Maksudnya karakteristik pekerjaan yang diberikan perusahaan kepada pegawai sesuai harapan dan kemampuan pegawai

## 4) Penghargaan

Maksudnya berupa insentif dan reward terhadap pegawai yang telah menunjukkan prestasi kerja

## 5) Tanggung jawab

Maksudnya adanya sistem tanggung jawab setiap pegawai yang telah di tegaskan dalam aturan kerja pada setiap pekerjaan yang diberikan

## 6) Pengakuan

Maksudnya adanya bentuk pengakuan perusahaan terhadap segala hasil kerja pegawai baik dalam bentuk prestasi atau pencapaian target kerja

## 7) Keberhasilan dalam bekerja

Maksudnya faktor kebersihan tempat kerja akan mempengaruhi segala bentuk motivasi kerja pegawai

Menurut Riduwan, (2012:66) bahwa motivasi dapat diukur melalui

indikator sebagai berikut :

- a. Upah/Gaji yang layak, yang dapat diukur melalui gaji yang memadai dan besarnya sesuai standar mutu hidup
- b. Pemberian insentif, yang diukur melalui pemberian bonus sewaktu-waktu, rangsangan kerja, prestasi kerja
- c. Mempertahankan harga diri, yaitu diukur dengan iklim kerja yang kondusif, kesamaan hak, dan kenaikan pangkat

- d. Memperhatikan kesempatan untuk maju, yang diukur dengan memberikan upaya pengembangan, kursus, diklat.
- e. Menciptakan persaingan yang sehat, yang diukur melalui produktivitas, prestasi kerja, pengembangan karir yang jelas, bonus, kinerja pegawai, penghargaan dan hukuman

Berdasarkan beberapa pendapat di atas maka indikator motivasi kerja dalam penelitian ini yakni pada teori yang dinyatakan oleh Darodjat, sehingga teori indikator Darodjat tersebut dijadikan sebagai indikator dalam penelitian.

## **2.2. Kerangka Pemikiran**

### **2.2.1 Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja**

Wibowo (2014:137), menyatakan bahwa salah satu penyebab menurunnya performa dari beban kerja adalah keharusan untuk mengambil dua atau lebih tugas-tugas yang harus dikerjakan secara bersamaan. Semakin banyaknya permintaan untuk melaksanakan tugas-tugas tersebut maka semakin berkurangnya performa dalam bekerja.

Pegawai sering kali dihadapkan pada keharusan untuk menyelesaikan dua atau lebih tugas yang harus dikerjakan secara bersamaan. Tugas-tugas tersebut tentunya membutuhkan waktu, tenaga, dan sumber daya lainnya untuk penyelesaiannya. Adanya beban dengan penyediaan sumber daya yang sering kali terbatas tentunya akan menyebabkan kinerja pegawai menurun, masalah yang bisa muncul diantaranya daya tahan pegawai melemah dan perasaan tertekan. Perasaan tertekan menjadikan seseorang tidak rasional, cemas, tegang, tidak dapat memusatkan perhatian pada pekerjaan dan gagal untuk menikmati perasaan

gembira atau puas terhadap pekerjaan yang dilakukan. Hal ini akan menghalangi seseorang mewujudkan sifat positifnya, seperti mencintai pekerjaan. Seseorang yang meyakini serta merasa bahwa tugas yang diberikan adalah sebagai tantangan yang harus dipecahkan meskipun tugas tersebut terlalu berlebihan maka seseorang tersebut dapat tetap merasa senang terhadap pekerjaannya. Sebaliknya jika tugas yang berlebihan tersebut diyakini dan dirasakan sebagai sebuah beban maka lambat laun mereka akan mengalami kelelahan baik kelelahan fisik maupun mental sehingga dapat menurunkan kinerja, hal tersebut menunjukkan adanya pengaruh antara beban kerja dan kinerja pegawai (Astianto, 2014).

Hal tersebut didukung oleh penelitian Sugiharjo dan Aldata (2017), serta penelitian Adityawarman dan Sanin (2015), yang menyimpulkan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

### **2.2.2 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja**

Edy Sutrisno (2014: 151) menyatakan ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja atau prestasi kerja, dua diantaranya yakni motivasi kerja. Dimana dalam penjelasannya dengan adanya tingkat motivasi kerja yang tinggi akan membantu terhadap kinerja yang semakin baik.

Danang Sunyoto, (2013:18) menyatakan bahwa salah satu tujuan motivasi yakni dapat meningkatkan produktivitas pegawai serta adanya harapan manajer dalam hasil kerja yang lebih memenuhi prinsip efisiensi dari prestasi kerja atau kinerja yang dilakukan. Rivai (2010:838) berpendapat pada dasarnya motivasi mendorong pegawai agar mampu bekerja keras untuk mencapai tujuan yang diinginkannya, atau kinerja yang semakin baik. Sedangkan Mangkunegara

(2012:13) menyatakan motivasi (*Motivation*) merupakan faktor yang mempengaruhi terhadap kinerja pegawai. Semakin baik motivasi maka semakin baik kinerja pegawai

Motivasi kerja yang ada dalam diri setiap pegawai dengan dorongan yang tinggi akan mempermudah para pegawai dalam melaksanakan pekerjaan, dimana para pegawai sudah mengetahui hal apa yang akan dikerjakan dalam mencapai harapan dan tujuan terhadap pekerjaan yang dibebankan.

Berdasarkan teori tersebut jelas menunjukkan adanya hubungan yang erat antara motivasi dengan kinerja pegawai, dimana ketika pegawai dalam bekerja di perusahaan memiliki motivasi yang tinggi tentunya akan meningkatkan kinerjanya dan mencapai hasil kerja yang maksimal dan sesuai harapan

Ada beberapa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja diantaranya yakni motivasi kerja, hal ini telah di ungkapkan oleh Mathis dan Jackson (2012:173), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja individu tenaga kerja antara lain kemampuan mereka, motivasi, dukungan yang diterima, keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan dan beban kerja, serta hubungan mereka dengan organisasi atau adanya komitmen organisasi

Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Rokan Hilir dalam aktivitasnya tentunya menuntut untuk para pegawai mampu dalam melaksanakan kinerjanya dengan sebaik-baiknya sehingga segala bentuk tugas-tugas pokoknya dapat tercapai dengan baik, selain itu dalam pelaksanaan kerja tentunya dibutuhkan dukungan dari motivasi kerja para pegawai dalam menjalankan setiap pekerjaanya,

serta kemampuan dalam menghadapi setiap beban kerja sehingga kedua variable ini akan dapat mempengaruhi kinerja pegawai menjadi lebih optimal.

Oleh karena itu perlu dilakukan analisis regresi berganda untuk melihat pengaruh beban kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai BPKAD Kabupaten Rokan Hilir. Adapun kerangka pemikiran dalam penelitian ini yakni sebagai berikut :

**Gambar 1. Model Kerangka Pemikiran**



Sumber : Diadaptasi dari Mathis dan Jachson (2012:173)

### 2.3. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, tujuan penelitian dan kerangka pemikiran penelitian, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian ini sebagai berikut :

H<sub>1</sub> : Beban kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Rokan Hilir

H<sub>2</sub>: Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Rokan Hilir

H3 : Beban kerja dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Rokan Hilir

#### 2.4. Penelitian Terdahulu

Dalam penelitian ini penulis memaparkan tiga penelitian terdahulu yang relevan dengan permasalahan yang akan diteliti tentang pengaruh beban kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai BPKAD Kabupaten Rokan Hilir.

**Tabel II.1 Penelitian terdahulu**

No	Peneliti	Judul	Variabel			Hasil Penelitian
			X <sub>1</sub>	X <sub>2</sub>	Y	
1.	Edi Sumantri, (2016) Jurnal Pro Bisnis Vol 9 No 2 ISSN 1979-9268	Pengaruh motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada usaha penjualan mobil bekas di Kecamatan Purwekerto Selatan Kabupaten Banyumas	√	-	√	Hasil penelitian terdapat pengaruh signifikan antara faktor faktor motivasi kerja dan lingkungan kerja organisasi terhadap kinerja Pegawai. Kedua variabel motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai
2.	Muhammad Nor, (2013) Jurnal Paradigma Vol 2 No 3 ISSN 2252-4266	Pengaruh lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Tenggarong	-	√	√	Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan kedua variabel lingkungan kerja dan motivasi kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja atau prestasi kerja pegawai
3.	Jeki K Rolos, (2018) Jurnal Manajemen dan Bisnis Vol 6 No 4	Pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai asuransi Jiwasraya Cabang Manado Kota	√	-	√	Berdasarkan hasil penelitian, didapat hasil beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Manado Kota

	ISSN 2338-9605					
4	Riny Chandra, (2017) Jurnal Manajemen dan Keuangan Vol 6 No 1 ISSN 2252-844X	Pengaruh beban kerja dan stress kerja terhadap kinerja pegawai pada PT Mega Auto Central Finance Cabang di Langsa	√	-	√	Berdasarkan hasil penelitian secara simultan beban kerja dan stress kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Mega Auto Central Finance Cabang Langsa. Berdasarkan uji t dan F, maka hipotesis diterima
5	Rusda Irawati, (2017), Jurnal Inovasi dan bisnis Vol 5 No 1	Analisis pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai operator pada PT Giken Precisiona Indonesia	√	-	√	Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara beban kerja terhadap kinerja pegawai. Artinya semakin baik pegawai menghilangkan beban kerja maka semakin baik kinerja
6	Hernawati Manalu (2020) Jurnal Ilmiah Smart Vol 4 No 2	Pengaruh beban kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai	√	-	√	Hasil penelitian menunjukkan secara parsial adanya pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai, dimana hasil uji t menunjukkan nilai t hitung lebih besar dibandingkan t tabel
7	Kadek Ferrania (2017) Jurnal Manajemen Unud Vol 6 No 6	Pengaruh beban kerja dan kompensasi terhadap kinerja pegawai sekretariat pemerintah daerah Kabupaten Tabanan	√	-	√	Hasil penelitian menunjukkan variabel beban kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja, artinya dimana semakin rendah beban kerja pegawai maka semakin tinggi kinerja pegawai
8	Joko Sugiharjo (2018) Jurnal Ilmiah Manajemen Vol 4 No 1	Pengaruh beban kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai BPJS Ketenagakerjaan Cabang Salemba	√	√	√	Hasil penelitian ini yakni Variabel beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, variabel motivasi kerja berpengaruh positif

						dan signifikan terhadap kinerja pegawai
9	Agripa Toar Sitepu (2013) Jurnal Vol 1 No 4	Beban kerja dan motivasi pengaruhnya terhadap kinerja pegawai PT Bank Tabungan Negara Tbk Cabang Manado	√	√	√	Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Sementara beban kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai tetapi tidak signifikan
10	Wahyuni, (2020) Junrla Ekonomi dan Bisnis Vol 2 No 20	Pengaruh beban kerja, motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Aceh Tamiang	√	√	√	Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan beban kerja, motivasi kerja dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Aceh Tamiang
11	Arie Fajriani (2015) Jurnal Akuntansi dan Manajemen Vol 3 No 1	Pengaruh beban pekerjaan terhadap kinerja pegawai efek mediasi burnout	√	-	√	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Burnout memediasi sebagian pengaruh beban kerja ke kinerja. Kelebihan beban kerja akan menyebabkan individu menjadi burnout (jenuh), yang pada akhirnya akan menurunkan kinerja
12	Ary Sutrischesti ni (2015) Jurnal Kajian Bisnis Vol 23 No 2	Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai kantor sekretariat daerah Kabupaten Gunung Kidul	-	√	√	Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Sekda Kabupaten Gunung Kidul

13	Sindi Larasati (2014) Jurnal Manajemen dan Organisasi Vol V No 3	Pengaruh Motivasi kerja terhadap kinerja pegawai wilayah Telkom Jabar Barat Utara (Witel Bekasi)	-	√	√	Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai
14	Hafis Laksamana Nuraldy (2020) Jurnal Vol 15 No 2	Pengaruh motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada PT Bangun Jaya Persada di Jakarta	-	√	√	Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh yang baik motivasi kerja terhadap kinerja pegawai, dimana motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan
15	Kiki Cahya (2015) Jurnal Vol 1 No 2	Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai level pelaksana di devisi operasi PT Pusri Palembang	-	√	√	Hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya pengaruh yang signifikan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Artinya ketika pegawai memiliki motivasi dalam dirinya maka akan semakin baik kinerja pegawai

## 2.5. Konsep Operasional

Konsep Operasional dimaksudkan untuk memberikan kepastian dalam memberikan penafsiran terhadap beberapa peristilahan yang ada dalam penelitian ini agar lebih fokus dan konsisten terhadap judul dan permasalahan yang diteliti, yaitu :

### 1. Beban Kerja

Beban kerja yaitu sejumlah proses atau kegiatan yang harus diselesaikan oleh seorang pekerja dalam jangka waktu tertentu.

### 2. Target yang harus dicapai

Suatu pekerjaan harus memiliki target agar membantu dalam pekerjaan, membantu mencapai visi, menciptakan struktur dan meningkatkan kerjasama tim.

3. Kondisi pekerjaan

Kondisi pekerjaan merupakan kondisi yang dirasakan pegawai ditempat pegawai bekerja. Sedangkan budaya kerja merupakan cara atau perilaku pegawai dalam bekerja yang ditetapkan perusahaan.

4. Standar pekerjaan

Standar pekerjaan adalah sejumlah kriteria yang dijadikan tolak ukur atau pembanding untuk menetapkan keberhasilan atau kegagalan seorang pegawai.

5. Motivasi Kerja

Motivasi adalah suatu dorongan atau alasan yang menjadi dasar semangat seseorang untuk melakukan sesuatu untuk mencapai tujuan tertentu

6. Prestasi

Prestasi adalah pengalaman yang dialami seseorang dalam melakukan pekerjaan.

7. Pengakuan

Pengakuan adalah perbuatan diakuinya suatu pekerjaan baik dari pimpinan maupun karyawna lainnya.

8. Minat pada pekerjaan

Minat pada pekerjaan adalah pegawai yang cenderung tertarik terhadap pekerjaan baru dan menyelesaikannya dengan maksimal.

9. Tanggung jawab

Tanggung jawab adalah keadaan pegawai untuk wajib menanggung segala pekerjaan yang ada.

10. Kemajuan

Kemajuan adalah keadaan dimana adanya peningkatan kualitas kerja atas yang dikerjakan oleh para pegawai.

11. Kinerja ASN

Kinerja ASN adalah tingkat keberhasilan pegawai Aparatur Sipil Negara dalam melaksanakan pekerjaannya.

12. Kuantitas

Kuantitas adalah pegawai yang memiliki kemampuan ataupun kepercayaan untuk melakukan pekerjaan.

13. Kualitas

Kualitas adalah suatu hasil pekerjaan pegawai yang diukur dengan efektifitas dan efisien dalam mencapai tujuan perusahaan dengan maksimal.

14. Ketepatan waktu

Ketepatan waktu adalah pekerjaan yang diselesaikan secara benar dan tepat waktu.

15. Kehadiran

Kehadiran adalah hadirnya pegawai dalam mengerjakan pekerjaan sesuai waktu yang ditentukan.

16. Kemampuan kerja sama

Kemampuan kerja sama adalah pekerjaan yang dapat diselesaikan oleh beberapa pegawai agar pekerjaan selesai pada waktunya.

## 2.6. Operasional Variabel

Operasional variabel penelitian ini yaitu tentang Pengaruh beban kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Rokan Hilir. Adapun penjabaran variabel-variabel tersebut kedalam operasional variabel dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 2.2 Operasional Variabel**

Konsep	Variabel	Indikator	Sub Indikator	Skala
Menurut Putera (2012:52) Beban kerja yaitu sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu	Beban Kerja ( $X_1$ )	Target yang harus dicapai	<ol style="list-style-type: none"> <li>Memperhatikan target yang harus dicapai dalam kurun waktu singkat</li> <li>Menemukan solusi dalam pencapaian target cepat</li> <li>Fokus bekerja dalam mencapai target</li> </ol>	Ordinal
		Kondisi pekerjaan	<ol style="list-style-type: none"> <li>Karakteristik pekerjaan sesuai dengan standar kerja</li> <li>Fasilitas kerja sudah mendukung pekerjaan</li> <li>Kondisi pekerjaan yang ada mendukung peningkatan skill kerja</li> </ol>	
		Standar pekerjaan	<ol style="list-style-type: none"> <li>Standar pekerjaan sesuai dengan</li> </ol>	

			<p>aturan kesepakatan bersama</p> <p>2. Pekerjaan yang diberikan sesuai dengan kemampuan</p> <p>3. Pekerjaan yang diberikan tidak memberatkan pegawai</p>	
Menurut Darodjat (2015:193) Motivasi merupakan sebagai keseluruhan proses pemberian motif kerja kepada para bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efektif dan efisien	Motivasi Kerja (X <sub>2</sub> )	<p>1. Prestasi</p> <p>2. Pengakuan</p> <p>3. Minat pada pekerjaan,</p> <p>4. Tanggung jawab</p>	<p>1. Berusaha memperoleh penghargaan</p> <p>2. Berusaha untuk selalu giat bekerja</p> <p>1. Fokus bekerja untuk mendapatkan pengakuan dari pimpinan</p> <p>2. Mengikuti program pelatihan kerja</p> <p>1. Mengikuti setiap arahan dalam bekerja</p> <p>2. Tidak meninggalkan pekerjaan sebelum jam istirahat</p> <p>1. Menggunakan beberapa cara baru dalam menyelesaikan pekerjaan</p> <p>2. Meningkatkan skill kerja pada setiap tahunnya</p>	Ordinal

		5. Kemajuan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Berusaha mempertahankan eksistensi bekerja</li> <li>2. Mempertahankan penghargaan kerja dari perusahaan</li> </ol>	
Menurut Wilson Bangun (2012:231) Kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan–persyaratan pekerjaan.	Kinerja (Y)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kuantitas,</li> <li>2. Kualitas</li> <li>3. Ketepatan waktu</li> <li>4. Kehadiran</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mencapai hasil kerja sesuai standar kerja</li> <li>2. Mempertahankan konsistensi kerja</li> <li>3. Meningkatkan jumlah hasil pekerjaan setiap waktunya</li> <li>1. Memiliki skill sesuai dengan pekerjaannya</li> <li>2. Bekerja dengan efektif efisien</li> <li>3. Memanfaatkan segala kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan</li> <li>1. Menyelesaikan pekerjaan dengan batas waktu</li> <li>2. Memperhatikan waktu dalam setiap menjalankan pekerjaan</li> <li>3. Tidak menunda-nunda penyelesaian pekerjaan</li> <li>1. Datang masuk kerja tepat waktu</li> </ol>	Ordinal

		5. Kemampuan kerja sama	2. Keluar kerja sesuai dengan waktu yang ditentukan 3. tidak menambah-nambah cuti kerja 1. Mampu bekerja sama dalam satu tim 2. mampu saling berdiskusi dalam tim kerja 3. Saling membantu rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan	
--	--	-------------------------	--	--

Sumber : Modifikasi Penulis 2021 Berdasarkan Teori Indikator Masing-masing Variabel

#### 2.4. Teknik Pengukuran

Pengukuran indikator pada setiap variabel perlu ditentukan terlebih dahulu rentang skor pada setiap variabel dengan melihat jumlah indikatornya dengan menggunakan rumus:

Skor Tertinggi : Jumlah Sub Indikator x Jumlah Responden x Nilai Tertinggi Skor Terendah : Jumlah Sub Indikator x Jumlah Responden x Nilai Terendah Interval : $\frac{\text{Skor Tertinggi}-\text{Skor Terendah}}{\text{Skala}}$
--

Sebagai salah satu contoh perhitungannya yakni misalkan pada variabel beban kerja (X1) dengan indikator jumlahnya yakni 3 indikator dengan 9 jumlah item pertanyaan, jumlah sampel yakni 72 orang dan nilai tertinggi dari setiap alternatif jawaban adalah 5.

$$\begin{aligned}
 \text{Skor Tertinggi} &: 9 \times 72 \times 5 = 3240 \\
 \text{Skor terendah} &: 9 \times 72 \times 1 = 648 \\
 \text{Interval} &: \frac{3240-648}{5} = 518
 \end{aligned}$$

Selanjutnya menentukan rentang skor untuk setiap skala pada setiap alternatif jawaban misalkan sangat tinggi, tinggi, sedang, rendah, sangat rendah yakni :

1. Sangat Tinggi : interval rentang skor  $3240-518=2722$  (3240 – 2722)
2. Tinggi : 2203 – 2722
3. Sedang : 1685-2203
4. Rendah : 1166-1685
5. Sangat rendah : 648-1166

Untuk lebih jelasnya dari hasil perhitungan rentang skor pada setiap variabel dalam penelitian ini maka diperoleh pengukuran pada setiap indikator yakni :

**Tabel 2.3 Kategori Skor Responden**

Variabel	Indikator	Skala	Rentang Skor	Kategori
Beban Kerja		1	648-1164	Sangat Rendah
		2	1166-1685	Rendah
		3	1685-2203	Sedang
		4	2203-2722	Tinggi
		5	2722-3240	Sangat tinggi
	Target yang harus dicapai	1	216-389	Sangat Rendah
		2	389-562	Rendah
		3	562-734	Sedang
		4	734-907	Tinggi
		5	907-1080	Sangat tinggi
	Kondisi pekerjaan	1	216-389	Sangat Rendah
		2	389-562	Rendah
		3	562-734	Sedang
		4	734-907	Tinggi
		5	907-1080	Sangat tinggi
	Standar pekerjaan	1	216-389	Sangat Rendah
		2	389-562	Rendah
		3	562-734	Sedang
		4	734-907	Tinggi
		5	907-1080	Sangat tinggi
Motivasi		1	360-1008	Sangat Rendah

Kerja (X2)		2	1008-1656	Rendah	
		3	1656-2304	Sedang	
		4	2304-2952	Tinggi	
		5	2952-3600	Sangat tinggi	
	Prestasi	1	144-259	Sangat Rendah	
		2	259-374	Rendah	
		3	374-490	Sedang	
		4	490-605	Tinggi	
		5	605-720	Sangat tinggi	
	Pengakuan	1	144-259	Sangat Rendah	
		2	259-374	Rendah	
		3	374-490	Sedang	
		4	490-605	Tinggi	
		5	605-720	Sangat tinggi	
	Minat pada pekerjaan	1	144-259	Sangat Rendah	
		2	259-374	Rendah	
		3	374-490	Sedang	
		4	490-605	Tinggi	
		5	605-720	Sangat tinggi	
	Tanggung jawab	Kemajuan	1	144-259	Sangat Rendah
			2	259-374	Rendah
			3	374-490	Sedang
			4	490-605	Tinggi
			5	605-720	Sangat tinggi
Kemajuan		1	144-259	Sangat Rendah	
		2	259-374	Rendah	
		3	374-490	Sedang	
		4	490-605	Tinggi	
		5	605-720	Sangat tinggi	
Kinerja		1	1080-1944	Sangat Rendah	
		2	1944-2808	Rendah	
		3	2808-3672	Sedang	
		4	3672-4536	Tinggi	
		5	4536-5400	Sangat tinggi	
	Kuantitas	1	216-389	Sangat Rendah	
		2	389-562	Rendah	
		3	562-734	Sedang	
		4	734-907	Tinggi	
		5	907-1080	Sangat tinggi	
	Kualitas	1	216-389	Sangat Rendah	
		2	389-562	Rendah	
		3	562-734	Sedang	

		4	734-907	Tinggi
		5	907-1080	Sangat tinggi
	Ketepatan waktu	1	216-389	Sangat Rendah
		2	389-562	Rendah
		3	562-734	Sedang
		4	734-907	Tinggi
		5	907-1080	Sangat tinggi
	Kehadiran	1	216-389	Sangat Rendah
		2	389-562	Rendah
		3	562-734	Sedang
		4	734-907	Tinggi
		5	907-1080	Sangat tinggi
	Kemampuan kerjasama	1	216-389	Sangat Rendah
		2	389-562	Rendah
		3	562-734	Sedang
4		734-907	Tinggi	
5		907-1080	Sangat tinggi	

Dokumen ini adalah Arsip Miik :

Perpustakaan Universitas Islam Riau

## BAB III

### METODOLOGI PENELITIAN

#### 3.1. Tipe Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan eksplanatif asosiatif (*explanatory associate research*) yang berusaha menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel (asosiatif) melalui pengujian hipotesis. Metoda penelitian yang digunakan adalah kuantitatif yang bertujuan untuk mendapatkan bukti hubungan sebab-akibat atau pengaruh dari variabel-variabel penelitian. Peneliti melakukan pengamatan terhadap konsekuensi-konsekuensi yang timbul dan menelusuri fakta-fakta sebagai faktor penyebabnya. Peneliti mengidentifikasi fakta atau peristiwa tersebut sebagai variabel yang dipengaruhi (*variable dependen*) yaitu Beban Kerja, dan Motivasi Kerja melakukan penyelidikan terhadap variabel-variabel yang mempengaruhi (*variable independen*) yaitu Kinerja Pegawai.

#### 3.2. Lokasi Penelitian

Tempat Penelitian dilakukan pada Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Rokan Hilir yang terletak di Jalan Merdeka No.58 Bagansiapiapi Kabupaten Rokan Hilir Provinsi Riau. Alasan peneliti memilih lokasi ini adalah belum optimalnya kinerja pegawai pada Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Rokan Hilir, seperti masalah kedisiplinan pegawai yang berdampak terhadap hasil kerja pegawai pada BPKAD Kabupaten Rokan Hilir.

### 3.3. Populasi dan Sampel

Populasi penelitian merupakan sekumpulan unsur atau elemen yang menjadi objek penelitian. Populasi secara umum dapat didefinisikan sebagai sekumpulan data yang mengidentifikasi suatu fenomena. Populasi yang diteliti dalam penelitian ini adalah Kepala Badan, Sekretariat, Kepala Bidang, dan ASN pada BPKAD Kabupaten Rokan Hilir yang berjumlah 73 orang.

Sampel adalah sebagian dari populasi yang dapat mewakili dan mencerminkan secara keseluruhan dari populasi yang diteliti. Sampel didefinisikan sebagai sekelompok kecil dari elemen-elemen yang terseleksi dari kelompok target yang lebih besar dan diharapkan dari informasi tersebut dapat dibuat penilaian mengenai kelompok yang lebih besar tersebut. Pengambilan sampel berdasarkan pertimbangan keterbatasan melakukan observasi terhadap seluruh populasi, untuk efisiensi waktu dan biaya untuk menghasilkan generalisasi terhadap populasi dan mengurangi kesalahan penelitian dalam pengambilan sampel.

Pada penelitian ini keseluruhan populasi dijadikan sebagai sampel. Adapun jumlah sampel dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

**Tabel III.1 : Tabel Populasi dan Sampel Penelitian**

No	Keterangan	Populasi	Sampel	Persentase
1	Kepala Badan	1	1	100%
2	Sekretariat	1	1	100%
3	Kasubag Umum dan Kepegawaian	1	1	100%
4	Kasubag Keuangan	1	1	100%
5	Kasubag Perencanaan dan Program	1	1	100%
6	Kepala Bidang	4	4	100%
7	ASN BPKAD Kab. Rohil	64	64	100%
	Jumlah	73	73	-

Sumber : Data Olahan Penulis, 2022

Dari tabel populasi sampel diatas, jumlah pegawai yang dijadikan populasi berjumlah 73 dan keseluruhan populasi dijadikan sampel, jadi sampel juga berjumlah 73 orang dan yang diberikan kuisioner berjumlah 72 orang. Sedangkan 1 orang lagi yaitu Kepala Badan dijadikan key informan dalam penelitian ini dengan melakukan wawancara.

#### **3.4. Teknik Penarikan Sampel**

Teknik penarikan sampel yang digunakan adalah teknik sampling jenuh (sensus) yang ditujukan kepada keseluruhan populasi. Menurut Supriyanto dan Mahfudz, 2010:188) Sampling jenuh (sensus) yaitu metode penarikan sampel bila semua anggota populasi dijadikan sebagai sampel.

#### **3.5. Jenis dan Sumber Data**

Jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data skunder:

1. Data primer, yaitu data yang didapat dari responden perseorangan, seperti hasil wawancara dan pengisian kuesioner. Data ini semua merupakan data mentah yang diproses untuk menjawab tujuan penelitian.
2. Data sekunder, berupa data yang diperoleh melalui sumber tidak langsung yang berasal dari berbagai literature serta data yang didapat melalui survey ke instansi terkait. Diantaranya tabel, grafik, diagram, gambar dan sebagainya sehingga lebih informative jika digunakan oleh pihak lain.

### 3.6. Teknik Pengumpulan Data

Teknik dalam pengumpulan data adalah sebagai berikut :

1. Kuesioner, yaitu membuat daftar pertanyaan tertulis tentang Pengaruh Beban Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Rokan Hilir, yang diisi sesuai dengan alternatif jawaban yang telah disediakan berdasarkan indikator yang ditetapkan dalam variabel penelitian.
2. Wawancara, yaitu pengumpulan data dengan mengadakan tanya jawab langsung kepada objek yang diteliti. Dengan wawancara peneliti dapat mengetahui secara langsung dan bertatap muka dengan aparatur pemerintah sebagai objek yang ditunjuk untuk memperoleh data yang dibutuhkan.
3. Observasi, yaitu mengadakan pengamatan langsung terhadap objek penelitian dilapangan untuk mengetahui dan melihat langsung Pengaruh Beban Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Rokan Hilir.
4. Dokumentasi merupakan suatu teknik pengumpulan data dengan menghimpun dan menganalisis dokumen – dokumen, baik dokumen tertulis maupun dokumen tak tertulis seperti gambar dan elektronik. Dokumen – dokumen tersebut dipilih sesuai dengan kajian penelitian (Sugiyono, 2012: 146).

### 3.7. Teknik Analisis Data dan Uji Hipotesis

Dalam kaitannya dengan pengujian hipotesis yang telah ditetapkan dan untuk mempermudah pengolahan data pada penelitian ini digunakan analisis data.

#### 3.3.1. Uji Kualitas Data

##### 1. Uji Validitas

Validitas merupakan derajat ketepatan antara data yang terjadi pada objek penelitian dengan gaya yang dilaporkan oleh peneliti, menurut Sugiyono (2012:363) untuk menguji validitas instrument digunakan rumus *Product Moment Pearson* seperti yang dikemukakan.

Rumus :

$$r_{xy} = \frac{n \sum XY - (\sum X) (\sum Y)}{\sqrt{[n \sum X^2 - (\sum X)^2][n \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

Keterangan :

r = Koefisien korelasi antara variabel X dan Y

n = Jumlah sampel

X = Nilai dari variabel independen

Y = Nilai dari variabel dependen

Ketentuan apakah suatu butir instrumen valid atau tidak adalah melihat nilai probabilitas koefisien korelasinya. Uji signifikansi dilakukan membandingkan nilai rhitung dengan rtabel. Jika rhitung lebih besar dari rtabel dan nilai positif maka butir atau pertanyaan atau indikator tersebut dinyatakan valid. Dengan cara lain yaitu dilihat dari nilai sig (2 tailed) dan membandingkannya dengan taraf signifikan ( $\alpha$ ) yang ditentukan peneliti. Bila nilai Sig (2 tailed)  $\leq 0,05$ , maka butir instrumen valid

dan jika nilai Sig (2 tailed)  $\geq 0,05$ , maka butir instrumen tidak valid. (Imam Ghozali, 2013 : 45).

Untuk melakukan uji validitas instrumen dengan melakukan uji coba pengukur pada sejumlah responden, responden diminta untuk menjawab pernyataan-pernyataan yang ada. Jumlah responden untuk uji coba disarankan minimal 30 orang” (Umar , 2004).

## 2. Uji Reliabilitas

Untuk mengetahui konsistensi atau kepercayaan hasil ukur yang mengandung kecermatan pengukuran maka dilakukan uji realibitas. Pengujian realibitas dilakukan dengan menggunakan *Cronbach Alpha*. Menurut (Ghozali, 2013:47) dikatakan reliabel bila hasil Alpha  $> 0,5$  dengan rumus alpha sebagai berikut :

$$r_{11} = \left[ \frac{k}{(k-1)} \right] \left[ 1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right]$$

Dengan keterangan :

R11 = reliabilitas instrument

K = banyaknya butir pertanyaan

$\sum \sigma_b^2$  = jumlah varians butir

$\sigma_t^2$  = varians total

Kriteria pengujiannya :

- a. Jika nilai Cronbach Alpha  $\geq 0,05$  maka reliabilitas cukup baik
- b. Jika nilai Cronbach Alpha  $\leq 0,05$  maka reliabilitas kurang baik.

### 3.4. Pengujian Hipotesis

#### 3.4.1. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis linier ganda digunakan apabila peneliti bermaksud meramalkan bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel dependen, bila dua atau lebih variabel sebagai faktor prediktor dimanipulasi (dinaik-turunkan nilainya) (Sugiyono, 2012 : 267). Jadi analisis ganda dilakukan bila jumlah variabel independennya minimal 2.

Analisis regresi linier berganda dapat dihitung dengan menggunakan rumus :

$$Y = a + b_1x_1 + b_2x_2 + e$$

Keterangan :

- Y : Kinerja Pegawai
- a : Konstanta
- x<sub>1</sub> : Beban Kerja
- x<sub>2</sub> : Motivasi Kerja
- b<sub>1</sub> : Koefisien Variabel X<sub>1</sub>
- b<sub>2</sub> : Koefisien Variabel X<sub>2</sub>
- e : error

Pengaruh variable bebas terhadap variable terikat diuji dengan tingkat kepercayaan (*confidence interval*) 95% atau  $\alpha = 0,05$ . Menurut Arikunto (2002) penggunaan model regresi linier berganda harus memenuhi asumsi klasik, antara lain :

#### 1. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. ada dua cara mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan analisis grafik dan uji statistik. Analisis grafik dengan melihat histogram dan normal plot sedangkan analisis statistik dilakukan dengan menggunakan uji statistik non parametrik *Kolmogorov-Smirnov*. (Ghozali, 2013).

## 2. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independent*). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel *independent*. Jika variabel *independent* saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak ortogonal. Variabel ortogonal adalah variabel *independent* sama dengan nol. Multikolinieritas dapat dilihat dari (1) nilai *tolerance* dan lawannya (2) *variance inflation factor* (VIF). Kedua ukuran ini menunjukkan setiap variabel *independent* manakah yang dijelaskan oleh variabel *independent* lainnya. (Ghozali, 2013).

## 3. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homokedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Ada beberapa cara untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas yaitu dengan melihat Grafik Plot dan Uji Glesjer (Ghozali, 2005).

### 3.4.2. Uji Signifikansi

#### 1. Uji t (Uji Parsial)

Untuk mengetahui hubungan secara parsial antara variabel bebas (Beban Kerja dan Motivasi Kerja) terhadap variabel terikat (kinerja pegawai) digunakan uji t :

$$t = \frac{b_1 - \beta_1}{S_{b_1}}$$

Keterangan :

$b_1$  = koefisien regresi variable

$S_{b_1}$  = standar error / kesalahan standar koefisien regresi variable ( $b_1$ )

$B_1$  = koefisien beta / parameter ke I di hipotesiskan.

Jika tingkat kepercayaan lebih kecil dari 95% maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, sedangkan jika tingkat kepercayaan lebih besar dari 95% maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Pengolahan data dengan menggunakan komputer dengan perangkat lunak SPSS Versi 22,0. Pengujian hipotesis secara parsial adalah:

1.  $H_1 = B_1 = 0$  Variabel bebas (Beban Kerja dan Motivasi Kerja) berpengaruh terhadap variabel terikat (Kinerja Pegawai) pada BPKAD Kabupaten Rokan Hilir.
2.  $H_0 = B_1 \neq 0$  Variabel bebas (Beban Kerja dan Motivasi Kerja) tidak berpengaruh terhadap variabel terikat (Kinerja Pegawai) pada BPKAD Kabupaten Rokan Hilir.

Kriteria pengambilan keputusan yaitu :

1. Jika  $t_{hitung} \geq t_{tabel}$  atau nilai uji signifikansi  $\leq 0.05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak
2. Jika  $t_{hitung} \leq t_{tabel}$  atau nilai uji signifikansi  $\geq 0.05$  maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak.

## 2. Uji F

Untuk mengetahui hubungan secara simultan antara variabel bebas (Beban Kerja dan Motivasi Kerja) terhadap variabel terikat (Kinerja Pegawai) digunakan uji F:

$$F_h = \frac{R^2 / k}{(1-R^2) / (n-k-1)}$$

(Sugiyono, 2012 : 266)

$R^2$  = koefisien Regresi

n = jumlah Sample

k = Jumlah variabel independent

Pengujian hipotesis secara simultan adalah:

1.  $H_1 = B_1 = 0$  Variabel bebas (Beban Kerja dan Motivasi Kerja) berpengaruh terhadap variabel terikat (Kinerja Pegawai) pada BPKAD Kabupaten Rokan Hilir.
2.  $H_0 = B_1 \neq 0$  Variabel bebas (beban kerja dan motivasi kerja) tidak berpengaruh terhadap variabel terikat (Kinerja Pegawai) pada BPKAD Kabupaten Rokan Hilir.

Kriteria pengambilan keputusan yaitu :

1. Jika  $F_{hitung} \leq F_{tabel}$  atau nilai uji signifikansi  $\leq 0.05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak
2. Jika  $F_{hitung} \geq F_{tabel}$  atau nilai uji signifikansi  $\geq 0.05$  maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak.

### 3. Koefisien Determinasi (D)

Untuk mengetahui seberapa besar persentase dari masing-masing pengaruh variabel bebas (beban kerja dan motivasi kerja) terhadap variabel terikat (kinerja pegawai) dapat dilihat dengan koefisien determinasi, yakni:  $D = r^2 \times 100\%$  (Sudjana, 2010 : 370).



## BAB IV

### GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN

#### 4.1. Kabupaten Rokan Hilir

Kabupaten Rokan Hilir adalah sebuah kabupaten di Provinsi Riau Indonesia. Ibu kotanya terletak di Bagansiapiapi, kota bersejarah, dan pernah dikenal sebagai penghasil ikan terbesar di Indonesia. Kabupaten ini sebelumnya termasuk ke dalam Kabupaten Bengkalis. Pusat pemerintahan kabupaten berada di tengah-tengah kota Bagansiapiapi, tepatnya di Jalan Merdeka. Kabupaten Rokan Hilir merupakan sebuah Kabupaten baru yang merupakan wilayah pemekaran dari Kabupaten Bengkalis. Kabupaten Rokan Hilir terletak di pesisir timur Pulau Sumatera pada koordinat 1014' sampai 2030' LU dan 100016' hingga 101021' BT dan berhadapan dengan Selat Melaka. Luas wilayah Kabupaten Rokan Hilir adalah 8.881,59 Km<sup>2</sup> dan penduduk sejumlah 349.771 jiwa.

Rokan Hilir dibentuk dari tiga kenegerian, yaitu negeri Kubu, Bangko dan Tanah Putih. Negeri-negeri tersebut dipimpin oleh seorang Kepala Negeri yang bertanggung jawab kepada Sultan Siak. Distrik pertama didirikan Hindia Belanda di Tanah Putih pada saat menduduki daerah ini pada tahun 1890. Setelah Bagansiapiapi yang dibuka oleh pemukim-pemukim Tionghoa berkembang pesat, Belanda memindahkan pemerintahan kontrolir-nya ke kota ini pada tahun 1901. Bagansiapiapi semakin berkembang setelah Belanda membangun pelabuhan modern dan terlengkap untuk mengimbangi pelabuhan lainnya di Selat Malaka hingga Perang Dunia I usai. Setelah kemerdekaan Indonesia, Rokan Hilir digabungkan ke dalam Kabupaten Bengkalis. Provinsi Riau. Bekas wilayah Kewedanaan Bagansiapiapi yang terdiri dari Kecamatan Tanah Putih, Kubu dan

Bangko serta Kecamatan Rimba Melintang dan Kecamatan Bagan Sinembah kemudian pada tanggal 4 Oktober 1999 ditetapkan oleh Pemerintah Republik Indonesia sebagai kabupaten baru di Provinsi Riau sesuai dengan Undang-Undang Nomor 53 tahun 1999 dengan ibukota Bagansiapiapi.

Secara Administratif Kabupaten Rokan Hilir telah mengalami beberapa kali pemekaran wilayah sejak terbentuknya pada tahun 1999 yang merupakan pemekaran dari Kabupaten induknya Bengkalis sesuai dengan Undang-undang Nomor 53 Tahun 1999 Tentang Pembentukan Kabupaten Pelalawan, Kabupaten Rokan Hulu, Kabupaten Rokan Hilir, Kabupaten Siak, Kabupaten Karimun, Kabupaten Natuna, Kabupaten Kuantan Singingi dan Kota Batam. Pada awal berdirinya Kabupaten Rokan Hilir terdiri dari 6 (enam) Kecamatan yaitu kecamatan Bangko, Kecamatan Tanah Putih, Kecamatan Bagan Sinembah, Kecamatan Simpang Kanan, Kecamatan Rimba Melintang dan Kecamatan Kubu. Seiring dengan bertambahnya waktu dan pertumbuhan penduduk maka dilakukan beberapa kali pemekaran.

Pemekaran pertama di mulai pada Tahun 2002 sesuai perda No 23 Tahun 2002 dilakukan pemekaran kecamatan Bangko menjadi 2 (dua) kecamatan yaitu Kecamatan Sinaboi dan Pasir Limau Kapas. Kemudian Kecamatan Pujud merupakan hasil pemekaran dari Kecamatan Tanah Putih, Kecamatan simpang kanan hasil pemekaran Kecamatan Bagan Sinembah. Masih pada tahun yang sama berdasarkan Perda 24 Tahun 2002 kecamatan di Rokan Hilir bertambah 2 (dua) kecamatan yaitu kecamatan Tanah Putih tanjung Melawan pemekaran dari kecamatan Tanah Putih dan Kecamatan Bangko Pusako pemekaran Kecamatan Simpang Kanan.

Selanjutnya pada Tahun 2004 sesuai perda Nomor 03 Tahun 2004, terjadi pemekaran Kecamatan Batu Hampar dari Kecamatan Rimba Melintang. Pada Tahun 2005 berdasarkan perda Nomor 01 Tahun 2005, pemerintah kabupaten Rokan Hilir berhasil melakukan pemekaran kecamatan baru yaitu Kecamatan Rantau Kopar yang merupakan hasil pemekaran dari Kecamatan Pasir Limau Kapas. Tahun 2010 perda Nomor 02 Tahun 2010 dibentuk Kecamatan Pekaitan yang merupakan hasil pemekaran dari Kecamatan Bangko. Pada Tahun 2011 berdasarkan perda Nomor 27 Tahun 2011 pemerintah Kabupaten Rokan Hilir melakukan pemekaran Kecamatan Kubu yaitu Kecamatan Kubu Babussalam. Setelah lebih kurang 14 (empat belas) tahun Kabupaten Rokan Hilir berdiri, pemerintah Kabupaten Rokan Hilir telah menjadi 18 (delapan belas) kecamatan dan 83 desa. 18 (delapan belas) kecamatan tersebut adalah sebagai berikut:

1. Kecamatan Bangko
2. Kecamatan Sinaboi
3. Kecamatan Rimba Melintang
4. Kecamatan Bangko Pusako
5. Kecamatan Tanah Putih Tanjung Melawan
6. Kecamatan Tanah Putih
7. Kecamatan Kubu
8. Kecamatan Bagan sinembah
9. Kecamatan Pujud
10. Kecamatan Simpang Kanan
11. Kecamatan Pasir Limau Kapas

12. Kecamatan Batu Hampar
13. Kecamatan Rantau Kopar
14. Kecamatan Pekaitan
15. Kecamatan Kubu Babussalam
16. Kecamatan Bagan Sinembah Raya
17. Kecamatan Balai Jaya
18. Kecamatan Tanjung Medan

#### **4.1.2. Letak Geografis, Letah Wilayah dan Luas**

Kabupaten Rokan Hilir terletak pada bagian pesisir timur Pulau Sumatera, dengan luas wilayah 8. 881,59 KM<sup>2</sup> atau 888.159 ha, terletak pada kordinat 101'21 BT, terdiri dari pulau-pulau dan lautan. Batas Kabupaten Rokan Hilir yaitu sebagai berikut:

1. Sebelah Utara dengan Selat Malaka.
2. Sebelah Selatan dengan Kabupaten Rokan Hulu dan Kabupaten Bengkalis.
3. Sebelah Barat dengan Provinsi Sumatera Utara
4. Sebelah Timur dengan Kota Dumai

Wilayah Rokan Hilir dialiri beberapa sungai. Berdasarkan data yang ada di daerah ini terdapat 16 batang jalur sungai. Sungai-sungai yang ada di kabupaten ini umumnya menjadi sarana lalu lintas, dapat dilayari perahu, perahu motor (pomong) kapalotor. Penelusuran aliran sungai ini dapat dilayari sampai ke hulu sungai Rokan. Adapun sungai-sungai tersebut adalah; Sungai Rokan, Sungai Daun, Sungai Agas, Sungai Bangko, dan sebagainya. Dari sekian banyak sungai tersebut yang paling penting sebagai sarana perhubungan adalah Sungai Rokan,

yang panjangnya sekitar 350 KM.

Kondisi wilayah Kabupaten Rokan Hilir terdiri beberapa sungai dan palau. Sungai Rokan merupakan sungai terbesar yang melintas sejauh 350 km dari muaranya di Rokan Hilir hingga ke Hulunya di Rokan Hulu. Sebagai sungai terbesar, Sungai Rokan memainkan peranan penting sebagai lalu lintas penduduk dan sumber ekonomi masyarakat. Sungai-sungai lainnya adalah Sungai Kubu, Sungai Daun, Sungai Bangko, Sungai Sinaboi, Sungai Mesjid, Sungai Siakap, Sungai Ular dan Lainnya. Sebagian besar wilayah Kabupaten Rokan Hilir terdiri dari dataran rendah dan rawa-rawa, terutama di sepanjang Sungai Rokan hingga ke Muaranya. Wilayah ini memiliki tanah yang sangat subur dan menjadi lahan persawahan padi terkemuka di Provinsi Riau.

Kondisi wilayah Kabupaten Rokan Hilir terdiri dari beberapa sungai dan pulau. Kabupaten Rokan Hilir memiliki 16 sungai yang dapat dilayari olah pompong, sampan dan perahu. Sungai Rokan merupakan sungai terbesar sebagai sarana perhubungan utama dalam perekonomian masyarakat yang melintas sejauh 350 km<sup>2</sup> dari muaranya di Rokan Hilir hingga ke hulunya di Rokan Hulu.

Berikut ini adalah nama-nama pulau yang ada di Kabupaten Rokan Hilir:

1. Pulau Halang: Kecamatan Kubu
2. Pulau Jemur: Kecamatan Pasir Limau Kapas
3. Pulau Berkey: Kecamatan Bangko
4. Pulau Pedamaran: Kecamatan Pekaitan
5. Pulau Sinaboi: Kecamatan Sinaboi.

Topografi Kabupaten Rokan Hilir ini terdiri dari daerah datar dan rendah dan sebagian lagi dataran tinggi. Daerah yang datarannya rendah adalah sebelah utara, daerah ini terdiri dari rawa-rawa dan merupakan daerah dataran tinggi. Kemudian daerah Kabupaten Rokan Hilir, selain mempunyai daerah datar juga terdiri dari daerah pesisir dan pulau. Pulau-pulau yang ada di Kabupaten Rokan Hilir menyebar di beberapa kecamatan yaitu; Kecamatan Kubu terdapat Pulau Halang, Pulau Jemur di Pasir Limau Kapas, Pulau Berkey, Pulau Pedamaran di Kecamatan Bangko, dan Pulau Sinaboi di Kecamatan Sinaboi.

Sebagian besar wilayah Rokan Hilir terdiri dari dataran rendah dan rawa-rawa, terutama di sepanjang Sungai Rokan hingga ke muaranya. Wilayah ini memiliki tanah yang sangat subur dan menjadi lahan persawahan padi terkemuka di Propinsi Riau.

Kabupaten Rokan Hilir dipengaruhi oleh keberadaan 16 (enam belas) aliran sungai. Sungai Rokan merupakan sungai utama dengan panjang 350 km dan kedalaman 6 – 18 m yang melintasi kecamatan Bangko, Rimba Melintang, dan Tanah Putih. Sungai Rokan berasal dari dua cabang anak sungai yaitu sungai Rokan kanan dan sungai rokan kiri yang hulu anak sungainya di pengunungan bukit barisan pada bagian timur Kabupaten Tapanuli Selatan dan pada bagian barat Kabupaten Rokan Hulu.

Berdasarkan luas dan panjang sungai di Kabupaten Rokan Hilir, Sungai Rokan Merupakan sungai terpanjang dan mempunyai peranan yang penting bagi masyarakat. Yaitu Sebagai Prasarana transportasi sungai, pengairan lahan, sumber air bersih dan memiliki sumber daya perikanan. Adapun secara rinci pemanfaatan Sungai Rokan sebagai berikut:

1. Dalam kaitannya dengan sumber air bersih, pemanfaatan Sungai Rokan selain untuk keperluan air bersih di Kabupaten Rokan Hilir, juga dimanfaatkan oleh kota Dumai untuk memenuhi kebutuhan airnya. Oleh karenanya di indikasikan bahwa keberadaan sungai ini dapat menjadi salah satu sumber pendapatan asli daerah melalui perjanjian melalui perjanjian pemanfaatan dengan kota Dumai maupun wilayah lainnya yang memerlukan pasokan air;
2. Sungai Rokan keadaannya dipengaruhi oleh pasang surut air laut, maka daerah-daerah rawa tepi sungai ini sangat baik untuk dikembangkan sebagai daerah persawahan pasang surut;
3. Sungai Rokan memiliki potensi sumberdaya ikan, baik berupa penangkapan maupun budidaya perikanan darat. Seperti : aliran sungai Rokan yang terdapat di kecamatan Tanah Putih, merupakan sumber daya Ikan bagi masyarakat setempat. Hasil tangkapan utama yang diperoleh yaitu udang gantung, udang galah, ikan balido dan ikan toman.

Untuk lebih jelasnya sebaran sungai yang terdapat di Kabupaten Rokan Hilir dapat dilihat pada Tabel berikut:

**Tabel 4.1. Nama-nama Sungai dalam Kabupaten Rokan Hilir Menurut Kecamatan**

No	Kecamatan	Nama Sungai
1	Tanah Putih	Sungai Rokan
2.	Kubu	Sungai Rokan
3		Sungai Ular
4		Sungai Tengah
5		Sungai Siandun
6		Sungai Agas
7		Sungai Subang
8		Sungai Lilin
9.	Pasir Limau Kapas	Sungai Daun

10	Bangko	Sungai Serusa
11		Sungai Rokan
12	Sinaboi	Sungai Raja Bejamu
13		Sungai Sinaboi
14		Sungai Bakau
15	Rimba Melintang	Sungai Rokan
16	Bangko Pusako	Sungai Bangko

**Sumber: Kabupaten Rokan Hilir Dalam Angka Tahun 2017.**

#### 4.1.3. Visi dan Misi Kabupaten Rokan Hilir

Visi Pembangunan Kabupaten Rokan Hilir adalah:

*"Terwujudnya Rokan Hilir sebagai Kawasan Industri guna menuju Masyarakat Madani dan Mandiri yang Sejahtera".*

Visi tersebut menggambarkan harapan atau keinginan mewujudkan kehidupan masyarakat yang Madani, Mandiri dan Sejahtera dengan penjelasan sebagai berikut:

1. Masyarakat Madani adalah masyarakat yang beradab dalam membangun, menjalani dan memaknai kehidupannya. Masyarakat yang Madani adalah masyarakat yang demokratis, menjunjung tinggi etika dan moralitas, transparan, toleransi, berpotensi, aspiratif, bermotivasi, sederhana dan konsisten;
2. Kemandirian Daerah adalah kemampuan riil atau nyata pemerintah daerah dan masyarakatnya dalam mengatur dan mengurus kepentingan daerah/ rumah tangganya sendiri menurut prakarsa dan aspirasi masyarakatnya, termasuk didalamnya upaya yang sungguh-sungguh agar secara bertahap bisa mengurangi ketergantungan terhadap pihak-pihak lain (luar) tanpa kehilangan adanya kerjasama dengan daerah-daerah lain yang saling menguntungkan;

3. Masyarakat Sejahtera adalah terpenuhinya keinginan dan harapan hidup yang lebih baik yaitu kemampuan memenuhi kebutuhan konsumsi dasar (pangan, sandang dan papan), kemudahan memperoleh akses terhadap kebutuhan hidup dasar (kesehatan, pendidikan, sanitasi air bersih dan transportasi), adanya jaminan masa depan (investasi untuk pendidikan dan keluarga), peningkatan kualitas sumber daya manusia dan pemanfaatan kekayaan sumber daya alam bagi masyarakat;
4. Kemajuan-kemajuan yang ingin diraih dimaksud tidak hanya sekedar kemajuan dibidang fisik dan ekonomi saja, akan tetapi kita akan berusaha berupaya kerja keras pula untuk dapat meraih kemajuan-kemajuan pada dimensi mental-spiritual, keagamaan, kebudayaan dan non fisik, agar kehidupan masyarakat benar-benar sejahtera lahir dan bathin.

Sedangkan Misi Pembangunan Kabupaten Rokan Hilir adalah sebagai berikut:

1. Membangun masyarakat Rokan Hilir yang berbudaya melayu, berakhlak, beriman dan bertaqwa;
2. Mengembangkan industri hulu dan hilir sebagai alternatif pengganti sumber pendapatan daerah yang selama ini bersumber dari migas sekaligus membuka lapangan kerja baru bagi masyarakat;
3. Mengembangkan Sumber Daya Manusia berkualitas melalui peningkatan derajat kesehatan dan derajat pendidikan individu dan masyarakat;
4. Mengedepankan prinsip good governance untuk pelayanan kepada masyarakat dan peningkatan iklim investasi;

5. Mengembangkan perekonomian yang bertumpu pada perluasan pembangunan infrastruktur pedesaan dan perkotaan untuk pengembangan pertanian, perikanan, perkebunan dan peternakan, dengan penekanan pada peningkatan pendapatan dan kemandirian masyarakat.

#### **4.1.4. Jumlah Penduduk dan Kepadatan Penduduk**

Jumlah Penduduk Secara administratif, Kabupaten Rokan Hilir terdiri dari 18 Kecamatan yang terbentang sedemikian luasnya. Penduduk yang jarang dan tersebar tidak merata menyebabkan Pelayanan Kesehatan kepada masyarakat di beberapa tempat sulit dijangkau. Menurut data terbaru dari BPS Kabupaten Rokan Hilir, jumlah penduduk Kabupaten Rokan Hilir Tahun 2017 adalah 580.262 jiwa. Dimana kelompok umur terbanyak terdapat pada kelompok umur produktif yaitu kelompok umur 15 – 44 tahun sebanyak 272.496 jiwa atau sekitar 49,39 % dari keseluruhan penduduk Kabupaten Rokan Hilir yang ada (Data tahun 2017).

Sedangkan Kepadatan penduduk Kabupaten Rokan Hilir tahun 2016 yaitu 65,33 orang per Km<sup>2</sup> meningkat dibandingkan tahun 2017 (62,12 orang per Km<sup>2</sup>). Kecamatan Bagan Sinembah memiliki kepadatan penduduk tertinggi sebesar 160,67 orang per Km<sup>2</sup>. Rata-rata jiwa per rumah tangga pada tahun 2017 di Kabupaten Rokan Hilir adalah 4,33(4 s/d 5 jiwa per rumah tangga). Rata-rata jiwa/rumah tangga tertinggi sebesar 4.63 yaitu di Bangko dan Kecamatan Pasir Limau Kapas dan terendah adalah Kecamatan Pekaitan (4,10 jiwa/rumah tangga).

#### **4.1.5. Pemerintahan**

Kabupaten Rokan Hilir sebagai daerah kabupaten yang baru, secara administrasi telah menyusun organisasi perangkat daerah yang sesuai dengan

Peraturan pemerintah Nomor 41 Tahun 2007. Organisasi perangkat daerah dibentuk sesuai dengan potensi yang dimiliki oleh Kabupaten yang bersangkutan. Pasal 1 (satu) ayat 8 (delapan) perangkat daerah kabupaten/kota adalah unsur pembantu Kepala daerah dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah yang terdiri dari: 1) Sekretariat Daerah 2) Dinas Daerah dan Lembaga Teknis daerah. Kecamatan dan Kelurahan, kemudian ayat 9 (Sembilan) dimasukkan sebagai perangkat daerah untuk memberikan pelayanan kesehatan kepada masyarakat.

Pembentukan Pemerintah Kabupaten Rokan Hilir dikukuhkan berdasarkan Undang-Undang Nomor 53 Tahun 1999 tentang Pembentukan Kabupaten Pelalawan, Kabupaten Rokan Hulu, Kabupaten Rokan Hilir, Kabupaten Siak, Kabupaten Karimun, Kabupaten Natuna, Kabupaten Kuantan Singingi, dan Kota Batam sebagaimana telah diubah beberapa kali terakhir dengan Undang-Undang Nomor 34 Tahun 2008 tentang Perubahan Ketiga Atas Undang-Undang Nomor 53 Tahun 1999.

Kabupaten Rokan Hillir secara administrasi dipimpin oleh Bupati dan Wakil Bupati. Untuk membantu kinerja Bupati dan Wakil Bupati dibantu oleh Staf Ahli dan Sekretaris Daerah, Sekretaris Dewan, Dinas dan Lembaga Teknis sebagaimana tertuang dalam Peraturan Daerah:

- 1) Peraturan Daerah Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Pembentukan Organisasi, Kedudukan, Tugas Pokok Sekretariat Daerah Dan Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Pemerintah Kabupaten Rokan Hilir;
- 2) Peraturan Daerah Nomor 12 Tahun 2017 Tentang Pembentukan Organisasi, Kedudukan Dan Tugas Pokok Dinas Daerah Pemerintah Kabupaten Rokan Hilir;

Peraturan Daerah Nomor 13 Tahun 2017 Tentang Pembentukan Organisasi, Kedudukan Dan Tugas Pokok Lembaga Teknis Daerah Pemerintah Kabupaten Rokan Hilir.

#### **4.2. Gambaran Umum Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Rokan Hilir**

Pembentukan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Rokan Hilir diawali dengan adanya Pembaharuan manajemen sumberdaya aparatur yang ditindaklanjuti dengan kehadiran Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999, yang mengubah secara mendasar sistem kepegawaiannya. Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian yang disempurnakan dengan Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999, menggunakan sistem kepegawaian terintegrasi (integrasi system) dalam arti Pegawai Negeri Sipil adalah pegawai pemerintah nasional yang digaji oleh Pemerintah Pusat dan siap ditugaskan di seluruh wilayah Indonesia.

Berdasarkan Pasal 76 Undang-Undang Nomor 22 tahun 1999, sistem terintegrasi tersebut diubah menjadi sistem terpisah (separated system) artinya ada pegawai pemerintah yang diangkat, digaji, ditempatkan dan diberhentikan oleh Pemerintah Daerah. Sistem Kepegawaian Daerah dikelola secara terpisah dengan sistem kepegawaian pemerintah pusat, berdasarkan rambu-rambu yang ditetapkan melalui peraturan perundang-undangan di bidang kepegawaian. Selanjutnya untuk menjamin kelancaran pelaksanaan manajemen PNSD berdasarkan pasal 34 A Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian, dibentuk Badan Kepegawaian Daerah, Badan Kepegawaian tersebut merupakan perangkat daerah

yang dibentuk oleh Kepala Daerah. Kemudian Untuk menjamin efisiensi dan efektifitas organisasi Badan Kepegawaian Daerah, Pemerintah telah mengeluarkan Kepres RI Nomor 159 Tahun 2000 tentang Pedoman Pembentukan Badan Kepegawaian Daerah. Badan Kepegawaian Daerah yang selanjutnya dalam Kepres RI disingkat BKD adalah perangkat daerah yang melaksanakan manajemen PNSD dalam membantu tugas pokok pejabat kepegawaian daerah.

Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Rokan Hilir di bentuk berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 11 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Rokan Hilir dan tugas pokok fungsinya diatur melalui Peraturan Bupati Rokan Hilir Nomor 63 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas Fungsi dan Tata Kerja Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Rokan Hilir. Secara umum Kepala Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah mempunyai tugas pokok membantu Bupati dalam Melaksanakan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan Daerah di bidang Keuangan Daerah. Atau berdasarkan fungsinya Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah menyelenggarakan;

1. Perumusan kebijakan teknis pengelola keuangan dan aset;
2. Pelaksanaan fungsi bendahara umum daerah (bud);
3. Penyelenggaraan kegiatan teknis operasional dan fungsional di bidang pengelola keuangan dan aset daerah;
4. Pengkoordinasian pengelolaan keuangan dan aset daerah;
5. Pembinaan dan pelaksanaan tugas di bidang pengelola keuangan dan aset daerah;

6. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Bupati sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Tipelogi Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah ditetapkan sebagai Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten tipe A terdiri atas 1 (satu) sekretariat dan 4 (empat) Bidang, dengan susunan organisasi, terdiri dari :

1. Kepala;
2. Sekretariat;
3. Bidang Anggaran;
4. Bidang Perbendaharaan;
5. Bidang Akuntansi;
6. Bidang Pengelolaan Aset Daerah;
7. UPT.

Sekretariat membawahi 3 (tiga) Sub bagian yaitu

1. Sub bagian umum dan Kepegawaian;
2. Sub Bagian Keuangan;
3. Sub Bagian Perencanaan dan Program.

Bidang Anggaran membawahi 3 (tiga) Sub bidang:

1. Sub Bidang Anggaran Belanja Tidak Langsung dan Pengeluaran Pembiayaan;
2. Sub Bidang Anggaran Belanja Langsung; dan
3. Sub Bidang Pendapatan dan Penerimaan Pembiayaan.

Bidang Perbendaharaan membawahi 3 (tiga) Sub bidang:

1. Sub Bidang Belanja Tidak Langsung dan Pengeluaran Pembiayaan;
2. Sub Bidang Belanja Langsung; dan

3. Sub Bidang Pengelolaan Kas Daerah.

Bidang Akuntansi yang membawahi 3 (tiga) Sub bidang:

1. Sub Bidang Pelaporan Keuangan;
2. Sub Bidang Evaluasi Pertanggungjawaban Keuangan; dan
3. Sub Bidang Akuntansi dan Sistem Informasi.

Bidang Pengelolaan Aset Daerah yang membawahi 3 (tiga) Sub bidang;

1. Sub Bidang Perencanaan dan Penatausahaan;
2. Sub Bidang Pengguna dan Pemanfaatan; dan
3. Sub Bidang Penghapusan dan Pemindahtanganan.

Sesuai dengan tugas dan fungsinya berdasarkan Peraturan Bupati Rokan Hilir Nomor 63 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas Fungsi dan Tata Kerja Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Rokan Hilir, maka Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Rokan Hilir bertugas untuk menyelenggarakan fungsi pengelola keuangan daerah yang meliputi penganggaran, perbendaharaan, penatausahaan, akuntansi, pelaporan dan pertanggungjawaban keuangan daerah.

Dalam menjalankan fungsi tersebut, Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Rokan Hilir juga berperan sebagai Pejabat Pengelola Keuangan Daerah sekaligus Bendahara Umum Daerah, sebagai mana diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 58 tahun 2005 tentang Pengelola Keuangan Daerah.

## BAB V

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 5.1. Gambaran Subjek Penelitian

Populasi pada penelitian ini adalah Pengaruh Beban Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Rokan Hilir. Dengan penyebaran kuisisioner sebanyak 72 responden dengan menggunakan teknik sampling jenuh (sensus) dimana keseluruhan populasi dijadikan sampel. Karakteristik penelitian terdiri dari :

##### 5.1.1. Karakteristik Responden Menurut Jenis Kelamin

**Tabel V.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
1	Laki – laki	44	60
2	Perempuan	29	40
		73	100

*Sumber : Kuisisioner (identitas responden), 2022*

Berdasarkan tabel V.1 diketahui bahwa mayoritas responden penelitian adalah didominasi oleh responden yang berjenis kelamin laki – laki yakni sebanyak 44 orang atau sebesar 60 persen. Sementara responden yang berjenis kelamin perempuan hanya berjumlah 29 orang atau sebesar 40 persen.

##### 5.1.2. Karakteristik Responden Menurut Umur

**Tabel V.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Umur**

No	Umur	Jumlah	Persentase (%)
1	$\leq 30$	15	20
2	31 – 40	32	44
3	41 – 50	24	33
4	$\geq 50$	2	3
	Jumlah	73	100

*Sumber : Kuisisioner (identitas responden), 2022*

Berdasarkan tabel V.2 diatas, diketahui bahwa mayoritas responden penelitian didominasi oleh responden yang berusia antara 31 – 40 tahun dengan jumlah 31 orang atau sebanyak 43 persen. Urutan kedua ditempati oleh responden dengan usia 41 – 50 tahun dengan jumlah 24 orang atau sebanyak 33 persen. Urutan ketiga ditempati oleh responden dengan dibawah 30 tahun yang berjumlah 15 orang dengan persentase 21 persen sedangkan usia lebih dari 50 tahun yang berjumlah 2 orang atau 3 persen. Kondisi ini menunjukkan pegawai di kantor BPKAD Kabupaten Rokan Hilir memiliki usia produktif sehingga dapat dengan mudah menyelesaikan pekerjaan.

### 5.1.3. Karakteristik Responden Menurut Tingkat Pendidikan

Tabel V.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
1	SMA/ sederajat	25	34
2	D3	2	3
3	S1	43	59
4	S2	3	4
	Jumlah	73	100

*Sumber : Kuisisioner (Identitas Responden), 2022*

Berdasarkan tabel V.3 diatas, diketahui bahwa mayoritas responden penelitian didominasi oleh responden yang memiliki pendidikan strata S1 yakni sebanyak 43 orang atau sebesar 59 persen. Urutan kedua ditempati oleh responden dengan latar belakang pendidikan SMA sederajat yang berjumlah 25 orang dengan persentase 34 persen. Sedangkan yang memiliki latar belakang pendidikan D3 berjumlah 2 orang dengan persentase 3 persen. Dan yang memiliki latar belakang pendidikan strata 2 berjumlah 3 orang atau sebesar 4 persen. Dari data

diatas, dapat disimpulkan bahwa yang rata – rata pegawai memiliki latar belakang pendidikan yang cukup tinggi.

## 5.2. Analisis Data dan Hasil Penelitian

### 5.2.1. Uji Validitas

Uji Validitas dilakukan untuk mengukur ketepatan instrumen yang digunakan sehingga data yang dihasilkan dapat digunakan untuk menjawab tujuan penelitian. Uji validitas instrument Beban Kerja (X1) dan Motivasi Kerja (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y) dengan menggunakan teknik koefisien korelasi antara skor butir soal atau pertanyaan dengan skor total melalui uji dengan membandingkan nilai *Corrected item – total Correlation* ( $r_{hitung}$ ) masing – masing item pertanyaan kuesioner dengan nilai  $r_{tabel}$  (0,05;n/2). Jika hasil  $r_{hitung}$  lebih besar dari  $r_{tabel}$ , maka item pertanyaan valid. Untuk lebih jelas tentang hasil uji validitas variabel Beban Kerja (X1) dapat dilihat pada tabel V.5 berikut:

**Tabel V.4 Uji Validitas Beban Kerja (X1)**

No	Nilai Corrected Item Total Correlaton ( $r_{hitung}$ )	Significant	$r_{tabel}$	Kriteria
1	0,872	0,05	0,5214	Valid
2	0,872	0,05	0,5214	Valid
3	0,867	0,05	0,5214	Valid
4	0,822	0,05	0,5214	Valid
5	0,772	0,05	0,5214	Valid
6	0,722	0,05	0,5214	Valid
7	0,559	0,05	0,5214	Valid
8	0,423	0,05	0,5214	Valid
9	0,587	0,05	0,5214	Valid

**Sumber : Data hasil Olahan SPSS Versi 22**

Berdasarkan tabel V.4, maka dapat dilihat bahwa seluruh pertanyaan untuk variabel Beban Kerja (X1) memiliki status valid, karena nilai  $r_{hitung}$  (*Corrected item – total correlation*) lebih besar dari  $r_{tabel}$  sebesar 0,5214.

Tabel V.5 Uji Validitas Motivasi Pegawai (X2)

No	Nilai Corrected Item Total Correlaton (rhitung)	Significant	rtabel	Kriteria
1	0,642	0,05	0,4973	Valid
2	0,779	0,05	0,4973	Valid
3	0,709	0,05	0,4973	Valid
4	0,752	0,05	0,4973	Valid
5	0,712	0,05	0,4973	Valid
6	0,661	0,05	0,4973	Valid
7	0,722	0,05	0,4973	Valid
8	0,723	0,05	0,4973	Valid
9	0,610	0,05	0,4973	Valid
10	0,607	0,05	0,4973	Valid

Sumber : Data hasil Olahan SPSS Versi 22

Berdasarkan tabel V.5, maka dapat dilihat bahwa seluruh pertanyaan untuk variabel motivasi kerja (X2) memiliki status valid, karena nilai  $r_{hitung}$  (*Corrected item – total correlation*) lebih besar dari  $r_{tabel}$  sebesar 0,4973.

Tabel V.6 Uji Validitas Kinerja Pegawai (Y)

No	Nilai Corrected Item Total Correlaton (rhitung)	Significant	rtabel	Kriteria
1	0,503	0,05	0,4124	Valid
2	0,570	0,05	0,4124	Valid
3	0,761	0,05	0,4124	Valid
4	0,718	0,05	0,4124	Valid
5	0,744	0,05	0,4124	Valid
6	0,687	0,05	0,4124	Valid
7	0,618	0,05	0,4124	Valid
8	0,647	0,05	0,4124	Valid
9	0,788	0,05	0,4124	Valid
10	0,792	0,05	0,4124	Valid
11	0,739	0,05	0,4124	Valid
12	0,693	0,05	0,4124	Valid
13	0,535	0,05	0,4124	Valid
14	0,441	0,05	0,4124	Valid
15	0,504	0,05	0,4124	Valid

Sumber : Data hasil Olahan SPSS Versi 22

Berdasarkan tabel V.6, maka dapat dilihat bahwa seluruh pertanyaan untuk variabel kinerja pegawai (X2) memiliki status valid, karena nilai  $r_{hitung}$  (*Corrected item – total correlation*) lebih besar dari  $r_{tabel}$  sebesar 0,4124.

### 5.2.2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan terhadap item pertanyaan yang dinyatakan valid. Suatu variabel dikatakan reliable atau handal jika jawaban terhadap pertanyaan selalu konsisten. Koefisien reliabilitas instrument dimaksudkan untuk melihat konsistensi jawaban butir – butir pernyataan yang diberikan oleh responden. Adapun reliabilitas untuk masing – masing variabel hasilnya disajikan pada tabel berikut ini.

**Tabel V.7 Hasil Uji Reliabilitas**

No	Variabel	N of Pertanyaan	Crobach's Alpha	Syarat minimal	Keterangan
1	Beban Kerja	9	0,889	0,6	Reliabel
2	Motivasi Kerja	10	0,877	0,6	Reliabel
3	Kinerja Pegawai	15	0,903	0,6	Reliabel

**Sumber : Data hasil Olahan SPSS Versi 22**

Berdasarkan tabel V.7 diketahui bahwa uji reliabilitas dilakukan terhadap item pertanyaan yang dinyatakan valid. Suatu variabel dikatakan reliable atau handal jika jawaban terhadap pertanyaan tersebut selalu konsisten. Jadi hasil koefisien reliabilitas instrument Beban Kerja (X1) adalah sebesar 0,889, instrumen Motivasi Kerja (X2) adalah sebesar 0,877 dan instrument Kinerja Pegawai (Y) adalah sebesar 0,903. Dari data tersebut terlihat bahwa nilai Alpha Cronbach lebih besar dari 0,6, yang berarti bahwa ketiga instrument dinyatakan reliable atau memenuhi persyaratan.

### **5.3. Analisis Statistik Deskriptif Variabel Penelitian**

Metode deskriptif dilakukan untuk menganalisis data penelitian dengan mengumpulkan, mengklasifikasikan, menganalisa dan menginterpretasikan data sehingga dapat diberikan gambaran yang jelas mengenai masalah yang dihadapi (Sugiono, 2002). Penelitian ini mengamati variabel terikat yaitu Kinerja Pegawai (Y) dan variabel bebas yaitu Beban Kerja (X1) dan Motivasi Kerja (X2). Setiap Variabel dituangkan kedalam pertanyaan-pertanyaan yang dibuat kedalam skala likert untuk memasukan kategori dari jawaban responden terhadap pertanyaan yang diajukan.

#### **5.3.1. Analisis Data Tentang Beban Kerja (X1)**

Dalam mengukur Variabel Penelitian Beban Kerja (X1) terdapat 3 (tiga) indikator yaitu Target yang harus dicapai, kondisi pekerjaan dan standar pekerjaan. Untuk lebih jelasnya mengenai hasil penelitian dapat dijelaskan sebagai berikut:

##### **5.3.1.1. Target yang harus dicapai**

Hasil olahan data penelitian yang peneliti lakukan pada Pengaruh Beban Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Rokan Hilir, maka didapati tanggapan responden atau jawaban kuisisioner yang disebarkan terhadap indikator Target yang Harus Dicapai.

**Tabel V.8 Analisis tanggapan responden tentang indikator Target yang harus dicapai**

No	Pertanyaan	Skala Pengukuran					Skor
		ST	T	S	R	SR	
1	Memperhatikan target yang harus dicapai dalam kurun waktu singkat	22	48	2	0	0	308
2	Menemukan solusi dalam pencapaian target cepat	22	48	2	0	0	308
3	Fokus bekerja dalam mencapai target	23	46	3	0	0	308
<b>Total tanggapan</b>		<b>335</b>	<b>568</b>	<b>21</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>924</b>
<b>Rentang skor</b>		907-1080					
<b>Kategori</b>		<b>Sangat Tinggi</b>					

*Sumber : Data olahan hasil penelitian, 2022*

Dari tabel diatas, dapat diketahui bahwa dari 3 (tiga) item pertanyaan yang peneliti ajukan kepada 72 orang responden maka didapat 924 total jawaban tentang target yang harus dicapai, sebanyak 335 total tanggapan responden berada pada skala sangat tinggi, sebanyak 568 total tanggapan responden pada skala tinggi, dan sebanyak total 21 total responden menjawab sedang, dengan rentang skor 907-1080 berada pada kategori sangat baik. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai BPKAD sudah menyelesaikan target yang diberikan sesuai dengan beban tugas yang diemban.

Target yang harus dicapai pegawai sangatlah penting bagi suatu organisasi sebagai alat ukur keberhasilan dalam menjalankan visi organisasi karena semakin tinggi target kerja pegawai maka semakin cepat tujuan yang dicapai oleh organisasi. Target yang harus dicapai pegawai merupakan suatu kondisi dimana pegawai pada suatu organisasi dapat bekerja secara maksimal sehingga hasil kinerja yang dicapai dapat sesuai dengan target organisasi seperti yang dikatakan

Suwanto (2008: 156), Target yang harus dicapai pegawai merupakan hasil konkrit (produk) yang dihasilkan oleh individu atau kelompok, selama satuan waktu tertentu dalam suatu proses kerja.

### 5.3.1.2. Kondisi Pekerjaan

Hasil olahan data penelitian yang peneliti lakukan pada Pengaruh Beban Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Rokan Hilir, maka didapati tanggapan responden atau jawaban kuisisioner yang disebarkan terhadap indikator kondisi pekerjaan.

**Tabel V.9 Analisis tanggapan responden tentang indikator kondisi pekerjaan**

No	Pertanyaan	Skala Pengukuran					Skor
		ST	T	S	R	SR	
1	Karakteristik pekerjaan sesuai dengan standar kerja	26	45	1	0	0	313
2	Fasilitas kerja sudah mendukung pekerjaan	13	49	10	0	0	291
3	Kondisi pekerjaan yang ada mendukung peningkatan skill kerja	9	44	19	0	0	278
	<b>Total tanggapan</b>	<b>240</b>	<b>552</b>	<b>90</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>882</b>
	<b>Rentang skor</b>	<b>734-907</b>					
	<b>Kategori</b>	<b>Tinggi</b>					

Sumber : Data olahan hasil penelitian, 2022

Dari tabel diatas, dapat diketahui bahwa dari 3 (tiga) item pertanyaan yang peneliti ajukan kepada 72 orang responden maka didapat 880 total jawaban tentang kondisi pekerjaan, sebanyak 240 total tanggapan responden berada pada skala sangat tinggi, sebanyak 552 total tanggapan responden pada skala tinggi, sebanyak total 90 total responden menjawab sedang, dengan rentang skor 734-907 berada pada kategori tinggi. Hal ini menunjukkan kondisi pekerjaan yang

diberikan kepada pegawai BPKAD Kabupaten Rokan Hilir cukup tinggi, sehingga pegawai kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan tersebut.

Kondisi kerja merupakan keseluruhan elemen-elemen baik di dalam maupun di luar batas organisasi, baik yang berdampak secara langsung maupun tidak langsung terhadap aktivitas manajerial untuk mencapai tujuan organisasi. Kondisi kerja dapat dikatakan baik atau sesuai jika pegawai dapat melakukan aktivitasnya dengan optimal, sehat, aman, dan nyaman. Kesesuaian dari kondisi kerja dapat dilihat sebagai hasil dalam periode yang panjang. (Sedarmayanti, 2017:11).

Kondisi kerja yang buruk berpotensi menjadi penyebab pegawai mudah jatuh sakit, mudah stress, sulit berkonsentrasi dan menurunnya kinerja pegawai. Bayangkan saja, jika ruangan kerja tidak nyaman, panas, sirkulasi udara kurang memadai, ruangan kerja terlalu padat, lingkungan kerja kurang bersih, berisik, tentu besar pengaruhnya pada kenyamanan kerja pegawai. Lebih lanjut, kondisi kerja yang tidak baik dapat menyebabkan pekerja membutuhkan waktu yang lebih lama dalam bekerja sehingga sistem pekerjaan yang telah didesain sedemikian rupa akan menjadi tidak efektif dan efisien. Dalam mencapai kenyamanan tempat kerja antara lain dapat dilakukan dengan jalan memelihara prasarana fisik seperti seperti kebersihan yang selalu terjaga, penerangan cahaya yang cukup, ventilasi udara, suara musik dan tata ruang kantor yang nyaman. Kondisi kerja dapat menciptakan hubungan kerja yang mengikat antara orang-orang yang ada di dalam lingkungannya. Oleh karena itu, hendaknya diusahakan agar kondisi kerja harus lebih baik dan kondusif menjadikan pegawai merasa senang serta bersemangat untuk melakukan setiap tugas-tugasnya.

### 5.3.1.3. Standar Pekerjaan

Hasil olahan data penelitian yang peneliti lakukan pada Pengaruh Beban Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Rokan Hilir, maka didapati tanggapan responden atau jawaban kuisisioner yang disebarkan terhadap indikator standar pekerjaan.

**Tabel V.10 Analisis tanggapan responden tentang indikator standar pekerjaan**

No	Pertanyaan	Skala Pengukuran					Skor
		ST	T	S	R	SR	
1	Standar pekerjaan sesuai dengan aturan kesepakatan bersama	5	53	14	0	0	279
2	Pekerjaan yang diberikan sesuai dengan kemampuan	4	64	4	0	0	288
3	Pekerjaan yang diberikan tidak memberatkan pegawai	2	48	22	0	0	268
<b>Total tanggapan</b>		<b>55</b>	<b>660</b>	<b>120</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>835</b>
<b>Rentang skor</b>		<b>734-907</b>					
<b>Kategori</b>		<b>Tinggi</b>					

Sumber : Data olahan hasil penelitian, 2022

Dari tabel diatas, dapat diketahui bahwa dari 3 (tiga) item pertanyaan yang peneliti ajukan kepada 72 orang responden maka didapat 835 total jawaban tentang kondisi pekerjaan, sebanyak 55 total tanggapan responden berada pada skala sangat tinggi, sebanyak 660 total tanggapan responden pada skala tinggi, sebanyak total 120 total responden menjawab sedang, dengan rentang skor 734-907 berada pada kategori tinggi. Hal ini menunjukkan standar pekerjaan yang diberikan kepada pegawai BPKAD Kabupaten Rokan Hilir cukup tinggi, sehingga pegawai kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan tersebut.

Di setiap organisasi tentu memiliki standar kinerja yang berbeda-beda. Dalam evaluasi kinerja, ada standar yang disebut sebagai standar kinerja (*performance standard*). Evaluasi kinerja tidak mungkin dapat di laksanakan dengan baik tanpa standar kinerja. Esensi evaluasi kinerja adalah membandingkan kinerja ternilai dengan standar kinerjanya. Jika evaluasi kinerja dilaksanakan tanpa standar kinerja, hasilnya tidak mempunyai nilai (Wirawan, 2009).

Kinerja pegawai adalah salah satu aspek penting yang wajib diperhatikan oleh organisasi, karena kinerja pegawai menuntun organisasi untuk mencapai tujuannya. Kinerja pegawai merupakan hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan dan kesepakatan yang telah ditentukan sebelumnya menurut Wilson Bangun (2012:215) menyatakan bahwa, kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai pegawai berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*). Suatu pekerjaan mempunyai persyaratan tertentu untuk dapat dilakukan untuk mencapai tujuan yang disebut juga sebagai standar pekerjaan (*job standard*). Hasil pekerjaan merupakan hasil yang diperoleh seorang pegawai dalam mengerjakan pekerjaan sesuai persyaratan pekerjaan atau standar kinerja. Seorang pegawai dikatakan berhasil melaksanakan pekerjaannya atau memiliki kinerja baik, apabila hasil kerja yang diperoleh lebih tinggi dari standar kinerja. Untuk mengetahui hal itu perlu dilakukan penilaian kinerja setiap pegawai dalam organisasi.

Penilaian kinerja yang dilakukan organisasi untuk mengevaluasi atau menilai keberhasilan pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Penilaian kinerja ini penting bagi organisasi pada saat bersamaan, pegawai juga membutuhkan feedback untuk perbaikan-perbaikan dan peningkatan kinerja yang lebih baik.

Penilaian dapat dilakukan dengan membandingkan hasil kerja yang dicapai pegawai dengan standar pekerjaan. Bila hasil kerja yang diperoleh mencapai atau melebihi standar pekerjaan dapat dikatakan kinerja seorang pegawai termasuk dalam kategori baik. Demikian sebaliknya, seorang pekerjaan yang hasil pekerjaannya tidak mencapai standar pekerjaan termasuk dalam kategori kinerja tidak baik atau bekinerja rendah.

Berdasarkan tabel distribusi indikator maka ditetapkan rekapitulasi berdasarkan indikator pada variabel beban kerja yaitu sebagai berikut :

**Tabel V.11 Rekapitulasi tanggapan responden tentang Beban Kerja**

No	Variabel	Indikator	Skala Pengukuran					Skor
			ST	T	S	R	SR	
1	Beban Kerja	Target yang harus dicapai	335	568	21	0	0	924
2		Kondisi pekerjaan	240	552	90	0	0	882
3		Standar pekerjaan	55	660	120	0	0	835
Total tanggapan			<b>630</b>	<b>1780</b>	<b>231</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2641</b>
Rentang skor			<b>2203-2722</b>					
Kategori			<b>Tinggi</b>					

*Sumber : Data olahan hasil penelitian, 2022*

Dari tabel rekapitulasi yang peneliti paparkan pada tabel diatas tentang beban kerja dapat diketahui bahwa dari tiga indikator yang telah peneliti kemukakan dengan 9 item pertanyaan yang peneliti ajukan kepada 72 orang responden maka didapat total 2641 total jawaban tentang variabel beban kerja sebanyak 630 total tanggapan responden berada pada skala sangat tinggi, sebanyak 1780 total tanggapan atau responden berada pada skala tinggi dan 231 total tanggapan responden berada pada skala kategori sedang. Dengan rentang skor 2203-2722 masuk dalam kategori tinggi. Hal ini menjelaskan bahwa beban

kerja yang diberikan kepada pegawai BPKAD Kabupaten Rokan Hilir cukup banyak sehingga pegawai kewalahan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan.

Tanggapan responden diperkuat dengan hasil wawancara peneliti dengan Kepala BPKAD Kabupaten Rokan Hilir yang menyatakan bahwa :

*“Pada umumnya kami sudah memberikan beban kerja kepada pegawai sesuai dengan bidang kerjanya, namun memang diakui masih banyak pegawai yang tidak memahami mengenai tugas yang diberikan dan memerlukan bantuan pegawai lain untuk menyelesaikan tugas, sementara pegawai tersebut juga mempunyai tugas yang harus diselesaikan, akibatnya pegawai tersebut overlapping dalam bekerja sehingga menghambat penyelesaian tugas yang diberikan kepadanya”*

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa beban kerja kepada pegawai sesuai dengan bidang kerjanya, namun memang diakui masih banyak pegawai yang tidak memahami mengenai tugas yang diberikan dan memerlukan bantuan pegawai lain untuk menyelesaikan tugas, sementara pegawai tersebut juga mempunyai tugas yang harus diselesaikan, akibatnya pegawai tersebut overlapping dalam bekerja sehingga menghambat penyelesaian tugas yang diberikan kepadanya.

Beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan/unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu (Peraturan Menteri Keuangan No.140/PMK.01/2006). Menurut Mangkuprawira (2003) beban kerja seseorang telah ditentukan dalam bentuk standar kerja organisasi menurut jenis pekerjaan. Beban kerja yang dibebankan kepada pegawai dapat terjadi dalam tiga kondisi. Pertama, beban kerja sesuai standar. Kedua, beban kerja yang terlalu tinggi (*over capacity*). Ketiga, beban kerja yang terlalu rendah (*under capacity*). Beban kerja yang terlalu berat atau ringan akan berdampak terjadinya inefisiensi kerja. Beban kerja yang terlalu berat

terjadi karena kekurangan tenaga kerja. Jika terjadi kekurangan tenaga kerja atau banyaknya pekerjaan dengan jumlah pegawai yang dipekerjakan sedikit, maka dapat menyebabkan kelelahan fisik maupun psikologis bagi pegawai. Akhirnya kinerja pegawai pun menurun dan menjadi tidak produktif karena terlalu lelah.

Menurut F.R.Tjiabrata, dkk (2017) pada jurnal EMBA, usaha untuk meningkatkan kinerja pegawai, diantaranya adalah dengan memperhatikan beban kerja pegawai, baik itu beban kerja fisik maupun beban kerja mental. Mencapai kinerja pegawai yang maksimal, organisasi memperhatikan sumber daya manusianya karena tubuh manusia dapat melakukan aktivitas pekerjaan sehari-hari dengan ketentuan massa otot yang bobotnya hampir lebih dari separuh berat tubuh, hal tersebut memungkinkan manusia untuk dapat menggerakkan tubuh dan melakukan pekerjaan. Dalam pemberian beban kerja yang efektif, organisasi dapat mengetahui sejauh mana pegawainya dapat diberikan beban kerja yang maksimal dan bagaimana pengaruhnya terhadap kinerja organisasi itu sendiri, karena beban kerja sangat penting bagi organisasi/instansi.

Manajemen yang baik dalam organisasi harus dilengkapi dengan kontrol internal yang baik, hal ini dilaksanakan untuk menjamin bahwa kegiatan berjalan sesuai ketentuan yang ada. Jika pegawai pada organisasi bekerja dengan beban kerja yang tinggi secara terus menerus maka akan menimbulkan kejenuhan dan pekerjaan tersebut akhirnya tidak terselesaikan atau tidak tertangani. yang menggambarkan seberapa banyak tugas tersebut dilakukan dalam satuan hasil dan jangka waktu tertentu. Misalnya pada unit kerja Bagian Tata Pemerintah di Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti memiliki rincian tugas berserta standart waktu yang disediakan. Fakta ini menjelaskan bahwa setiap tugas pokok

atau beban kerja yang diberikan harus memperhitungkan waktu penyelesaian tugas dengan jelas. Sehingga dengan adanya standart waktu yang disediakan maka dapat diketahui kemampuan pegawai dalam menyelesaikan beban kerja yang diberikan dalam setiap harinya, minggunya, bulannya dan tahunnya. Apabila proses pencapaian pekerjaan dan penyelesaian pekerjaan tidak sesuai dengan standart waktu yang telah ditetapkan, maka perlu dilakukan evaluasi terhadap pegawai yang melaksanakan tugas atau standart waktu yang ditetapkan dalam penyelesaian tugas.

### 5.3.2. Analisis Data Tentang Motivasi Kerja (X2)

Dalam mengukur perilaku aparatur sipil Negara terdapat lima indikator yaitu sebagai berikut :

#### 5.3.2.1. Indikator Prestasi

Hasil olahan data penelitian yang peneliti lakukan pada Pengaruh Beban Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Rokan Hilir, maka didapati tanggapan responden atau jawaban kuisisioner yang disebarakan terhadap indikator prestasi.

**Tabel V.12 Analisis tanggapan responden tentang indikator Prestasi**

No	Pertanyaan	Skala Pengukuran					Skor
		ST	T	S	R	SR	
1	Berusaha memperoleh penghargaan	8	61	3	0	0	293
2	Berusaha giat bekerja	18	50	4	0	0	302
	<b>Total tanggapan</b>	<b>130</b>	<b>444</b>	<b>21</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>595</b>
	<b>Rentang skor</b>	<b>490-605</b>					
	<b>Kategori</b>	<b>Tinggi</b>					

*Sumber : Data olahan hasil penelitian, 2022*

Dari tabel diatas, dapat diketahui bahwa dari 2 (dua) item pertanyaan yang peneliti ajukan kepada 72 orang responden maka didapat 595 total jawaban tentang prestasi, sebanyak 130 total tanggapan responden berada pada skala sangat tinggi, sebanyak 444 total tanggapan responden pada skala tinggi, sebanyak total 21 total responden menjawab sedang, dengan rentang skor 490-605 berada pada kategori tinggi. Hal ini menunjukkan prestasi kerja pegawai BPKAD sudah cukup tinggi, namun perlu ditingkatkan lagi.

Prestasi kerja merupakan masalah yang sangat penting bagi setiap organisasi. Prestasi kerja yang sangat tinggi dan diperlukan dalam setiap usaha kerjasama pegawai untuk tujuan instansi, seperti diketahui bahwa pencapaian tujuan instansi adalah sesuatu yang sangat diidam-idamkan oleh setiap instansi. Prestasi kerja merupakan masalah yang sangat penting bagi setiap instansi. Masalah prestasi kerja bukanlah timbul begitu saja atau timbul secara sembarangan. Prestasi kerja dapat ditingkatkan diantaranya dengan memberikan motivasi yang sudah tentu dengan jalan menyampaikan informasi melalui komunikasi dari atasan kepada bawahannya.

Seorang pegawai dikatakan memiliki kerja yang tinggi, jika beban kerja yang ditetapkan tercapai dan jika realisasi hasil kerja lebih tinggi dari pada yang ditetapkan organisasi. Tuntutan-tuntutan yang tidak mampu dikendalikan oleh setiap pegawai ini akan menimbulkan ketegangan dalam diri pegawai dan jika tidak dapat diatasi maka pegawai tersebut akan mengalami penurunan semangat kerja dan disiplin kerja dalam berproduksi di organisasi. Untuk mencapai hasil produksi yang tinggi pimpinan organisasi harus memperhatikan semangat kerja dan disiplin kerja. Untuk menghasilkan prestasi kerja yang baik maka harus

dibutuhkan pemimpin yang mampu dan mempunyai jiwa kepemimpinan dan dapat menciptakan disiplin dalam lingkungan kerja sehingga dapat menghasilkan pekerjaan yang baik. Selain itu perlu adanya persamaan persepsi diantara pegawai dan pimpinan terhadap pekerjaan yang masing-masing sedang mereka kerjakan.

### 5.3.2.2. Indikator Pengakuan

Hasil olahan data penelitian yang peneliti lakukan pada Pengaruh Beban Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Rokan Hilir, maka didapati tanggapan responden atau jawaban kuisisioner yang disebarakan terhadap indikator pengakuan.

**Tabel V.13 Analisis tanggapan responden tentang indikator Pengakuan**

No	Pertanyaan	Skala Pengukuran					Skor
		ST	T	S	R	SR	
1	Fokus bekerja untuk mendapatkan pengakuan dari pimpinan	20	46	6	0	0	302
2	Mengikuti program pelatihan kerja	13	57	4	0	0	305
	<b>Total tanggapan</b>	<b>165</b>	<b>412</b>	<b>30</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>607</b>
	<b>Rentang skor</b>	<b>605-720</b>					
	<b>Kategori</b>	<b>Sangat Tinggi</b>					

*Sumber : Data olahan hasil penelitian, 2022*

Dari tabel diatas, dapat diketahui bahwa dari 2 (dua) item pertanyaan yang peneliti ajukan kepada 72 orang responden maka didapat 607 total jawaban tentang pengakuan, sebanyak 165 total tanggapan responden berada pada skala sangat tinggi, sebanyak 412 total tanggapan responden pada skala tinggi, sebanyak total 30 total responden menjawab sedang, dengan rentang skor 605-720 berada pada kategori sangat tinggi. Hal ini menunjukkan pengakuan merupakan unsur penting dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Pengakuan merupakan unsur penting dalam meningkatkan kinerja pegawai dalam setiap organisasi, artinya dengan memberikan pengakuan secara tidak langsung dapat meningkatkan kinerja pegawai tersebut. Pengakuan maksudnya memberikan penghargaan dan pengakuan yang tepat serta wajar kepada bawahan atas prestasi kerja yang dicapainya. Bawahan akan bekerja kerjas dan semakin rajin, jika mereka terus – menerus mendapatkan pengakuan dan kepuasan dari usaha – usahanya.

### 5.3.2.3. Minat pada pekerjaan

Hasil olahan data penelitian yang peneliti lakukan pada Pengaruh Beban Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Rokan Hilir, maka didapati tanggapan responden atau jawaban kuisisioner yang disebarkan terhadap indikator minat pada pekerjaan.

**Tabel V.14 Analisis tanggapan responden tentang indikator minat pada pekerjaan**

No	Pertanyaan	Skala Pengukuran					Skor
		ST	T	S	R	SR	
1	Mengikuti setiap arahan dalam bekerja	11	57	4	0	0	295
2	Tidak meninggalkan pekerjaan sebelum jam istirahat	12	59	1	0	0	299
<b>Total tanggapan</b>		<b>115</b>	<b>464</b>	<b>15</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>594</b>
<b>Rentang skor</b>		<b>490-605</b>					
<b>Kategori</b>		<b>Tinggi</b>					

*Sumber : Data olahan hasil penelitian, 2022*

Dari tabel diatas, dapat diketahui bahwa dari 2 (dua) item pertanyaan yang peneliti ajukan kepada 72 orang responden maka didapat 594 total jawaban tentang minat pada pekerjaan, sebanyak 115 total tanggapan responden berada pada skala sangat tinggi, sebanyak 464 total tanggapan responden pada skala

tinggi, sebanyak total 15 total responden menjawab sedang, dengan rentang skor 490-605 berada pada kategori tinggi. Hal ini menunjukkan minat pegawai BPKAD dalam bekerja sudah cukup tinggi, namun perlu ditingkatkan lagi.

Minat pegawai pada pekerjaan berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Setiap inisiatif sebaiknya mendapat perhatian atau tanggapan positif dari atasan, kalau memang dia atasan yang baik. Atasan yang buruk akan selalu mencegah inisiatif bawahan, lebih-lebih bawahan yang kurang disenangi. Bila atasan selalu menghambat setiap inisiatif, tanpa memberikan penghargaan berupa argumentasi yang jelas dan mendukung, menyebabkan organisasi akan kehilangan energi atau daya dorong untuk maju. Dengan perkataan lain, inisiatif pegawai yang ada di dalam organisasi merupakan daya dorong kemajuan yang akhirnya akan mempengaruhi kinerja. Inisiatif, kemampuan seseorang dalam melakukan sesuatu tanpa menunggu perintah terlebih dahulu dengan tujuan untuk memperbaiki atau meningkatkan hasil pekerjaan, menciptakan peluang baru atau untuk menghindari timbulnya masalah.

#### **5.3.2.4. Indikator Tanggung Jawab**

Hasil olahan data penelitian yang peneliti lakukan pada Pengaruh Beban Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Rokan Hilir, maka didapati tanggapan responden atau jawaban kuisisioner yang disebarkan terhadap indikator tanggung jawab.

**Tabel V.15 Analisis tanggapan responden tentang indikator tanggung jawab**

No	Pertanyaan	Skala Pengukuran					Skor
		ST	T	S	R	SR	
1	Menggunakan beberapa cara baru dalam menyelesaikan pekerjaan	15	53	4	0	0	299
2	Meningkatkan skill kerja pada setiap tahunnya	10	56	6	0	0	292
	<b>Total tanggapan</b>	<b>125</b>	<b>436</b>	<b>30</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>591</b>
	<b>Rentang skor</b>	<b>490-605</b>					
	<b>Kategori</b>	<b>Tinggi</b>					

Sumber : Data olahan hasil penelitian, 2022

Dari tabel diatas, dapat diketahui bahwa dari 2 (dua) item pertanyaan yang peneliti ajukan kepada 72 orang responden maka didapat 591 total jawaban tentang prestasi, sebanyak 125 total tanggapan responden berada pada skala sangat tinggi, sebanyak 436 total tanggapan responden pada skala tinggi, sebanyak total 30 total responden menjawab sedang, dengan rentang skor 490-605 berada pada kategori tinggi. Hal ini menunjukkan tanggung jawab pegawai BPKAD sudah cukup tinggi, namun perlu ditingkatkan lagi.

Setiap manusia harus mempunyai rasa tanggung jawab, dimana rasa tanggung jawab kerja itu harus disesuaikan dengan apa yang telah di lakukan. Setiap pekerjaan membutuhkan tanggung jawab, perhatian, kontribusi, dan kepedulian. Pegawai yang mampu memiliki tanggung jawab dan kontribusi total terhadap pekerjaan, pasti akan menjadi pribadi yang berdedikasi secara total terhadap pekerjaan. Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja beberapa diantaranya efektifitas dan efesiensi, otoritas dan tanggung jawab, disiplin, dan inisiatif yang membutuhkan tanggung jawab kerja dan komitmen organisasi.

Tanggung jawab bersifat kodrati, yang artinya tanggung jawab itu sudah menjadi bagian kehidupan manusia bahwa setiap manusia dan yang pasti masing-masing orang akan memikul suatu tanggung jawabnya sendiri-sendiri. Apabila seseorang tidak mau bertanggung jawab, maka tentu ada pihak lain yang memaksa untuk tindakan tanggung jawab tersebut. Pegawai bertanggung jawab terhadap tindakan mereka. Manusia menanggung akibat dari perbuatannya dan mengukurnya pada berbagai norma. Di antaranya adalah nurani sendiri, standar nilai setiap pribadi. Norma-norma nilai ini dapat dibentuk dengan berbagai macam cara. Orang yang bertanggung jawab bukan saja ia bisa menjawab, melainkan harus menjawab, dalam arti harus memberi penjelasan dan tidak bisa mengelak mengenai perbuatannya dan apa yang dilakukannya. Jawaban itu harus bisa dia berikan kepada pihak yang membutuhkan jawaban, dan itu bisa kepada dirinya sendiri, kepada masyarakat luas, dan bahkan kepada Tuhan (kalau dia orang beragama dan beriman).

#### **5.3.2.5. Indikator Kemajuan**

Hasil olahan data penelitian yang peneliti lakukan pada Pengaruh Beban Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Rokan Hilir, maka didapati tanggapan responden atau jawaban kuisisioner yang disebarkan terhadap indikator kemajuan.

**Tabel V.16 Analisis tanggapan responden tentang indikator kemajuan**

No	Pertanyaan	Skala Pengukuran					Skor
		ST	T	S	R	SR	
1	Berusaha mempertahankan eksistensi bekerja	5	62	5	0	0	288
2	Mempertahankan penghargaan kerja dari organisasi	4	53	15	0	0	277
	<b>Total tanggapan</b>	<b>45</b>	<b>460</b>	<b>60</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>565</b>
	<b>Rentang skor</b>	<b>490-605</b>					
	<b>Kategori</b>	<b>Tinggi</b>					

Sumber : Data olahan hasil penelitian, 2022

Dari tabel diatas, dapat diketahui bahwa dari 2 (dua) item pertanyaan yang peneliti ajukan kepada 72 orang responden maka didapat 595 total jawaban tentang kemajuan, sebanyak 45 total tanggapan responden berada pada skala sangat tinggi, sebanyak 460 total tanggapan responden pada skala tinggi, sebanyak total 60 total responden menjawab sedang, dengan rentang skor 490-605 berada pada kategori tinggi. Hal ini menunjukkan kemajuan pegawai BPKAD sudah cukup tinggi, namun perlu ditingkatkan lagi.

Kemajuan kerja pegawai merupakan keahlian yang memiliki seseorang dimana keahlian tersebut dipergunakan untuk memecahkan masalah, sebab pegawai merupakan asset utama yang menjadi perencana dan pelaku kreatif dari setiap aktivitas pegawai yang cakap, mampu dan tranpil dalam menjalankan pelayanan terhadap masyarakat. Untuk itu kemajuan kerja pegawai merupakan asset utama untuk memperlanjar kemajuan disegala bidang. Sebab kreativitas kerja pegawai akan meningkatkan hasil kerja demi kemajuan organisasi. Dengan hal ini telah dikemukakan beberapa pandangan para ahli tentang kemajuan kerja. Melalui tahap persiapan pengumpulan informasi atau data pekerja dengan mudah

memecahkan masalah serta memiliki ide yang bermanfaat variatif bernilai dan inisiatif.

Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Motivasi terbentuk dari sikap (attitude) seorang pegawai yang menghadapi situasi (situation) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. Sikap mental seorang pegawai harus sikap mental yang siap secara psikofisik (siap secara mental, fisik, tujuan, dan situasi). Artinya, seorang pegawai harus siap mental, mampu secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai, mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja.

Berdasarkan distribusi tanggapan responden, maka dibuat tabel rekapitulasi sebagai berikut :

**Tabel V.17 Rekapitulasi tanggapan responden tentang Motivasi Kerja**

No	Variabel	Indikator	Skala Pengukuran					Skor
			SB	B	CB	KB	TB	
1	Motivasi Kerja	Prestasi	130	444	21	0	0	595
2		Pengakuan	165	412	30	0	0	607
3		Minat pada pekerjaan	115	464	15	0	0	594
4		Tanggung jawab	125	436	30	0	0	591
5		Kemajuan	45	460	60	0	0	565
Total tanggapan			<b>580</b>	<b>2216</b>	<b>156</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2952</b>
Rentang skor			<b>2952-3600</b>					
Kategori			<b>Sangat Tinggi</b>					

*Sumber : Data olahan hasil penelitian, 2022*

Dari tabel rekapitulasi yang peneliti paparkan pada tabel diatas tentang motivasi kerja dapat diketahui bahwa dari lima indikator yang telah peneliti kemukakan dengan 10 (sebelas) item pertanyaan yang peneliti ajukan kepada 72 orang responden maka didapat total 2952 total jawaban tentang variabel motivasi kerja, sebanyak 580 total tanggapan responden berada pada skala sangat tinggi, sebanyak 2216 total tanggapan atau responden berada pada skala tinggi dan 156 total tanggapan responden berada pada skala kategori sedang. Dengan rentang skor 2952-3600 masuk dalam kategori tinggi.

Tanggapan responden diperkuat dengan hasil wawancara peneliti dengan Kepala BPKAD Kabupaten Rokan Hilir yang menyatakan bahwa :

*“Kami sudah berusaha memberikan motivasi kepada pegawai, namun kami melihat motivasi kerja pegawai masih rendah, hal ini dapat dilihat dari sebagian pegawai yang tidak melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya dan sering terjadinya keterlambatan dalam penyelesaian pekerjaan yang menjadi kewajiban sebagai seorang pegawai. Dan ada sebagian pegawai yang kurang mentaati aturan jam kerja dalam hal ini dapat dilihat adanya pegawai yang datang tidak tepat waktu, pada saat jam kerja masih ada sebagian pegawai yang berada di halaman kantor dan hal tersebut tidak menunjukkan bahwa pegawai sedang melakukan suatu pekerjaan, dan menggunakan waktu istirahat melebihi jam kerja, pegawai cenderung menghabiskan waktu untuk bersantai dan tidak disiplin dalam bekerja. Hal seperti inilah yang menunjukkan bahwa tidak disiplin terhadap waktu kerja atau peraturan yang sudah ditetapkan. Sehingga sikap disiplin baik atau tidak baik juga dapat menentukan hasil kerja yang sesuai dengan sikap yang diperlihatkan oleh pegawai”*

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat disimpulkan motivasi kerja pegawai masih rendah, hal ini dapat dilihat dari sebagian pegawai yang tidak melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya dan sering terjadinya keterlambatan dalam penyelesaian pekerjaan yang menjadi kewajiban sebagai seorang pegawai. Dan ada sebagian pegawai yang kurang mentaati aturan jam kerja dalam hal ini dapat dilihat adanya pegawai yang datang tidak tepat waktu, pada saat jam kerja

masih ada sebagian pegawai yang berada di halaman kantor dan hal tersebut tidak menunjukkan bahwa pegawai sedang melakukan suatu pekerjaan, dan menggunakan waktu istirahat melebihi jam kerja, pegawai cenderung menghabiskan waktu untuk bersantai dan tidak disiplin dalam bekerja. Hal seperti inilah yang menunjukkan bahwa tidak disiplin terhadap waktu kerja atau peraturan yang sudah ditetapkan. Sehingga sikap disiplin baik atau tidak baik juga dapat menentukan hasil kerja yang sesuai dengan sikap yang diperlihatkan oleh pegawai.

Motivasi kerja merupakan dasar bagi suatu organisasi untuk mengembangkan baik instansi pemerintah maupun instansi swasta tidak lain karena adanya keinginan untuk mewujudkan tujuan dan usaha yang dilakukan secara bersama, sistematis, serta berencana. Motivasi kerja dapat dikatakan sebagai penggerak maupun dorongan yang dapat memicu timbulnya rasa semangat dan juga mampu mengubah tingkah laku individu untuk menuju pada hal yang lebih baik. Motivasi kerja meliputi usaha untuk mendorong atau memberikan semangat kepada pegawai dalam bekerja.

Motivasi kerja pegawai dapat bersumber dari dalam diri seseorang yang sering dikenal dengan motivasi internal dan motivasi eksternal yang timbul karena adanya pengaruh-pengaruh dari luar untuk mendorong seseorang melakukan sesuatu sesuai dengan tujuan yang diharapkan. Benowitz (2001:43) motivasi kerja adalah kekuatan yang menyebabkan individu bertindak dengan cara tertentu. Adapun cara untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai adalah dengan meningkatkan motivasi kerja melalui training, misalnya mengadakan pelatihan untuk meningkatkan kerja, berikan reward (bonus) bagi pegawai yang berprestasi,

melakukan pendekatan untuk mengoptimalkan kinerja pegawai, mengadakan kegiatan khusus untuk membangun kekeluargaan antar pegawai dengan pimpinan.

Pada hakikatnya motivasi kerja adalah untuk menggerakkan dan mengarahkan pegawai dalam bekerja sehingga mencegah terjadinya hambatan, kesalahan dan kegagalan dalam bekerja. Motivasi kerja menunjukkan adanya disiplin dalam bekerja sehingga pegawai lebih tekun, cermat dan lebih giat atau semangat untuk melakukan suatu pekerjaan yang menjadi kewajiban bagi seorang pegawai. Dengan hal tersebut, maka pegawai melaksanakan tugasnya harus sesuai dengan program kerja yang telah dibuat dan mengikuti peraturan dalam bekerja. Sehingga menghasilkan pekerjaan yang kualitas maupun kuantitas yang dapat memuaskan.

Hal ini sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sri Mardiana dkk pada tahun 2020 dengan judul Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Kecamatan Ciputat Timur Kota Tangerang Selatan yang menjelaskan bahwa Motivasi mampu mempengaruhi Kinerja pegawai secara positif dan signifikan, Artinya bahwa jika motivasi pegawai Kecamatan Ciputat Timur baik, maka kinerjanya juga akan baik. Sebaliknya, jika motivasi pegawai Kecamatan Ciputat Timur rendah, maka kinerjanya juga akan rendah. Berdasarkan analisis Regresi Regresi Sederhana di peroleh hasil  $Y = 28,425 + 0.249X$  artinya bahwa tanpa Motivasi, Kinerja tetap terbentuk sebesar 28,425. Nilai Koefisien Determinasi sebesar 60,8% artinya motivasi berkontribusi sebanyak 60,8%, sementara sisanya sebesar 39,2% dijelaskan oleh variabel lain diluar penelitian ini.

### 5.3.3. Analisis Data Tentang Kinerja Pegawai (Y)

Kinerja merupakan bagian yang sangat penting dan menarik karena terbukti sangat penting manfaatnya, suatu lembaga menginginkan karyawan untuk bekerja sungguh-sungguh sesuai dengan kemampuan yang dimiliki untuk mencapai hasil kerja yang baik, tanpa adanya kinerja yang baik dari seluruh karyawan, maka keberhasilan dalam mencapai tujuan akan sulit tercapai. Kinerja pada dasarnya mencakup sikap mental dan perilaku yang selalu mempunyai pandangan bahwa pekerjaan yang dilaksanakan saat ini harus lebih berkualitas daripada pelaksanaan pekerjaan masa lalu, untuk saat yang akan datang lebih berkualitas daripada saat ini. Seorang pegawai atau karyawan akan merasa mempunyai kebanggaan dan kepuasan tersendiri dengan prestasi dari yang dicapai berdasarkan kinerja yang diberikannya untuk organisasi. Kinerja yang baik merupakan keadaan yang diinginkan dalam dunia kerja. Seorang karyawan akan memperoleh prestasi kerja yang baik bila kinerjanya sesuai dengan standar, baik kualitas maupun kuantitas.

Sumber daya manusia merupakan aset utama bagi organisasi yang menjadi perencana dan pelaku aktif berbagai aktivitas dalam organisasi. Sumber daya manusia mempunyai pikiran, perasaan, keinginan, status dan latar pendidikan yang pola pikirnya dapat dibawa ke dalam suatu lingkungan organisasi. Sumber daya manusia bukanlah seperti uang, mesin, dan material yang sifatnya positif dan dapat diatur sepenuhnya dalam mendukung tercapainya tujuan organisasi. Jadi keberhasilan suatu organisasi ditunjang dengan adanya kompensasi dan kesempatan pengembangan karier yang diberikan kepada para anggota organisasi. Tercapainya tujuan organisasi juga tidak hanya tergantung pada teknologi, tetapi

justru lebih tergantung pada manusia yang melaksanakan pekerjaannya. Kemampuan memberikan hasil kerja yang baik untuk memenuhi kebutuhan organisasi secara keseluruhan merupakan kontribusi dari kinerja karyawan.

Menurut Mangkunegara (2004) kinerja karyawan adalah hasil kinerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja adalah motivasi, kompetensi, kepemimpinan dan lingkungan kerja (Anung Pramudyo,2010).

Handoko (2001) mengemukakan bahwa kinerja adalah proses dimana organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja pegawai. Suntoro (Tika, 2006) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Menurut Simamora (2004), kinerja mengacu kepada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan pegawai. Dalam mengukur kinerja pegawai terdapat lima indikator yaitu sebagai berikut :

#### **5.3.3.1. Indikator Kuantitas**

Hasil olahan data penelitian yang peneliti lakukan pada Pengaruh Beban Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Rokan Hilir, maka didapati tanggapan responden atau jawaban kuisisioner yang disebarkan terhadap indikator kuantitas.

**Tabel V.18 Analisis tanggapan responden tentang indikator kuantitas**

No	Pertanyaan	Skala Pengukuran					Skor
		ST	T	S	R	SR	
1	Mencapai hasil kerja sesuai standar kerja	4	59	9	0	0	283
2	Mempertahankan konsistensi kerja	4	51	17	0	0	275
3	Meningkatkan jumlah hasil pekerjaan setiap waktunya	18	50	4	0	0	302
<b>Total tanggapan</b>		<b>130</b>	<b>640</b>	<b>90</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>860</b>
<b>Rentang skor</b>		<b>734-907</b>					
<b>Kategori</b>		<b>Tinggi</b>					

Sumber : Data olahan hasil penelitian, 2022

Dari tabel diatas, dapat diketahui bahwa dari 3 (tiga) item pertanyaan yang peneliti ajukan kepada 72 orang responden maka didapat 860 total jawaban tentang kuantitas, sebanyak 130 total tanggapan responden berada pada skala sangat tinggi, sebanyak 640 total tanggapan responden pada skala tinggi, sebanyak total 90 total responden menjawab sedang, dengan rentang skor 734-907 berada pada kategori tinggi. Hal ini menunjukkan kuantitas kerja pegawai BPKAD sudah cukup tinggi, namun perlu ditingkatkan lagi.

Kuantitas kerja merupakan salah satu sasaran yang ingin dicapai oleh setiap institusi/organisasi. Secara umum, kuantitas yang semakin tinggi merupakan bagian dari pendayagunaan sumber daya secara efektif dan efisien, ketepatan atau kesesuaian penggunaan metode atau cara kerja dibandingkan dengan waktu yang tersedia, dalam rangka mencapai tujuan. Ukuran pokoknya adalah penyelesaian volume dan beban kerja yang tepat pada waktunya, dengan menggunakan sumber daya manusia secara minimal (Kamuli, 2012). Pada umumnya kuantitas adalah perbandingan antara output (hasil) dengan input

(pemasukan). Sejalan dengan yang dikemukakan oleh Sedarmayanti (2000), kuantitas selalu dilihat dari dua sisi, yaitu output dan input. Perbandingan antara dua sisi akan menjadi ukuran kuantitas kerja seseorang.

Kuantitas kerja suatu organisasi atau instansi selalu dapat ditingkatkan, baik pada tingkat individual, kelompok, bahkan pada tingkat organisasi sebagai keseluruhan. Dengan pengertian lain, peningkatan kuantitas kerja merupakan tantangan yang harus dihadapi oleh semua komponen dan unsur suatu organisasi atau instansi. Bukan hanya itu, peningkatan kuantitas kerja merupakan urusan semua orang dalam organisasi (Siagian, 2000).

Kerja produktif memerlukan keterampilan kerja yang sesuai dengan isi kerja sehingga bisa menimbulkan penemuan-penemuan baru untuk memperbaiki cara kerja atau minimal mempertahankan cara kerja yang sudah baik. Kerja produktif memerlukan prasyarat lain sebagai faktor pendukung, yaitu : kemauan kerja yang tinggi, kemampuan kerja yang sesuai dengan isi kerja, lingkungan kerja yang nyaman, penghasilan yang dapat memenuhi kebutuhan hidup minimum, jaminan sosial yang memadai, kondisi kerja yang manusiawi dan hubungan kerja yang harmonis (Sinungan, 2009).

Kuantitas kerja yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dipengaruhi oleh berbagai macam kondisi dimana ia bekerja. Beberapa kondisi atau faktor baik dari dalam diri pegawai maupun dari lingkungan kerjanya dapat mempengaruhi hasil kerjanya (As'ad, 1987). Kuantitas kerja akan terwujud jika para pegawai mempunyai kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan atau tugas yang menjadi tanggung jawabnya masing-masing.

### 5.3.3.2. Indikator Kualitas

Hasil olahan data penelitian yang peneliti lakukan pada Pengaruh Beban Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Rokan Hilir, maka didapati tanggapan responden atau jawaban kuisisioner yang disebarkan terhadap indikator kualitas.

**Tabel V.19 Analisis tanggapan responden tentang indikator kualitas**

No	Pertanyaan	Skala Pengukuran					Skor
		ST	T	S	R	SR	
1	Memiliki skill sesuai dengan pekerjaannya	20	46	6	0	0	302
2	Bekerja dengan efektif efisien	13	57	2	0	0	299
3	Memanfaatkan segala kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan	11	57	4	0	0	295
<b>Total tanggapan</b>		<b>220</b>	<b>640</b>	<b>36</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>896</b>
<b>Rentang skor</b>		<b>734-907</b>					
<b>Kategori</b>		<b>Tinggi</b>					

Sumber : Data olahan hasil penelitian, 2022

Dari tabel diatas, dapat diketahui bahwa dari 3 (tiga) item pertanyaan yang peneliti ajukan kepada 72 orang responden maka didapat 896 total jawaban tentang kualitas, sebanyak 220 total tanggapan responden berada pada skala sangat tinggi, sebanyak 640 total tanggapan responden pada skala tinggi, sebanyak total 36 total responden menjawab sedang, dengan rentang skor 734-907 berada pada kategori tinggi. Hal ini menunjukkan kualitas kerja pegawai BPKAD sudah cukup tinggi, namun perlu ditingkatkan lagi.

Kualitas kerja merupakan suatu hasil yang dapat diukur dengan efektifitas dan efisiensi suatu pekerjaan yang dilakukan oleh sumber daya manusia atau sumber daya lainnya dalam pencapaian tujuan atau sasaran organisasi dengan baik

dan berdaya guna. Hal inilah yang menyebabkan antara organisasi yang satu dengan organisasi yang lain akan bersaing dalam hal meningkatkan kualitas, baik itu kualitas peningkatan sumber daya manusia maupun kualitas produk. Peningkatan sumber daya manusia merupakan suatu kegiatan yang dilaksanakan bersama-sama pegawai dan pimpinan dengan tujuan mencari nilai tambah agar organisasi tersebut dapat menghadapi tantangan kompetitif.

Menurut Flippo (2005:28) kualitas kerja adalah suatu hasil yang dapat diukur dengan efektifitas dan efisiensi suatu pekerjaan yang dilakukan oleh sumber daya manusia atau sumber daya lainnya dalam pencapaian tujuan atau sasaran organisasi dengan baik dan berdaya guna. Karena pada dasarnya untuk melihat sampai sejauh mana peranan sumber daya manusia dalam suatu organisasi, maka dapat dilihat dari hasil kerja seorang pegawai yang ada dalam organisasi tersebut. Untuk dapat melahirkan sumber daya manusia yang berkualitas tidak saja diperlukan pekerja yang handal, melainkan juga perlu suatu proses yang mendukung terwujudnya pekerja yang produktif sesuai dengan yang diharapkan. Seperti pada penetapan jaminan kerja sesuai dengan harapan pegawai juga akan meningkatkan semangat kerja pegawai sehingga kualitas kerja pegawai sesuai harapan organisasi.

#### **5.3.3.3. Indikator Ketepatan Waktu**

Hasil olahan data penelitian yang peneliti lakukan pada Pengaruh Beban Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Rokan Hilir, maka didapati tanggapan responden atau jawaban kuisioner yang disebarkan terhadap indikator ketepatan waktu.

**Tabel V.20 Analisis tanggapan responden tentang indikator ketepatan waktu**

No	Pertanyaan	Skala Pengukuran					Skor
		ST	T	S	R	SR	
1	Menyelesaikan pekerjaan dengan batas waktu	12	59	1	0	0	299
2	Memperhatikan waktu dalam setiap menjalankan pekerjaan	15	53	4	0	0	299
3	Tidak menunda-nunda penyelesaian pekerjaan	23	46	3	0	0	308
<b>Total tanggapan</b>		<b>250</b>	<b>632</b>	<b>24</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>906</b>
<b>Rentang skor</b>		<b>734-907</b>					
<b>Kategori</b>		<b>Tinggi</b>					

Sumber : Data olahan hasil penelitian, 2022

Dari tabel diatas, dapat diketahui bahwa dari 3 (tiga) item pertanyaan yang peneliti ajukan kepada 72 orang responden maka didapat 906 total jawaban tentang ketepatan waktu, sebanyak 250 total tanggapan responden berada pada skala sangat tinggi, sebanyak 632 total tanggapan responden pada skala tinggi, sebanyak total 24 total responden menjawab sedang, dengan rentang skor 734-907 berada pada kategori tinggi. Hal ini menunjukkan ketepatan waktu pegawai BPKAD sudah cukup tinggi, namun perlu ditingkatkan lagi.

Ketepatan waktu (timeliness) dalam penyampaian kinerja pegawai merupakan salah satu faktor penting dalam menyajikan suatu informasi yang relevan. Ketepatan waktu kinerja pegawai merupakan elemen pokok bagi catatan kinerja. Laporan kinerja sebagai sebuah informasi akan bermanfaat apabila informasi yang dikandungnya disediakan tepat waktu bagi pembuat keputusan sebelum informasi tersebut kehilangan kemampuannya dalam mempengaruhi

pengambilan keputusan. Jika terdapat penundaan yang tidak semestinya dalam pelaporan, maka informasi yang dihasilkan akan kehilangan relevansinya.

Kebutuhan akan ketepatan waktu pelaporan kinerja secara jelas telah disebutkan dalam kerangka dasar penyusunan penyajian laporan kinerja bahwa ketepatan waktu merupakan salah satu karakteristik kualitatif yang harus dipenuhi, agar laporan kinerja yang disajikan relevan untuk pembuatan keputusan.

Kinerja mempunyai arti penting bagi pegawai, kinerja pegawai sangat mendapat perhatian dari atasan. Setiap atasan melakukan penilaian kinerja untuk mengetahui seberapa besar produktivitas kinerja pegawai agar pegawai yang berprestasi dapat dipromosikan, dikembangkan dan diberi penghargaan atas prestasi, sebaliknya pegawai yang tidak berprestasi mungkin akan didemosikan. Kinerja adalah sebuah proses yang dilakukan seorang individu sesuai dengan peran dan kewajibannya dalam waktu tertentu yang dikaitkan dengan standar atau ukuran nilai tertentu dalam sebuah organisasi tempat bekerja dengan tujuan mencapai hasil yang diharapkan. Kinerja adalah kontribusi yang diberikan seseorang terhadap suatu organisasi dalam mencapai hasil kerja yang diharapkan.

Selain itu kinerja yang dihasilkan oleh setiap masing-masing individu berbeda, hal ini dikarenakan tingkat kemampuan dari masing-masing individu berbeda pula. Untuk itulah dibutuhkan penilaian kinerja yang merupakan suatu kegiatan untuk mengukur/menilai agar dapat menetapkan seorang pegawai/karyawan sukses atau gagal dalam melaksanakan pekerjaannya dengan menggunakan standar pekerjaan sebagai tolak ukurnya. Pengukuran kinerja organisasi perlu dilakukan dalam memastikan pemahaman para pelaksana dan mengukur pencapaian prestasi, memastikan tercapainya skema prestasi yang

disepakati, memonitor dan mengevaluasi kinerja dengan perbandingan antara skema kerja dan pelaksanaan, memberikan penghargaan maupun hukuman yang obyektif atas prestasi pelaksanaan yang telah diukur sesuai sistem pengukuran yang telah disepakati, menjadikan sebagai alat komunikasi antara pegawai dan pimpinan dalam upaya memperbaiki kinerja organisasi, memastikan bahwa pengambilan keputusan dilakukan secara obyektif dan mengungkapkan permasalahan yang terjadi.

#### 5.3.3.4. Indikator Kehadiran

Hasil olahan data penelitian yang peneliti lakukan pada Pengaruh Beban Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Rokan Hilir, maka didapati tanggapan responden atau jawaban kuisisioner yang disebarkan terhadap indikator kehadiran.

**Tabel V.21 Analisis tanggapan responden tentang indikator kehadiran**

No	Pertanyaan	Skala Pengukuran					Skor
		ST	T	S	R	SR	
1	Datang masuk kerja tepat waktu	26	45	1	0	0	313
2	Keluar kerja sesuai dengan waktu yang ditentukan	13	49	10	0	0	291
3	tidak menambah-nambah cuti kerja	9	44	19	0	0	278
	<b>Total tanggapan</b>	<b>240</b>	<b>552</b>	<b>90</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>882</b>
	<b>Rentang skor</b>	<b>734-907</b>					
	<b>Kategori</b>	<b>Tinggi</b>					

*Sumber : Data olahan hasil penelitian, 2022*

Dari tabel diatas, dapat diketahui bahwa dari 3 (tiga) item pertanyaan yang peneliti ajukan kepada 72 orang responden maka didapat 882 total jawaban tentang kehadiran, sebanyak 240 total tanggapan responden berada pada skala sangat tinggi, sebanyak 552 total tanggapan responden pada skala tinggi,

sebanyak total 90 total responden menjawab sedang, dengan rentang skor 734-907 berada pada kategori tinggi. Hal ini menunjukkan kehadiran pegawai BPKAD sudah cukup tinggi, namun perlu ditingkatkan lagi.

Masalah disiplin Aparatur Sipil Negara pastinya tidak lepas dari kehadiran pegawai yakni absensi. Sudah banyak isu-isu yang beredar di masyarakat bahwa pekerjaan dari Aparatur Sipil Negara itu ringan dan santai, karena sebagian besar hanya datang dan absen saja. Bukan rahasia umum lagi sebagian dari pegawai Aparatur Sipil Negara “nitip” absen ke pegawai lainnya, hal ini tentunya telah membudaya sejak lama dan menjadi kebiasaan di pemerintahan maupun lapisan masyarakat Indonesia. Oleh karena itu, hal yang dilakukan sekarang adalah bagaimana cara untuk menghilangkan isu-isu yang kurang baik tersebut serta meningkatkan disiplin pegawai Aparatur Sipil Negara terutama dalam kehadiran.

Aparatur Sipil Negara di Indonesia pada umumnya masih kurang memiliki kedisiplinan kerja yang optimal sehingga permasalahan kedisiplinan masih mendapat sorotan yang tajam dari masyarakat. Aparatur Sipil Negara seharusnya menjadi teladan bagi masyarakat secara keseluruhan agar masyarakat dapat percaya terhadap peran Aparatur Sipil Negara. Kemudian untuk menanggulangi permasalahan tersebut perlu dilakukannya pembinaan disiplin terhadap Aparatur Sipil Negara, antara lain perlu adanya peraturan disiplin yang memuat pokok-pokok kewajiban, larangan, dan sanksi apabila kewajiban tidak ditaati atau dilanggar.

Kedisiplinan Pegawai Negeri Sipil adalah kesanggupan pegawai dalam mematuhi dan menaati peraturan baik yang ditetapkan pemerintah maupun dibuat oleh kedinasan dan bila dilanggar akan mendapat hukuman. Agar tugas yang

dilaksanakan dapat terlaksana dan lancar, maka diperlukan adanya penerapan fungsi manajemen yang juga merupakan sumber daya aparatur Negara dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan kepadanya, sehingga menimbulkan disiplin kerja pegawai. Dengan demikian setiap Pegawai Negeri Sipil akan selalu mendahulukan kepentingan Negara di atas kepentingan sendiri.

Pemerintah dalam upaya meningkatkan tingkat kedisiplinan pegawai Aparatur Sipil Negara sudah mengeluarkan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang disiplin Pegawai Negeri Sipil dan ditindaklanjuti dengan Peraturan Pemerintah Nomor 24 Tahun 2011 bahwa telah diatur dengan jelas kewajiban apa saja yang harus ditaati dan larangan yang tidak boleh dilanggar oleh setiap Aparatur Sipil Negara. Dalam peraturan tersebut selain mengatur tentang kewajiban dan larangan yang harus ditaati, diatur juga tentang cara pemeriksaan, tata cara penjatuhan dan penyampaian hukuman disiplin, serta tata cara pengajuan keberatan atas hukuman disiplin yang dijatuhkan kepada Aparatur Sipil Negara. Adapun tujuan dari peraturan tersebut adalah untuk memperbaiki dan mendidik Aparatur Sipil Negara yang melakukan pelanggaran disiplin.

#### **5.3.3.5. Indikator Kemampuan Kerja Sama**

Hasil olahan data penelitian yang peneliti lakukan pada Pengaruh Beban Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Rokan Hilir, maka didapati tanggapan responden atau jawaban kuisisioner yang disebarkan terhadap indikator kemampuan kerja sama.

**Tabel V.22 Analisis tanggapan responden tentang indikator kemampuan kerja sama**

No	Pertanyaan	Skala Pengukuran					Skor
		ST	T	S	R	SR	
1	Mampu bekerja sama dalam satu tim	5	53	14	0	0	279
2	Mampu saling berdiskusi dalam tim kerja	4	64	4	0	0	288
3	Saling membantu rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan	2	48	22	0	0	268
<b>Total tanggapan</b>		<b>55</b>	<b>660</b>	<b>120</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>835</b>
<b>Rentang skor</b>		<b>734-907</b>					
<b>Kategori</b>		<b>Tinggi</b>					

*Sumber : Data olahan hasil penelitian, 2022*

Dari tabel diatas, dapat diketahui bahwa dari 3 (tiga) item pertanyaan yang peneliti ajukan kepada 72 orang responden maka didapat 835 total jawaban tentang kemampuan kerjasama, sebanyak 55 total tanggapan responden berada pada skala sangat tinggi, sebanyak 660 total tanggapan responden pada skala tinggi, sebanyak total 120 total responden menjawab sedang, dengan rentang skor 734-907 berada pada kategori tinggi. Hal ini menunjukkan kemampuan kerjasama pegawai BPKAD sudah cukup tinggi, namun perlu ditingkatkan lagi.

Penyelenggaraan team work (kerja tim) dilakukan karena pada saat sekarang ini tekanan-tekanan persaingan yang semakin meningkat, para ahli menyatakan bahwa keberhasilan organisasi akan semakin bergantung pada kerja tim daripada bergantung pada individual-individual yang menonjol. Konsep tim maknanya terletak pada ekspresi yang menggambarkan munculnya sinergi pada orang-orang yang mengikatkan diri dalam kelompok yang disebut dengan tim. Tracy (2006) menyatakan bahwa, Kerja tim merupakan kegiatan yang dikelola

dan dilakukan sekelompok orang yang tergabung dalam satu organisasi. Kerja tim dapat meningkatkan kerja sama dan komunikasi di dalam dan di antara bagianbagian organisasi.

Biasanya kerja tim beranggotakan orang-orang yang memiliki perbedaan keahlian sehingga dijadikan kekuatan dalam mencapai tujuan organisasi. Pernyataan di atas diperkuat Arizona (2017), Kerja tim (teamwork) adalah bentuk kerja dalam kelompok yang harus diorganisasi dan dikelola dengan baik. Tim beranggotakan orang-orang yang memiliki keahlian yang berbeda-beda dan dikoordinasikan untuk bekerja sama dengan pimpinan. Terjadi saling ketergantungan yang kuat satu sama lain untuk mencapai sebuah tujuan atau menyelesaikan sebuah tugas.

Dengan melakukan kerja tim diharapkan hasilnya melebihi jika dikerjakan secara perorangan. Sebuah organisasi dengan jumlah orang yang sama, mengerjakan tugas yang sama dengan teknologi yang sama, berhasil meningkatkan produktivitas secara luar biasa dengan menetapkan kondisi orang bersedia memberikan yang terbaik dari yang yang dimilikinya, bila mereka diberdayakan dengan baik. Oleh karena itu kerja tim disebut juga sebagai kekuatan dalam mengelola proses kerja dalam mencapai tujuan.

Tugas dan tanggung jawab tersebut harus dipikul oleh semua orang berdasarkan keahliannya dalam masing-masing bidang. Organisasi membutuhkan sumber daya manusia yang terpadu. Komponen sumber daya manusia tentunya memiliki berbagai keahlian. Untuk itu, diperlukan sebuah teamwork (kerjasama tim) dan disiplin kerja yang berperan untuk menjalankan roda organisasi. Teamwork bisa disebut juga dengan kerja sama tim. Teamwork yang akan

menjalankan seluruh kegiatan manajemen sehingga teamwork menjadi faktor yang berpengaruh terhadap baik buruknya kinerja organisasi. Oleh karena itu, teamwork menjadi elemen penting dalam kesuksesan sebuah organisasi. Tim lebih baik dari pada perseorangan yang bertindak sendiri atau dalam kelompok organisasi yang lebih besar, khususnya bila kinerja menuntut beragam keterampilan, pertimbangan, dan pengalaman. Kebanyakan orang mengakui kapabilitas tim dan merasa perlu untuk menciptakan tim kerja (teamwork). Namun demikian, kebanyakan orang lupa menyadari peluang tim bagi diri mereka sendiri.

Suatu kelompok kerja (teamwork) guna mencapai suatu tujuan organisasi. Namun keberhasilan pencapaian tujuan tersebut juga tergantung kepada individu-individu yang ada di dalam kelompok kerja (teamwork) terutama pada pimpinannya. Team work merupakan kegiatan kelompok kerjasama yang baik dalam kegiatan organisasi untuk mencapai hasil yang diinginkan.

Berdasarkan distribusi tanggapan responden, maka dibuat tabel rekapitulasi sebagai berikut :

**Tabel V.23 Rekapitulasi tanggapan responden tentang Kinerja Pegawai**

No	Variabel	Indikator	Skala Pengukuran					Skor
			SB	B	CB	KB	TB	
1	Kinerja Pegawai	Kuantitas	130	640	90	0	0	860
2		Kualitas	220	640	36	0	0	896
3		Ketepatan waktu	250	632	24	0	0	906
4		Kehadiran	240	552	90	0	0	882
5		Kerjasama	55	660	120	0	0	835
Total tanggapan			<b>895</b>	<b>3124</b>	<b>360</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>4379</b>
Rentang skor			<b>3672-4536</b>					
Kategori			<b>Tinggi</b>					

*Sumber : Data olahan hasil penelitian, 2022*

Dari tabel rekapitulasi yang peneliti paparkan pada tabel diatas tentang kinerja pegawai dapat diketahui bahwa dari lima indikator yang telah peneliti kemukakan dengan 15 (lima belas) item pertanyaan yang peneliti ajukan kepada 72 orang responden maka didapat total 4379 total jawaban tentang variabel kinerja pegawai, sebanyak 895 total tanggapan responden berada pada skala sangat tinggi, sebanyak 3124 total tanggapan atau responden berada pada skala tinggi dan 360 total tanggapan responden berada pada skala kategori sedang. Dengan rentang skor 3672-4536 masuk dalam kategori tinggi.

Tanggapan responden diperkuat dengan hasil wawancara peneliti dengan Kepala BPKAD Kabupaten Rokan Hilir yang menyatakan bahwa :

*“Pada umumnya kinerja pegawai BPKAD sudah baik, walaupun disana sini masih terdapat kekurangan, namun kami selalu berupaya untuk memperbaiki terutama dari segi kedisiplinan, saya selaku pimpinan selalu mengadakan evaluasi rutin yang kami adakan setiap bulan untuk menindaklanjuti apabila ada dari pegawai dalam melaksanakan tugas, sehingga bisa diperbaiki untuk kedepannya serta juga mengevaluasi kinerja pegawai terutama dalam hal pemberian pelaksanaan tupoksi, Mengenai kemampuan pegawai dalam menjalankan tugas sudah cukup bagus, ditandai dengan pegawai mampu menyelesaikan pekerjaan yang ada. Namun dalam hal ini juga perlu ditingkatkan lagi dikarenakan dalam proses penyelesaian pekerjaan masih melibatkan campur tangan dari pihak lain, dalam artian belum bisa menyelesaikan tugas yang diberikan dengan sendiri dan masih membutuhkan orang lain, hal ini yang menyebabkan dalam penyelesaian tugas tidak sesuai dengan waktu yang ditetapkan”.*

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat disimpulkan kinerja pegawai BPKAD masih perlu ditingkatkan lagi, Kepala badan selalu mengadakan evaluasi rutin setian satu bulan sekali guna mengevaluasi kinerja pegawai.

Kinerja merupakan bagian yang sangat penting dan menarik karena terbukti sangat penting manfaatnya, suatu lembaga menginginkan pegawai untuk bekerja sungguh-sungguh sesuai dengan kemampuan yang dimiliki untuk

mencapai hasil kerja yang baik, tanpa adanya kinerja yang baik dari seluruh pegawai, maka keberhasilan dalam mencapai tujuan akan sulit tercapai. Kinerja pada dasarnya mencakup sikap mental dan perilaku yang selalu mempunyai pandangan bahwa pekerjaan yang dilaksanakan saat ini harus lebih berkualitas daripada pelaksanaan pekerjaan masa lalu, untuk saat yang akan datang lebih berkualitas daripada saat ini. Seorang pegawai atau pegawai akan merasa mempunyai kebanggaan dan kepuasan tersendiri dengan prestasi dari yang dicapai berdasarkan kinerja yang diberikannya untuk organisasi. Kinerja yang baik merupakan keadaan yang diinginkan dalam dunia kerja. Seorang pegawai akan memperoleh prestasi kerja yang baik bila kinerjanya sesuai dengan standar, baik kualitas maupun kuantitas.

Sumber daya manusia merupakan aset utama bagi organisasi yang menjadi perencana dan pelaku aktif berbagai aktivitas dalam organisasi. Sumber daya manusia mempunyai pikiran, perasaan, keinginan, status dan latar pendidikan yang pola pikirnya dapat dibawa ke dalam suatu lingkungan organisasi. Sumber daya manusia bukanlah seperti uang, mesin, dan material yang sifatnya positif dan dapat diatur sepenuhnya dalam mendukung tercapainya tujuan organisasi. Jadi keberhasilan suatu organisasi ditunjang dengan adanya kompensasi dan kesempatan pengembangan karier yang diberikan kepada para anggota organisasi. Tercapainya tujuan organisasi juga tidak hanya tergantung pada teknologi, tetapi justru lebih tergantung pada manusia yang melaksanakan pekerjaannya. Kemampuan memberikan hasil kerja yang baik untuk memenuhi kebutuhan organisasi secara keseluruhan merupakan kontribusi dari kinerja pegawai.

Pegawai Negeri Sipil (PNS) merupakan aparatur Negara yang bertugas menjadi abdi masyarakat dan menyelenggarakan pelayanan bagi masyarakat. PNS juga menjadi panutan atau contoh bagi setiap masyarakat sesuai dengan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945. Untuk dapat melaksanakan tugas dengan baik, maka pembinaan pegawai perlu diarahkan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Hal ini dilakukan agar sumber daya manusia memiliki sikap dan perilaku yang berintikan pengabdian, kejujuran, tanggung jawab, disiplin serta wibawa sehingga dapat memberikan pelayanan sesuai tuntutan perkembangan masyarakat. Tanpa pegawai betapa sulitnya instansi dalam mencapai tujuannya, karena merekalah yang menentukan majunya suatu instansi, dengan memiliki tenaga kerja yang terampil dan motivasi yang tinggi, instansi telah memiliki asset yang sangat mahal, sebab pada dasarnya manusia merupakan subjek dan objek pembangunan.

Kinerja pegawai bukan hanya merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya tetapi termasuk proses bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja. Proses mencapai hasil kerja pegawai meliputi disiplin kerja dan perilaku pegawai di lingkungan kerja. Disiplin kerja pegawai terdiri dari kepatuhan terhadap intruksi kerja serta menaati peraturan dan tata tertib yang berlaku, kehadiran dan kepatuhan pegawai terhadap jam kerja, penggunaan dan pemeliharaan peralatan yang sebaik-baiknya sehingga dapat menunjang kegiatan kantor berjalan dengan lancar sedangkan perilaku kerja pegawai terdiri dari beberapa aspek perilaku kerja pegawai yaitu orientasi pelayanan, integritas, komitmen, kerjasama dan kepemimpinan.

Berdasarkan hasil observasi peneliti dilapangan diketahui kinerja pegawai BPKAD sudah cukup bagus, hal ini dibuktikan dengan hasil kinerja pegawai yang sudah baik seperti memperoleh opini wajar tanpa pengecualian (WTP) hasil audit dari Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia (BPK RI) yang menyatakan bahwa dalam pengelolaan keuangan sudah sesuai dengan standar yang ditetapkan pemerintah, namun dalam sikap dan perilaku pegawai masih perlu ditingkatkan lagi, seperti tingkat kedisiplinan pegawai, masih banyak pegawai yang datang terlambat dan pulang lebih cepat dari waktu yang telah ditetapkan, masih adanya pegawai yang bermain – main pada saat jam kerja dan tingkat kehadiran pegawai juga harus ditingkatkan lagi. Mengingat tugas yang pengelolaan keuangan cukup berat sehingga dibutuhkan keseriusan pegawai dalam mengelola keuangan tersebut.

Hal ini terlihat dari belum tercapainya target – target yang ditetapkan dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya, pegawai belum didukung oleh kompetensi atau kemampuan / kecakapan yang memadai sehingga berdampak pada pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya yang belum optimal, sebagaimana diketahui dari hasil penilaian SKP pegawai dengan enam dimensi pengukuran yang terdiri dari orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, kerjasama, dan kepemimpinan. Peranan kepemimpinan belum optimal dalam menciptakan komunikasi yang harmonis serta memberikan pembinaan kepada pegawainya, dan juga lingkungan kerja menjadi kurang harmonis dan nyaman sehingga menyebabkan pegawai merasa tidak diperdulikan dan pegawai tidak menganggap penting pekerjaan serta jarang berada di kantor pada saat jam kerja.

Masih adanya pegawai yang menjalankan tugas tidak sesuai dengan bidang keahliannya sehingga pegawai belum memahami pekerjaannya dengan maksimal dan juga tidak adanya upaya yang dilakukan pimpinan untuk meningkatkan kompetensi pegawai dengan mengikutsertakan dalam diklat dan bimtek. Serta tingkat kedisiplinan pegawai yang masih rendah, datang dan pulang tidak sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan.

#### 5.4. Analisis Data dan Hasil Penelitian Pengaruh Beban Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Rokan Hilir.

##### 5.4.1.1. Uji Normalitas

Untuk mengetahui normal tidaknya suatu distribusi data dilakukan dengan uji Normalitas dengan menggunakan uji *Kolmogrov-Smirnov* untuk mengetahui apakah data residual penelitian berdistribusi normal atau tidak. Pengambilan keputusan normalitas didasarkan pada angka probabilitas. Jika angka probabilitas  $\geq 0,05$  maka data berdistribusi normal dan jika probabilitas  $\leq 0,05$  maka data tidak berdistribusi normal. Berikut yang tercantum di bawah ini adalah tabel hasil uji normalitas:

**Tabel V.24 Hasil Uji Normalitas  
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		72
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.06185917
	Most Extreme Differences	
	Absolute	.066
	Positive	.066
	Negative	-.054
Test Statistic		.066
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 <sup>c,d</sup>

a. Test distribution is Normal.

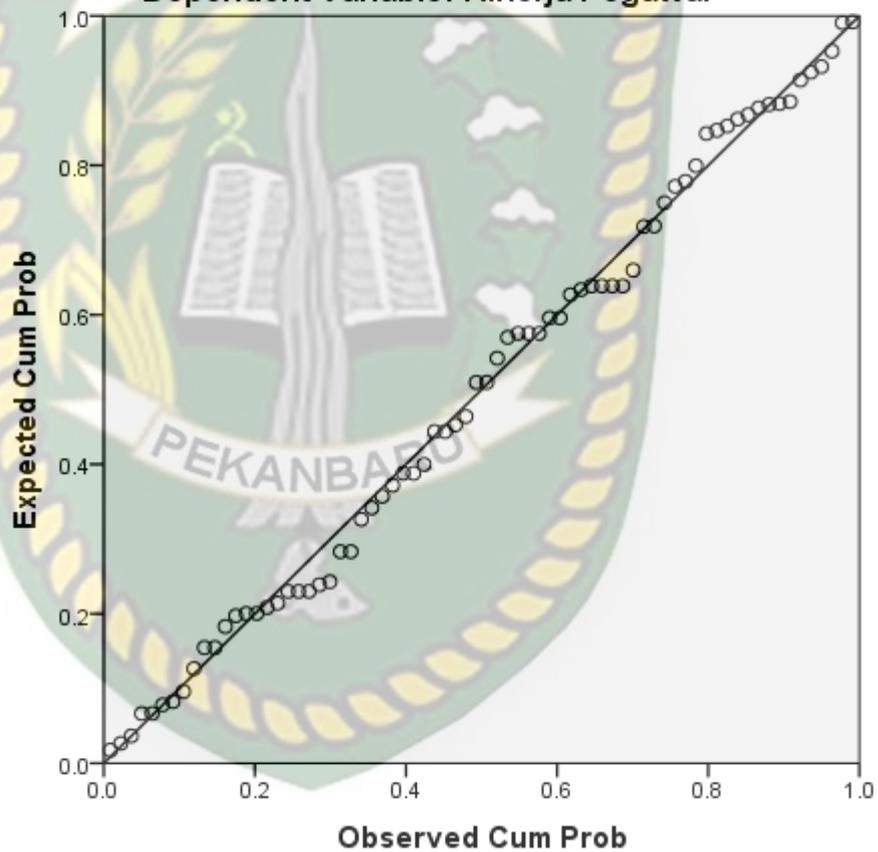
b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Berdasarkan tabel 5.24 di atas menunjukkan bahwa nilai Asymp Sig sebesar 0,200 lebih besar dari taraf signifikan 0,05 ( $0,200 > 0,05$ ). Dapat disimpulkan bahwa data tersebut berdistribusi normal. Untuk membuktikan distribusi normal ini dapat dilihat pada gambar dibawah ini:

**Gambar V.1 Normalitas P-P Plot**  
**Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual**  
**Dependent Variable: Kinerja Pegawai**



Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer, tahun 2022

Pada Gambar 5.1 diatas dapat dibuktikan bahwa data berdistribusi normal sebagaimana yang di gambarkan dalam grafik normalitas dimana titik-titik membentuk sumbu diagonal.

### 5.4.1.2. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas digunakan untuk mengetahui ada tidaknya variabel independen yang memiliki kemiripan dengan variabel independen lain dalam satu model. Berikut yang tercantum dibawah ini adalah tabel hasil uji multikolinearitas:

**Tabel V.25 Hasil Uji Multikolinearitas**

Model		Coefficients <sup>a</sup>						Collinearity Statistics	
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Tolerance	VIF	
		B	Std. Error	Beta					
1	(Constant)	2,002	1,651		1,213	,229			
	Beban Kerja	,822	,822	,571	13,532	,000	,390	2,567	
	Motivasi Kerja	,701	,064	,462	10,937	,000	,390	2,567	

a. Dependent Variabel: Kinerja Pegawai

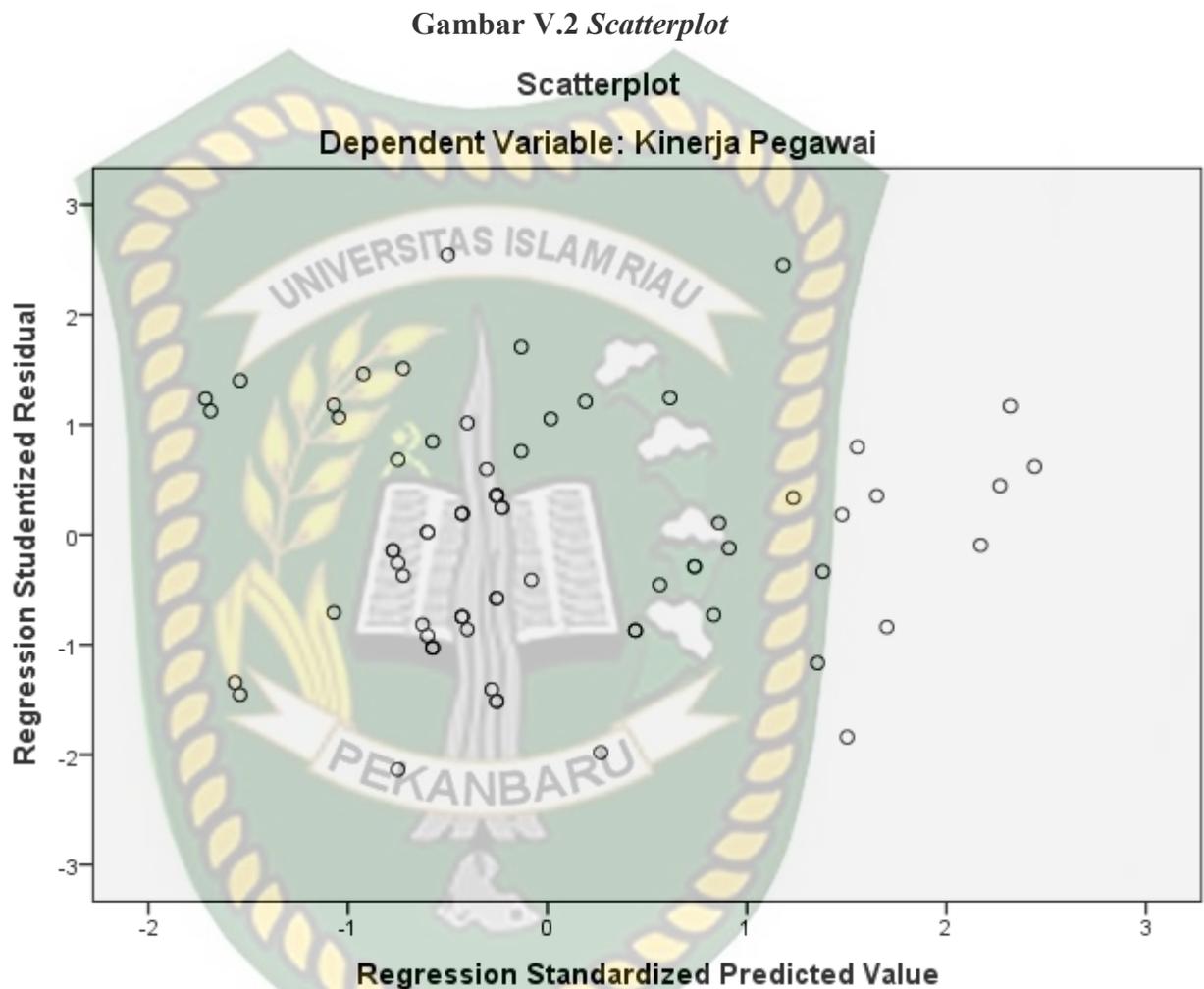
Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer, tahun 2022

Berdasarkan Tabel 5.25 diperoleh output VIF (*Variance Inflation Factor*) Beban Kerja dan Motivasi Kerja sebesar  $2,567 < 10$  dan nilai *tolerance* Beban Kerja dan Motivasi Kerja sebesar  $0,390 > 0,1$ . Dapat disimpulkan bahwa antar variabel tidak terjadi multikolinearitas. Artinya tidak terjadi masalah multikorelasi variabel bebas yang ada.

### 5.4.1.3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menunjukkan bahwa terjadi perbedaan *variance residual* pada suatu pengamatan, atau hubungan antara nilai yang diprediksi dengan *Studentized Delete Residual* nilai tersebut. Pada pola gambar *Scatterplot* apabila titik pada *Scatterplot* menyebar secara acak, baik dibagian atas angka nol ataupun bagian bawah angka nol dari sumbu vertikal,

maka dikatakan tidak terjadi heteroskedastisitas. Berikut yang tercantum dibawah ini adalah hasil uji heteroskedastisitas:



*Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer, tahun 2022*

Berdasarkan Gambar 5.2 *Scatterplot* menunjukkan bahwa diperoleh hasil berupa titik-titik data yang menyebar disekitar angka nol, titik-titik data tidak mengumpul hanya diatas atau dibawah saja dan titik-titik data tidak bergelombang.

#### 5.4.1.4. Uji Linearitas

Uji linearitas dilakukan untuk mengetahui apakah ada sifat hubungan yang linear atau tidak antara variabel bebas dengan variabel terikat. Hasil pengujian linearitas data variabel penelitian sebagai berikut:

**Tabel V.26 Hasil Uji Linearitas**

ANOVA Table							
			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Pegawai * Beban kerja	Between Groups	(Combined)	1481,226	13	113.940	34.887	,000
		Linearity	1451,810	1	1451.810	444.524	,000
		Deviation from Linearity	29,416	12	2.451	,751	,697
	Within Groups		189,427	58	3.266		
	Total		1670,653	71			
ANOVA Table							
			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Pegawai * Motivasi Kerja	Between Groups	(Combined)	1440,440	14	102,889	25,475	,000
		Linearity	1378,130	1	1378,130	341,221	,000
		Deviation from Linearity	62,310	13	4,793	1,187	,312
	Within Groups		230,213	57	4,039		
	Total		1670,653	71			

Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer, tahun 2022

Berdasarkan hasil uji linearitas pada tabel 5.26 menunjukkan bahwa:

1. Antara beban kerja (X1) dan kinerja pegawai (Y) memiliki nilai signifikan 0,697 lebih besar dari 0,05 ( $\text{sig} > 0,05$ ). Dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan linear secara signifikan antara beban kerja dan kinerja pegawai.
2. Antara motivasi kerja (X2) dan kinerja pegawai memiliki nilai signifikan 0,312 lebih besar dari 0,05 ( $\text{sig} > 0,05$ ). Dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan linear antara motivasi kerja dengan kinerja pegawai.

#### 5.4.1.5. Analisis Linier Berganda

Analisis ini digunakan untuk menguji hubungan antara dua atau lebih variabel independen dan satu variabel dependen. Berikut yang di bawah ini adalah tabel hasil uji regresi berganda:

**Tabel V.27 Hasil Uji Regresi Berganda**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.002	1.651		1.213	.229
	Beban Kerja	.822	.061	.571	13.532	.000
	Motivasi Kerja	.701	.064	.462	10.937	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer, tahun 2022

Berdasarkan Tabel 5.23 diperoleh persamaan regresi yaitu:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

$$Y = 2,002 + 0,822 + 0,701 + e$$

Persamaan regresi diatas menjelaskan bahwa:

1. Nilai a sebesar 2,002 merupakan konstanta atau keadaan saat variabel Kinerja Pegawai (Y) belum dipengaruhi oleh variabel lainnya yaitu variabel Beban Kerja (X1) dan Motivasi Kerja (X2). Jika variabel independen tidak ada maka variabel Kinerja Pegawai tidak mengalami perubahan.
2. Nilai b1 (nilai koefisiensi regresi X1) sebesar 0,822 menunjukkan bahwa variabel Beban Kerja mempunyai pengaruh yang positif terhadap Kinerja, yang berarti bahwa setiap kenaikan 1 satuan variabel beban kerja akan

mempengaruhi kinerja pegawai sebesar 0,822, dengan asumsi bahwa variabel lain tidak diteliti dalam penelitian ini.

3. Nilai b2 (nilai koefisien regresi X2) sebesar 0,701 menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai, yang berarti bahwa setiap kenaikan 1 satuan variabel motivasi kerja akan mempengaruhi kinerja pegawai sebesar 0,701, dengan asumsi bahwa variabel lain tidak diteliti dalam penelitian ini.

#### 5.4.1.6. Uji t

Uji statistik t (uji t) digunakan untuk pengujian hipotesis pengaruh variabel independen secara individual terhadap variabel dependen, uji t pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

**Tabel V.28 Hasil Uji t atau Parsial**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,342	,820		1,637	,104
	Beban kerja	,271	,012	,883	23,178	,000
a. Dependent Variabel: Kinerja Pegawai						
Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
2	(Constant)	3,250	,964		3,370	,001
	Motivasi Kerja	,641	,036	,821	17,721	,000
a. Dependent Variabel: Kinerja Pegawai						

Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer, tahun 2022

Dari tabel 5.24 diatas dapat dijelaskan hasil uji t atau parsial sebagai berikut:

## 1. Pengaruh Beban Kerja pada Kinerja Pegawai

Perumusan hipotesisnya adalah:

- $H_01$  : Beban Kerja tidak berpengaruh pada Kinerja Pegawai.
- $H_{a1}$  : Beban Kerja berpengaruh pada Kinerja Pegawai

Berdasarkan tabel uji regresi berganda, nilai dari t-test dapat dilihat dari (pada kolom sig.) yaitu untuk variabel produktivitas kerja sebesar  $0,000 < 0,05$ , sedangkan  $t_{hitung} 23,178 > t_{tabel} 1,97580 (0,025 ; 151)$  artinya  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel beban kerja berpengaruh pada kinerja pegawai pada BPKAD Kabupaten Rokan Hilir.

## 2. Pengaruh motivasi kerja pada Kinerja Pegawai

Perumusan hipotesisnya adalah:

- $H_02$  : Motivasi kerja tidak berpengaruh pada kinerja pegawai.
- $H_{a2}$  : Motivasi kerja berpengaruh pada kinerja pegawai.

Berdasarkan tabel uji regresi berganda, nilai dari t-test dapat dilihat dari tabel 5.24, pada kolom sig yaitu untuk variabel motivasi kerja sebesar  $0,000 < 0,05$ , sedangkan  $t_{hitung} 17,721 > t_{tabel} 1,97580 (0,025 ; 151)$  artinya  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh pada kinerja pegawai BPKAD Kabupaten Rokan Hilir.

### 5.4.1.7. Uji F

Uji F atau simultan ini digunakan untuk menguji apakah model regresi pengaruh Beban Kerja dan Motivasi Kerja secara bersama-sama terhadap Kinerja Pegawai. Berikut yang tercantum dibawah ini adalah tabel hasil uji F:

**Tabel V.29 Hasil Uji F atau Simultan**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	740,155	2	370,077	284,619	,000 <sup>b</sup>
	Residual	196,339	151	1,300		
	Total	936,494	153			
a. Dependent Variabel: Kinerja Pegawai						
b. Predictors: (Constant), Beban Kerja, Motivasi Kerja						

Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer, tahun 2022

Berdasarkan Tabel 5.25, didapati bahwa (nilai Sig.)  $0,000 < 0,05$  sedangkan  $F_{hitung} 284,619 > F_{tabel} 3,06$  ( $df_1 = (k-1) = (3-1) = 2$ ,  $df_2 = (n-k) = (154-3) = 151$ ) artinya  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Maka dapat disimpulkan bahwa beban kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan pada kinerja pegawai BPKAD Kabupaten Rokan Hilir.

#### 5.4.1.8. Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

Koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) digunakan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel independen menjelaskan variabel dependen. Berikut adalah tabel hasil uji koefisien determinasi:

**Tabel V.30 Hasil Uji Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,889 <sup>a</sup>	,790	,788	1,140
a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Beban Kerja				

Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer, tahun 2022

Berdasarkan Tabel 5.25 nilai adjusted R Square sebesar 0,788. Artinya 78,8% variabel dependen Kinerja Pegawai dijelaskan oleh variabel independen Beban Kerja dan Motivasi Kerja dan sisanya 21,20% (100%-78,8%) dijelaskan oleh variabel lain diluar variabel yang digunakan seperti kompetensi pegawai,

disiplin pegawai, pendidikan dan pelatihan pegawai, lingkungan kerja dan sebagainya.

### 5.5. Pembahasan

Hasil penelitian tentang pengaruh beban kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai menunjukkan bahwa beban kerja dan Motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan pada kinerja pegawai BPKAD Kabupaten Rokan Hilir. Hal tersebut didasarkan pada hasil perhitungan statistik yang menunjukkan nilai sig. yaitu nilai probabilitas sebesar 0,000 (lebih kecil dari 0.05). Oleh karena itu H1 ditolak dan H2 diterima selanjutnya berdasarkan hasil nilai adjusted R Square sebesar 0,788, artinya 78,8% variabel dependen kinerja pegawai dijelaskan oleh variabel independen beban kerja dan motivasi kerja dan sisanya 21,20% dijelaskan oleh variabel lain diluar variabel yang digunakan. Semakin baik beban kerja dan motivasi pegawai maka semakin baik pula kinerja pegawai BPKAD Kabupaten Rokan Hilir maka, sebaliknya semakin rendah beban kerja dan motivasi pegawai maka akan semakin rendah pula kinerja pegawai BPKAD Kabupaten Rokan Hilir.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Rizky Melinda Oktaviani (2019) dengan judul penelitian Pengaruh Beban Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan yang menyatakan bahwa Kinerja beberapa karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan tidak berjalan secara optimal, beberapa karyawan tidak melaksanakan pekerjaannya dengan baik bahkan cenderung melakukan aktifitas pribadi yang tidak ada hubungannya dengan pekerjaan. Hal ini bisa saja memicu karyawan lain untuk melakukan hal yang

sama. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara III Medan, Menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara III Medan. Menganalisis bagaimana pengaruh beban kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara III Medan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif. Teknik pengambilan data primer mealalui penyebaran kuesioner. Pengambilan data sekunder melalui dokumentasi. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Perkebunan Nusantara III Medan. Sampel yang diambil sebanyak 84 responden. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis linier berganda serta uji instrument berupa uji validitas, realibilitas, dan uji asumsi klasik berupa uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas, serta pengujian hipotesis menggunakan uji T, uji F, dan uji koefisien determinasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa beban kerja dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dimana variabel beban kerja dan motivasi memberikan sumbangan pengaruh sebesar 47,9% dalam menjelaskan variabel kinerja karyawan dan sisanya sebesar 52,1% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dijelaskan di dalam penelitian ini. Adapun variabel yang memberikan pengaruh paling besar adalah variabel motivasi dengan persentase 52,6%.

Dari tabel rekapitulasi yang peneliti paparkan pada tabel diatas tentang beban kerja dapat diketahui bahwa dari tiga indikator yang telah peneliti kemukakan dengan 9 item pertanyaan yang peneliti ajukan kepada 72 orang responden maka didapat total 2641 total jawaban tentang variabel beban kerja

sebanyak 630 total tanggapan responden berada pada skala sangat tinggi, sebanyak 1780 total tanggapan atau responden berada pada skala tinggi dan 231 total tanggapan responden berada pada skala kategori sedang. Dengan rentang skor 2203,2-2721,6 masuk dalam kategori tinggi. Hal ini menjelaskan bahwa beban kerja yang diberikan kepada pegawai BPKAD Kabupaten Rokan Hilir cukup banyak sehingga pegawai kewalahan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan.

Dari tabel rekapitulasi yang peneliti paparkan pada tabel diatas tentang motivasi kerja dapat diketahui bahwa dari lima indikator yang telah peneliti kemukakan dengan 10 (sebelas) item pertanyaan yang peneliti ajukan kepada 72 orang responden maka didapat total 2952 total jawaban tentang variabel motivasi kerja, sebanyak 580 total tanggapan responden berada pada skala sangat tinggi, sebanyak 2216 total tanggapan atau responden berada pada skala tinggi dan 156 total tanggapan responden berada pada skala kategori sedang. Dengan rentang skor 2952-3600 masuk dalam kategori tinggi

Dari tabel rekapitulasi yang peneliti paparkan pada tabel diatas tentang kinerja pegawai dapat diketahui bahwa dari lima indikator yang telah peneliti kemukakan dengan 15 (lima belas) item pertanyaan yang peneliti ajukan kepada 72 orang responden maka didapat total 4379 total jawaban tentang variabel kinerja pegawai, sebanyak 895 total tanggapan responden berada pada skala sangat tinggi, sebanyak 3124 total tanggapan atau responden berada pada skala tinggi dan 360 total tanggapan responden berada pada skala kategori sedang. Dengan rentang skor 3672-4536 masuk dalam kategori tinggi.

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat disimpulkan pada umumnya kinerja pegawai BPKAD sudah baik, walaupun disana sini masih terdapat kekurangan, namun kami selalu berupaya untuk memperbaiki terutama dari segi kedisiplinan, saya selaku pimpinan selalu mengadakan evaluasi rutin yang kami adakan setiap bulan untuk menindaklanjuti apabila ada dari pegawai dalam melaksanakan tugas, sehingga bisa diperbaiki untuk kedepannya serta juga mengevaluasi kinerja pegawai terutama dalam hal pemberian pelaksanaan tupoksi, Mengenai kemampuan pegawai dalam menjalankan tugas sudah cukup bagus, ditandai dengan pegawai mampu menyelesaikan pekerjaan yang ada. Namun dalam hal ini juga perlu ditingkatkan lagi dikarenakan dalam proses penyelesaian pekerjaan masih melibatkan campur tangan dari pihak lain, dalam artian belum bisa menyelesaikan tugas yang diberikan dengan sendiri dan masih membutuhkan orang lain, hal ini yang menyebabkan dalam penyelesaian tugas tidak sesuai dengan waktu yang ditetapkan.

Berdasarkan hasil observasi peneliti dilapangan diketahui kinerja pegawai BPKAD sudah cukup bagus, hal ini dibuktikan dengan hasil kinerja pegawai yang sudah baik seperti memperoleh opini wajar tanpa pengecualian (WTP) hasil audit dari Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia (BPK RI) yang menyatakan bahwa dalam pengelolaan keuangan sudah sesuai dengan standar yang ditetapkan pemerintah, namun dalam sikap dan perilaku pegawai masih perlu ditingkatkan lagi, seperti tingkat kedisiplinan pegawai, masih banyak pegawai yang datang terlambat dan pulang lebih cepat dari waktu yang telah ditetapkan, masih adanya pegawai yang bermain – main pada saat jam kerja dan tingkat kehadiran pegawai juga harus ditingkatkan lagi. Mengingat tugas yang pengelolaan keuangan cukup

berat sehingga dibutuhkan keseriusan pegawai dalam mengelola keuangan tersebut.

Hal ini terlihat dari belum tercapainya target – target yang ditetapkan dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya, pegawai belum didukung oleh kompetensi atau kemampuan / kecakapan yang memadai sehingga berdampak pada pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya yang belum optimal, sebagaimana diketahui dari hasil penilaian SKP pegawai dengan enam dimensi pengukuran yang terdiri dari orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, kerjasama, dan kepemimpinan. Peranan kepemimpinan belum optimal dalam menciptakan komunikasi yang harmonis serta memberikan pembinaan kepada pegawainya, dan juga lingkungan kerja menjadi kurang harmonis dan nyaman sehingga menyebabkan pegawai merasa tidak diperdulikan dan pegawai tidak menganggap penting pekerjaan serta jarang berada di kantor pada saat jam kerja.

Masih adanya pegawai yang menjalankan tugas tidak sesuai dengan bidang keahliannya sehingga pegawai belum memahami pekerjaannya dengan maksimal dan juga tidak adanya upaya yang dilakukan pimpinan untuk meningkatkan kompetensi pegawai dengan mengikutsertakan dalam diklat dan bimtek. Serta tingkat kedisiplinan pegawai yang masih rendah, datang dan pulang tidak sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan.

## BAB VI

### PENUTUP

#### 6.1. Kesimpulan

Berdasarkan uraian hasil penelitian dan pembahasan maka dapat disimpulkan bahwa Pengaruh Beban Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Rokan Hilir dengan kesimpulan sebagai berikut :

1. Pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh signifikan pada kinerja pegawai BPKAD Kabupaten Rokan Hilir.
2. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai menunjukkan bahwa Motivasi kerja berpengaruh signifikan pada kinerja pegawai BPKAD Kabupaten Rokan Hilir.
3. Pengaruh beban kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai menunjukkan bahwa beban kerja dan Motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan pada kinerja pegawai BPKAD Kabupaten Rokan Hilir. Hal tersebut didasarkan pada hasil perhitungan statistik yang menunjukkan nilai probabilitas kecil dari 0.05. Oleh karena itu H1 ditolak dan H2 diterima selanjutnya berdasarkan hasil nilai adjusted R Square menyatakan variabel dependen kinerja pegawai dijelaskan oleh variabel independen beban kerja dan motivasi kerja dan sisanya dijelaskan oleh variabel lain diluar variabel yang digunakan.

## 6.2. Saran

Adapun saran yang penulis sampaikan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Diharapkan kepada pimpinan untuk menempatkan pegawai sesuai dengan latar belakang pendidikan dan bidang keahliannya, hal ini bertujuan agar kinerja yang dihasilkan sesuai dengan yang diharapkan. Serta memberikan pendidikan dan pelatihan pegawai agar pegawai memiliki kemampuan dalam melakukan inovasi terhadap tugas dan fungsinya.
2. Pimpinan diharapkan untuk memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan, mengingat masih banyaknya pegawai yang memiliki latar belakang pendidikan SLTA sederajat, sehingga pegawai sedikit kesulitan untuk menyelesaikan beban tugas yang diberikan.
3. Diharapkan pemimpin agar lebih memotivasi pegawai agar dapat meningkatkan semangat pegawai dalam menjalankan tugas, bisa saja pemimpin menerapkan prinsip reward and punishment untuk memotivasi pegawai dan juga pemimpin diharapkan untuk selalu mengingatkan pegawai tentang tujuan kegiatan dan target yang harus dicapai dalam organisasi.
4. Pegawai diharapkan untuk meningkatkan kedisiplinan dalam menjalankan tugas, sehingga dapat mengoptimalkan kinerja untuk menyelesaikan target kerja yang diberikan.

## DAFTAR PUSTAKA

### Buku

- Ahmad Sani dan Maharani, Vivin. 2011. *Metodologi Penelitian Sumber Daya Manusia*. UIN Press. Malang
- Anoraga, Panji. 2014. *Psikologi Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta
- Bangun, Wilson 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga
- Darodjat, Tubagus Achmad. 2015. *Konsep-konsep Dasar Manajemen Personalia*. Jakarta: Refika Aditama
- Ghozali, Iman. 2013. *Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Hamim, Sufian. 2003. *Administrasi Organisasi dan Manajemen*. Pekanbaru, UIR. Press.
- Handoko, T. Hani. 2009. *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Handoko, T. Hani. 2011. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit BPFE.
- Hasibuan, Malayu SP. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi. Aksara
- Hasibuan, Malayu. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Hasibuan, Malayu. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Irwandy. 2007. *Faktor-Faktor yang Berhubungan dengan Beban Kerja Perawat di Unit Rawat Inap RSJ Dadi Makassar Tahun 2005*. Magister Administrasi Rumah Sakit. Program Pascasarjana Fakultas Kesehatan Masyarakat. Makasar: Universitas Hasanuddin.
- Kasmir. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Grafindo Persada
- Keban, Yeremias T. 2008. *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik: Konsep, Teori, Dan Isu*. Yogyakarta: Gavamedia.
- Mangkunegara A.A. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya

- Mangkuprawira. S, 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Penerbit Ghalia Indonesia. Jakarta
- Mathis, Robert L. dan John H. Jackson. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Salemba Empat. Jakarta
- Menpan. 2011. *Definisi Beban Kerja*. <http://www.bkn.go.id> diunduh pada tanggal 7 September 2021
- Moenir. 2014. *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Munandar, Ashar S., 2014. *Era Baru Manajemen*. Buku 1 dan 2. Salemba. Jakarta
- Ndraha, Taliziduhu, 2003, *Teori Budaya Organisasi*, Cetakan Kedua, Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Pasolong, Harbani. (2011). *Teori Administrasi Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil. Jakarta
- Siagian, Sondang P. 2010. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: PT. Rineka Cipta
- Siagian, Sondang., P. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi. Pertama). Jakarta: Binapura Aksara.
- Simamora, Henry. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. STIE YKPN. Yogyakarta
- Siswanto Sastrohadiwirdoyo. 2013. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administratif dan operasional*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Stephen P. Robbins, 2009. *Manajemen*, Jilid 1. Edisi Kesepuluh. Penerbit. Erlangga.
- Sudarmanto. 2014. *Kinerja pegawai dan Pengembangan Kompetensi SDM Teori, Dimensi Pengukuran dan Implementasi dalam Organisasi*, Yogyakarta: Perusahaan Pelajar.
- Sudiharto, 2010, *Asuhan Keperawatan Keluarga dengan Pendekatan Keperawatan Transkultural*, Jakarta: Buku Kedokteran EGC
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Administrasi di Lengkapi dengan Metode R&D*. Bandung: CV Alfabeta
- Sugiyono. 2012. *Penelitian Administrasi Pendidikan*, Bandung: Alfabeta
- Sunyoto, Danang. 2013, *Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Buku Seru

- Sunyoto. 2013. *Teknik Memimpin Pegawai dan Pekerja*. Jaya Sakti. Jakarta
- Susitianiingrum, Noeria, dkk. 2015. Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi PT.
- Sutarto. 2011. *Dasar-Dasar Organisasi*. Gajah Mada University Press. Yogyakarta
- Sutrisno, Edy. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Kencana Prenada
- Tarwaka. 2011. *Ergonomi Industri, Dasar-Dasar Pengetahuan Ergonomi dan Aplikasi Di Tempat Kerja*. Harapan Press. Surakarta
- Ulber, Silalahi. 2011. *Asas Asas Manajemen*. Bandung: Refika Aditama.
- Veithzal Rivai dan Ella Juavani Sagala. 2010. *Managemen Sumber Daya Manusia Untuk perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Veithzal Rivai dan Ella Juavani Sagala. 2014. *Managemen Sumber Daya Manusia Untuk perusahaan dari Teori ke Praktik Revisi*. Jakarta: Rajawali Pers
- Wibowo. 2014. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada

### **Jurnal**

- Agripa Toar Sitepu. 2013. *Beban kerja dan motivasi pengaruhnya terhadap kinerja karyawan PT Bank Tabungan Negara Tbk Cabang Manado*. Jurnal Vol 1 No 4
- Astianto, A., Suprihadi H. 2014. Pengaruh Stres Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PDAM Surabaya. Tugas Akhir. STIESIA. Surabaya. <https://ejournal.stiesia.ac.id>
- Ary Sutrischestini. 2015. *Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai kantor sekretariat daerah Kabupaten Gunung Kidul*. Jurnal Kajian Bisnis Vol 23 No 2
- Arie Fajriani. 2015. *Pengaruh beban pekerjaan terhadap kinerja karyawan efek mediasi burnout*. Jurnal Akuntansi dan Manajemen Vol 3 No 1
- Astianto, Anggit. 2014). *Pengaruh Stres Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PDAM Surabaya*. Jurnal Ilmu & Riset Manajemen. Vol. 3. No.7. Universitas Perta. Surabaya
- Edi Sumantri. 2016. *Pengaruh motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada usaha penjualan mobil bekas di Kecamatan Purwekerto Selatan Kabupaten Banyumas*. Jurnal Pro Bisnis Vol 9 No 2

- Hafis Laksamana Nuraldy. 2020. *Pengaruh motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Bangun Jaya Persada di Jakarta*. Jurnal Vol 15 No 2
- Hernawati Manalu. 2020. *Pengaruh beban kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan*. Jurnal Ilmiah Smart Vol 4 No 2
- Irwandi. 2007. Faktor- faktor yang berhubungan dengan beban kerja perawat di unit rawat inap RSJ Dadi Ma kasar
- Indra Ardiyanto 2014. *Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan KBPR Bank Daerah Karanganyar*”, Jurnal Penelitian dan Kajian Ilmiah, 14, (April, 2014)59
- Jeki K Rolos. 2018. *Pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan asuransi Jiwasraya Cabang Manado Kota*. Jurnal Manajemen dan Bisnis Vol 6 No 4
- Joko Sugiharjo. 2018. *Pengaruh beban kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan BPJS Ketenagakerjaan Cabang Salemba*. Jurnal Ilmiah Manajemen Vol 4 No 1
- Kadek Ferrania. 2017. *Pengaruh beban kerja dan kompensasi terhadap kinerja pegawai sekretariat pemerintah daerah Kabupaten Tabanan*. Jurnal Manajemen Unud Vol 6 No 6
- Kiki Cahya. 2015. *Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan level pelaksana di devisi operasi PT Pusri Palembang*. Jurnal Vol 1 No 2
- Mohammad Nor. 2013. *Pengaruh lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Tenggarong Kabupaten Kutai Kartenegara*. Jurnal Paradigma Vol 2 No 3
- Putera,Achmad. 2012. *Analisis Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Marketing dan Kredit PT. WOM Finance CabangDepok*. Jurnal Studi Manajemen Indonesia
- Riny Chandra. 2017. *Pengaruh beban kerja dan stress kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Mega Auto Central Finance Cabang di Langsa*. Jurnal Manajemen dan Keuangan Vol 6 No 1
- Rusda Irawati. 2017. *Analisis pengaruh beban kerja terhadap kinejra karyawan operator pada PT Giken Precisiona Indonesia*. Jurnal Inovasi dan bisnis Vol 5 No 1
- Sindi Larasati. 2014. *Pengaruh Motivasi kerja terhadap kinerja karyawan wilayah Telkom Jabar Barat Utara (Witel Bekasi)*. Jurnal Manajemen dan Organisasi Vol V No 3

Wahyuni, 2020. *Pengaruh beban kerja, motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Aceh Tamiang*. Jurnal Ekonomi dan Bisnis Vol 2 No 20

Wartono, Tri. 2017. Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. Jurnal. Ilmiah Prodi Manajemen. Volume 4 Nomor 2

**Peraturan Perundang – undangan :**

Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil

Peraturan Daerah Kabupaten Rokan Hilir Nomor 11 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah dan Peraturan Bupati Rokan Hilir Nomor 63 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas, Fungsi dan Tata Kerja Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Rokan Hilir

