

OPTIMALISASI KINERJA KARYAWAN BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN DAERAH KABUPATEN JEPARA

**SISNO RIYOKO
GUN SUDIRYANTO**

Sekolah Tinggi Teknologi Desain Nahdlatul Ulama (STTDNU) Jepara

ABSTARCT

Work load is job responsibility which charged upon by a somebody wich must able to of better pursuant to at one particular organization.Way of this relevant with opinion in doing something that a few or a lot of owned with by all organizational member is all employees and head with its habit wich the ugly e ither or in working and at work

Anorogo and Widiyanti (1993) expressing that if ampkoyees assessed to show the possibility of perfomance do not however its have potency.Matter that wai might possibly be happened by if jo environment do not support and the work load too is high felt by employees that result stress work.To be able to reach ideal employees perfomance like that require environmental support support existence of good job ,correct wor load its portion and the satisfaction work employees in a organizational.

Research to test hypothesis of the purpose of agreing or strengthening hypothesis on the chance of,what in the end can strenghthen theory of taken as stepping .This research population is employees BAPPEDA Regency Jepara amounting to 53 people.While technique analysis data used [by][is] by Regresi Linier Berganda Path Analysis.

Writer suggestion which can submit [is] 1)Form side of work load of officer require to doof evaluation to division work load to officer,among other things by : (a). Giving work adapted for skilled and the education and also mounth education of each officer,(b). Job Description givenly an work one who precisely 2) Creating job environment supporting officer by: (a). Routinely is conducted by activity with for all officer is so that created harmonius (b).Workroom settlement matching with lay out completion of task in BAPPEDA 3) Creating satisfaction work officer BAPPEDA,among other things by : (a) .Giving separate compensation of result of job . (b).attitude oaf a head. : (c). Behave fair specially in giving that good moment in the case of education to all 4) To increase the officer perfomance ,factor of satisfaction work officer have to bbepaid attention to among other things : (a) Improve facility of supporter with computerization .(b) Give incentive for officer owning achievement more compared to other ,so that able to give motivation for other officer to increase its perfomance.

Keyword : *work load, performance, motivation*

PENDAHULUAN

Latar belakang

Standar kerja ditentukan pada dasarnya untuk sarana mencapai tingkat kerja yang telah ditetapkan organisasi dengan titik kuantitas dan kuantitas output dari tiap karyawan dan secara bersama dalam kerja. Robbins(2003) menegaskan bahwa, untuk mengetahui kinerja karyawan dapat dilakukan dengan meminta karyawan untuk mengevaluasi kinerjanya. Cara demikian akan membuat dorongan tersendiri karyawan untuk bisa bekerja dengan baik dan benar sehingga bisa berkinerja dengan baik.

Beban kerja adalah tanggung jawab kerja yang dibebankan kepada seseorang yang harus mampu dilakukannya dengan baik sesuai dengan ketentuan pada suatu organisasi. Cara ini terkait dengan pemikiran dalam melakukan sesuatu yang

sedikit atau banyak dimiliki bersama oleh semua anggota organisasi adalah para pimpinan dan karyawan dengan kebiasaannya yang baik maupun yang buruk dalam bekerja dan ditempat kerja.

Beban kerja yang berlebihan akan berakibat pada kondisi yang buruk terhadap karyawan. Seseorang yang terlalu terbebani pekerjaan atau tanggung jawab yang tidak sesuai dengan porsinya yang akan mengakibatkan pada stress kerja, yang pada akhirnya menjadikan seorang karyawan tidak dapat menyelesaikan pekerjaan dan memberikan hasil yang berkualitas sesuai dengan prosedur yang ada. Oleh karena pembagian pekerjaan harus disesuaikan dengan kemampuan dari masing-masing karyawan. Untuk lebih jelasnya berikut ini komposisi pembagian kerja di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Jepara.

Tabel 1.1

Jumlah Karyawan dan Divisi Kerja

No	Keterangan	Golongan										total
		IV		III		II		I		KONTRAK		
		P	L	P	L	P	L	P	L	P	L	
1.	Kepala BAPPEDA	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
2.	Bidang Tata Usaha	-	1	2	7	2	2	-	-	3	5	22
3.	Bidang Prastaru	1	-	-	6	-	-	-	-	1	-	8
4.	Bidang Ekonomi	-	1	3	2	-	-	-	-	1	-	7
5.	Bidang UPT Data & Statistik	-	-	1	5	-	-	-	-	1	-	7
6.	Bidang pemerintahan & Sosbud	-	-	1	3	-	1	-	-	2	1	8
JUMLAH		2	2	7	23	2	3	0	0	8	6	53

Sumber data : BAPPEDA Jepara ,2008.

Berdasarkan tabel 1.1 pembagian tanggung jawab pekerjaan tidak dibebankan pada satu orang atau divisi saja ,akan tetapi sudah terjadi pembagian tugas kerja dan tanggung jawab pekerjaan masing-masing bidang,yang dibebankan pada sekelompok karyawan untuk dapat saling bekerjasama dengan baik ,sehingga

mampu tercipta kinerja karyawan yang maksimal.

Segala hal yang ada di sekitar karyawan tugas-tugas yang dibebankannya ,lingkungan kerja merupakan faktor penting dan besar bagi organisasi (Anggoro dan Widiyanti ,1993) .Hakekat lingkungan kerja yang demikian

membuktikan bila lingkungan kerja merupakan salah satu faktor keberhasilan dalam melaksanakan suatu pekerjaan ,tetapi juga dapat menjadi menyebabkan suatu kegagalan dalam pelaksanaan suatu pekerjaan.

Berkaitan dengan masalah lingkungan kerja ,segala sesuatu yang ada disekitar karyawan dan dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang dibebankan (Anorogo dan Widiyanti,1993),dapatlah disebutkan kalau lingkungan kerja bukan saja sangat mendukung kinerja karyawan,tetapi juga bisa memberi pengaruh psikologis bagi karyawan dalam melaksanakan tugas.Secara khusus lingkungan kerja juga bisa berpengaruh pada kebanggaan terhadap eksistensinya sebagai seorang karyawan.

Kepuasan kerja (*job satisfaction*) menurut Robbins (2003) adalah sikap seseorang terhadap pekerjaannya.Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap positif terhadap kerja itu.Seseorang yang tidak puas dengan dengan pekerjaannya menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaannya.Bila orang berbicara mengenai sikap karyawan ,lebih sering hal itu terkait dengan kepuasan kerja.

Seseorang yang mendapatkan kepuasan dalam bekerja akan berusaha dengan segenap kemampuannya untuk menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan yang dibebankan kepadanya .Dengan demikian hasil kerja karyawan akan terwujud secara optimal.Oleh karena itu kepuasan kerja perlu dipelihara dan dipertahankan untuk menjamin terpenuhinya kebutuhan karyawan dan kepentingan organisasi .Konsekuensinya ,apabila seseorang itu melakukan suatu pekerjaan ,lazimnya adalah bertujuan untuk mendapatkan kepuasan kerja.

Menurut Anorogo dan Widiyanti (1993) kepuasan kerja pada dasarnya ditentukan oleh terpenuhinya kebutuhan psikologis pekerja. Jika kebutuhan psikologis pekerja atau karyawan terpuaskan maka rasa puas ini akan selalu menimbulkan kebahagiaan.

Demikian pula untuk kebutuhan fisiknya (materialnya) bila kebutuhannya telah terpenuhikan maka timbul pula suatu kepuasan.Tanpa kepuasan kerja yang baik,kinerja karyawan tidak akan terwujud sebagaimana yang diharapkan yang apada akhirnya target tujuan organisasi tidak tercapai .Realitas demikian membutuhkan adanya pengevaluasian oleh diri karyawan maupun organisasi ,khususnya terhadap realitas kinerja karyawan tentang sejauh mana pengaruh beban kerja ,lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan .Bagi sebuah organisasi ,terlebih lagi organisasi publik seperti Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Jepara ,pengevaluasian tersebut sangat penting karena bisa dijadikan sarana meningkatkan kinerja karyawan yang muaranya bisa dijadikan sarana mengoptimalkan kinerja organisasi.

Sebagai organisasi publik yang dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Jepara Nomor 13 Tahun 2003,Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Jepara sekarang ini memang tengah dihadapkan pada realitas kinerja karyawan yang belum optimal. Tidak optimal dalam hal ini indikatornya menurut adalah :

1. Cara kerja karyawan yang cenderung tidak sesuai aturan organisasi
2. Hasil kerja karyawan yang belum sesuai harapan karena tidak tidakimbang antara antara kualitas dan kuantitas hasil pekerjaan dibandingkan jumlah karyawan dan jam kerja yang ada.

Realitas demikian secara otomatis membuat karyawan Badan Perencanaan

Pembangunan Daerah Kabupaten Jepara belum bisa melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagaimana diharapkan dari pembentukannya.

Sesuai dengan Peraturan Daerah (Perda) Kabupaten Jepara Nomor 13 Tahun 2003 ,di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Jepara bukan saja memiliki tugas melaksanakan kewenangan desentralisasi dibidang perencanaan pembangunan dan pengembangan serta pembangunan wilayah di daerah Kabupaten Jepara,tetapi juga mempunyai fungsi perumusan kebijakan teknis dibidang pembangunan daerah ,baik itu pembangunan dan pengembangan sarana dan prasarana serta infrastruktur dalam rangka pengembangan kota dan wilayah kabupaten Jepara serta penyelenggaraan ketatausahaan Dinas.

Tugas pokok dan fungsi demikian secara otomatis membutuhkan adanya kinerja yang baik pada setiap diri karyawan dan organisasi .bila dalam faktanya sekarang ini berdasarkan pengamatan penulis kinerja karyawan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Jepara belum optimal ,maka hal itu adalah masalah yang harus diatasi apakah lingkungan atau faktor beban kerja yang tidak proporsional.

Fakta demikian bisa diketahui dengan adanya cara kerja karyawan yang masih tidak sesuai dengan tugas pokok dan fungsi diri sebagai karyawan,adanya banyak pelanggaran terhadap aturan

organisasi maupun standar pelayanan minimal (SPM) .Banyak karyawan yang tidak disiplin mulai dari jam masuk,saat jam kerja dan juga saat pulang kerja.

Banyak pula yang tidak disiplin dalam penggunaan sarana prasarana kantor.Secara jelasnya ,selama ini banyak karyawan yang datang terlambat ke kantor ,dan banyak pula yang pulang lebih awal dari jam yang ditentukan oleh organisasi. Bersamaan dengan hal tersebut ,banyak pula yang saat jam kerja tidak berada ditempat,tetapi pergi keluar kantor untuk kepentingan diluar dinas .Fatalnya,mereka yang ada dikantor saat jam kantor banyak pula yang cenderung sekedar nonton televisi ,ngobrol,atau mainan game di komputer kantor.

Sesuai ketentuan yang ada ,jam masuk kantor adalah jam 07.00 WIB,tetapi banyak yang masuk setelah jam 07.00 WIB,jam pulang kerja adalah jam 14.00 WIB, tetapi banyak karyawan yang pulang sebelum jam tersebut .Berdasarkan pengamatan penulis ,dari 53 orang karyawan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Jepara ,setiap harinya rata-rata ada 15 orang karyawan yang datang terlambat dari jam yang ditentukan sebagai jam masuk kantor.Bahkan ada yang lebih dari 1 jam keterlambatannya .Sedangkan saat jam pulang,rata-rata setiap harinya ada 30 orang pulang lebih awal dari jam pulang yang ditentukan .Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada data tabel berikut ini.

Tabel 1.2
Data Ketidaksiplinan Pegawai
(Bulan Maret 2008)

keterangan	Ketidaksiplinan Pegawai							
	Pulang Lebih awal		Datang Terlambat		Absen Tanpa Pemberitahuan		Jumlah	
	Jmh	%	Jmh	%	Jmh	%	Jmh	%
Minggu I	25	47	22	42	6	11	53	100
Minggu II	32	60	14	26	7	13	53	100

Minggu III	30	57	15	28	8	15	53	100
Minggu IV	26	49	18	34	9	17	53	100

Sumber Data: BAPPEDA ,Jepara,2008.

Dari hasil pengamatan seperti terlihat pada tabel 1.2 bahwa lingkungan Kerja BAPPEDA ketidakdisiplinan pegawai masih tinggi,hal itu terbukti dimana rata-rata pegawai yang pulang lebih awal dari waktu yang seharusnya berdasarkan data tiap minggu diatas 40% artinya hampir setengah dari pegawai BAPPEDA memiliki kebiasaan pulang awal,begitu juga dengan datang tidak tepat waktu

terbukti rata-rata diatas 25% pegawai terlambat datang ketempat kerja,begitu juga dengan pegawai yang tidak masuk tanpa pemberitahuan terlebih dahulu rata-rata diatas 10% dari pegawai BAPPEDA .Dengan hasil seperti terlihat pada tabel di atas,maka perlu adanya pembenahan lingkungan kerja di BAPPEDA menuju arah yang lebih baik ,yang mampu menumbuhkan semangat kerja pegawai.

Tabel 1.3
Tingkat Penyelesaian Pekerjaan
(bulan Maret 2008)

keterangan	Ketidakdisiplinan Pegawai							
	Pulang Lebih awal		Datang Terlambat		Absen Tanpa Pemberitahuan		Jumlah	
	Jmh	%	Jmh	%	Jmh	%	Jmh	%
Minggu I	8	15	30	57	15	28	53	100
Minggu II	15	28	35	66	3	6	53	100
Minggu III	10	19	35	66	8	15	53	100
Minggu IV	20	38	25	47	8	15	53	100

Sumber Data :BAPPEDA ,Jepara ,2008.

Terlihat pada tabel 1.3 pegawai yang mampu menyelesaikan pekerjaan dengan kualitas dan prosedur yang benar rata-rata dalam satu bulan paling tinggi 38% .Dari hasil pengamatan pekerjaan terselesaikan 75% kemudian berganti dengan pekerjaan yang lain ,sehingga hasil yang dikeluarkan tidak maksimal.

Kondisi tersebut juga diakibatkan karena beban kerja yang dianggap terlalu memberatkan sehingga karyawan berupaya melarikan diri dari beban-beban kerja di kantor. Belum lagi adanya tuntutan kesempurnaan dari hasil kerja yang telah dilakukan, sehingga terkadang mengakibatkan stress kerja pada karyawan.

Realitas lingkungan kerja yang kurang mendukung optimalnya kinerja karyawan bisa dilihat dari tidak disiplinnya karyawan,tidak dimanfaatkanya waktu dengan baik,adanya kesan pengkotak-kotan diri karyawan karena perbedaan asal instansi masing-masing karyawan,terbiarkanya hal-hal buruk terjadi dilingkungankerja ,tidak tegasnya pimpinan terhadap kondisi kerja yang buruk di organisasi,cara penanganan masalah dikantor dan digunakannya fasilitas dinas untuk kepentingan di luar kedinasan.

Kinerja menurut Anorogo dan Widiyanti (1993) merupakan prestasi atau hasil kerja yang ditunjukan oleh orang

maupun organisasi sesuai persyaratan-persyaratan pekerjaan yang telah ditentukan. Sedang kinerja karyawan merupakan hasil atau prestasi kerja yang dinilai dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan pihak organisasi.

Anorogo dan Widiyanti (1993) menyatakan bahwa kalau seseorang karyawan yang dinilai menunjukkan kemungkinan tidak berkinerja akan tetapi sebenarnya dia mempunyai potensi. Hal demikian bisa saja terjadi apabila lingkungan kerja tidak mendukung dan beban kerja terlalu tinggi dirasakan oleh karyawan sehingga mengakibatkan stres kerja. Untuk bisa mencapai kinerja karyawan yang ideal seperti itu membutuhkan adanya dukungan lingkungan kerja yang baik, beban kerja yang tepat pada posisinya dan kepuasan kerja karyawan di dalam suatu organisasi.

Melalui penelitian yang berjudul Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan BAPPEDA Kabupaten Jepara ini penulis berharap mendapatkan gambaran yang jelas tentang seberapa besar pengaruh beban kerja, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Jepara. Melalui penelitian ini diharapkan optimalisasi kinerja karyawan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Jepara, diharapkan bisa diwujudkan dengan sebaik mungkin yang muaranya bisa mengoptimalkan kinerja Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Jepara sebagai sebuah organisasi.

Rumusan Masalah

Dari latar belakang masalah di atas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan BAPPEDA Kabupaten Jepara?
2. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan BAPPEDA kabupaten Jepara?
3. Apakah ada pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan BAPPEDA Kabupaten Jepara?
4. Apakah ada pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan kantor BAPPEDA Kabupaten Jepara?
5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan BAPPEDA Kabupaten Jepara?

Tujuan Penelitian

Tujuan Penelitian penelitian ini pada dasarnya bertujuan untuk:

1. Menganalisis pengaruh beban kerja karyawan BAPPEDA Kabupaten Jepara.
2. Menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan BAPPEDA Kabupaten Jepara.
3. Menganalisis pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan BAPPEDA Kabupaten Jepara
4. Menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan BAPPEDA Kabupaten Jepara
5. Menganalisis bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan BAPPEDA Kabupaten Jepara.

Kajian Teori

Kinerja

Pengertian kinerja pada dasarnya sangat majemuk. Namun yang paling tepat menurut penulis antara lain adanya pengertian kinerja yang di sampaikan Herdiyanto (2003) yang mengadopsi arti kinerja dari Gibson (1996). Menurut Herdiyanto, Kinerja (performance) adalah hasil dari suatu perilaku seseorang atau

kelompok yang terkait dengan cara kerjanya. Pada setiap orang yang bekerja atau dalam suatu kelompok kerja, kinerja selalu diharapkan bisa senantiasa baik kualitas dan kuantitasnya. Untuk mendapatkan hasil itu sendiri haruslah didukung dengan menetapkan hasil itu sendiri haruslah didukung dengan penetapan tujuan kinerja adalah menyusun sasaran-sasaran yang berguna. Tidak hanya sebagai pedoman mencapai tujuan, tetapi juga bisa menjadi sarana evaluasi kinerja pada akhir periode. Kinerja menurut Anorogo (1993) merupakan prestasi atau hasil kerja yang ditunjukkan oleh orang perorangan atau kelompok maupun organisasi sesuai persyaratan –persyaratan pekerjaan yang telah ditentukan. Sedangkan kinerja karyawan merupakan hasil atau prestasi kerja karyawan yang dinilai dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang ditentukan pihak organisasi.

Selanjutnya dikatakan oleh Robbins (2003) bahwa untuk mengetahui kinerja karyawan dapat dilakukan dengan meminta karyawan untuk mengevaluasi kinerjanya. Cara demikian justru akan membuat dorongan tersendiri bagi karyawan untuk bisa bekerja dengan dengan baik dan benar sehingga bisa berkinerja baik.

Kesempatan untuk berkinerja perlu ditambahkan meskipun seorang karyawan mungkin bersedia dan mampu. Hal ini untuk menghindari adanya kendala dari kinerja. Kesempatan untuk berkinerja adalah tingkat kinerja yang tinggi, sebagian merupakan fungsi dari tidak diketahui adanya rintangan – rintangan yang menjadi kendala bagi karyawan. (Anorogo dan Widiyanti, 1993)

Menurut Rahmatullah (2003:2), kinerja dipengaruhi oleh tiga faktor yaitu:

- a. Faktor individual yang terdiri dari : (1) kemampuan dan keahlian, (2) latar belakang, (3) demografi.
- b. Faktor psikologis yang terdiri dari : (1) persepsi, (2) Attitude, (3) Personality, (4) Pembelajaran.
- c. Faktor organisasi yang terdiri dari: (1) Sumber daya, (2) Motivasi, (3) Kepemimpinan, (4) Komunikasi, (5) Budaya Kerja, (6) Lingkungan Kerja, (7) Penghargaan, (8) Struktur, (9) *Job Design*.

Seluruh kegiatan definisi di atas menunjukkan bahwa kinerja merupakan hasil yang bersifat kualitatif dan kuantitatif. Sasaran utama dalam perbaikan kinerja organisasi adalah pelayanan pelanggan internal dan external, kerja sama tim, pengembangan karyawan (Amstrong, 2003).

Seluruh kegiatan atau usaha yang dilakukan oleh pimpinan untuk mengarahkan prestasi karyawan harus menjamah dan mendayagunakan semua elemen atau unsur dalam organisasi untuk mencapai peningkatan kinerja (Ruky, 2001:7). Elemen –elemen tersebut adalah:

- a. Teknologi meliputi peralatan dan metode kerja
- b. Kualitas material atau bahan baku.
- c. Kualitas sumber daya manusia meliputi mengidentifikasi kemampuan karyawan dalam mengoperasikan peralatan, kemampuan dalam melaksanakan tugas, perlunya diberikan pelatihan ulang.
- d. Kualitas lingkungan fisik meliputi keselamatan kerja, layout tempat kerja, kebersihan.
- e. Iklim dan budaya organisasi meliputi cara pengawasan dan kepemimpinan.
- f. Sistem kompensasi.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja menurut Anorogo dan Widiyanti (1993) merupakan hal

bersifat individu. Setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda beda sesuai dengan situasi nilai nilai yang berlaku pada dirinya .Semakin banyak aspek aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakannya dan sebaliknya. Kepuasan kerja berhubungan erat dengan sikap karyawan terhadap pekerjaannya ,situasi kerja, kerja sama antara pimpinan dan bawahan. Kepuasan dapat dikatakan sebagai hasil dari berbagai sikap pekerja terhadap pekerjaannya ,faktor-faktor yang berhubungan dengan itu ,serta terhadap hidup umumnya. Beberapa komponen yang ikut menentukan kepuasan kerja antara lain adalah ; bagaimana seseorang melakukan reaksi terhadap lingkungan ; dan cara yang dipergunakan dalam melakukan penyesuaian diri dengan orang lain, keadaan pekerjaan dalam hubungannya dengan kecakapan ,kepentingan persiapan kerja.

Secara khusus kepuasan kerja tidak bisa dilepaskan dari prosedur pemilihan kerja sebelumnya. Artinya , untuk meningkatkan kepuasan kerja diperlukan kesesuaian kerja dengan intelegensi, keterampilan, kepentingan dan kepribadian . Dengan demikian kepuasan kerja ini berkaitan dengan proses pemilihan pegawai ,terutama berhubungan dengan kebutuhan ,kepentingan dan harapan dan para calon pekerja .oleh karenanya untuk diperlukan ketetapan dalam memilih pekerjaan .Demikian halnya dalam menempatkan personil, juga diperlukan adanya ketetapan sesuai yang dibutuhkan.

Berdasarkan kenyataan tersebut dapatlah disebutkan bila kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan ,dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka . Dengan kata lain

,kepuasan kerja berkaitan erat antara sikap karyawan terhadap berbagai faktor dalam pekerjaan ,antara lain: Situasi kerja, Hubungan sosial dalam Kerja, imbalan dan kepemimpinan serta faktor lain.

Mas'ud(2002) menyebutkan bila kepuasan kerja tidak lepas dari hakekat kerja. Kerja diartikan oleh Mas'ud sebagai usaha manusia untuk mencapai tujuan dan (seringkali) dengan mendapatkan penghasilan atau komputerisasi.

Seseorang akan merasa puas apabila telah mendapatkan apa yang diinginkannya. Secara khusus kepuasan kerja diartikan oleh Mas'ud sebagai penilaian ,perasaan atau sikap umum karyawan (pekerja) terhadap pekerjaan meliputi antara lain gaji, hubungan sosial ditempat kerja, lingkungan kerja dan pekerjaan itu sendiri. Dengan demikian kepuasan kerja merupakan persepsi karyawan terhadap ,seberapa baik pekerjaannya dapat memuaskan kebutuhan-kebutuhan karyawan.

Dari beberapa definisi yang dikemukakan para ahli diatas , umumnya dikatakan bahwa kepuasan kerja merupakan tingkat perasaan seseorang terhadap pekerjaannya dengan mempertimbangkan dan menilai segala aspek yang ada didalam pekerjaannya ,sehingga timbul didalam dirinya suatu perasaan senang atau tidak senang terhadap situasi kerja dan rekan sekerjanya. Apa yang dirasakan oleh individu tersebut bisa positif atau negatif ,tergantung dari persepsi terhadap pekerjaan yang digelutinya tersebut.

Kepastian kerja merupakan suatu keadaan yang penting harus dimiliki oleh setiap karyawan yang bekerja ,dimana manusia tersebut mampu berinteraksi dengan lingkungan kerjanya ,mereka kan bekerja dengan penuh gairah dan

bersungguh-sungguh ,sehingga tujuan organisasi akan tercapai.

Teori tentang kepuasan kerja yang akan diambil sebagai landasan penelitian ,antara lain: (Handoko , 2005)

- a. Teori perbedaan (*discrepancy theory*)
Teori ini pertama kali dipelopori oleh porter yang mengatakan bahwa kepuasan kerja seseorang ,adalah dengan menghitung selisih antara apa yang seharusnya didapatkan dengan kenyataan yang dirasakan .Sedangkan Locke berpendapat bahwa orang akan merasa puas ,apabila tidak ada perbedaan antara yang diinginkan dengan persepsinya atas kenyataan .Meskipun terdapat *discrepancy*,akan tetapi *discrepancy* positif orang akan lebih puas.Apabila makin jauh kenyataan yang dirasakan (*discrepancy negative*) maka akan semakin besar ketidakpuasan seseorang terhadap pekerjaannya.
- b. Teori Keadilan (*Equity Theory*)
Equity theory dicetuskan pertama kali oleh Zaleznik dan dikembangkan oleh Adams .Intinya ,orang akan merasa puas atau tidak puas,tergantung apakah ia ,merasakan adanya keadilan (*equity*) atau tidak atas suatu situasi .Perasaan equity dan in equity atas suatu situasi ,diperoleh dengan cara membandingkan dirinya sendiri dengan orang lain yang sekelas ,sekantor,seangkatan maupun yang bekerja ditempat lain.
Terdapat tiga elemen dalam teory equity ,yaitu :*input,out comes ,comparison person,dan equity – in equity*.*Input* adalah segala suatu yang berharga yang dirasakan karyawan ,sebagai sumbangan terhadap pekerjaan,misalnya pendidikan ,pengalaman,kepandaian,kenaikan prestasi yang diharapkan,jumlah hari kerja,peralatan pribadi ,dan

sebagainya.*Out comes* adalah segala sesuatu yang berharga yang dirasakan karyawan sebagai hasil pekerjaannya misalnya upah ,pembagian keuntungan ,lambang status ,pengakuan/penghargaan ,pengakuan diri atau pengakuan prestasi.*Comparison persons* ini dapat berupa,seseorang diperusahaan yang sama,atau tempat lain bisa pula dengan dirinya sendiri diwaktu lampau .*Equity,in equity* adalah pernyataan perbandingan antara *ratio input out comes* dirinya dengan *input out comes* orang lain (*comparison persons*).Bila seimbang dianggap adil (*equity*) dan apabila tidak seimbang (*over compensation in equity*) bisa menimbulkan kepuasan ,sebaliknya (*under compensction in equity*) bisa menimbulkan kepuasan ,sebaliknya (*under compensction in equity*)maka bisa menimbulkan ketidakpuasan.

- c. Teori dua faktor (*two factor theory*)
Prinsip dari teori ini adalah kepuasan dan ketidak puas merupakan dua hal yang berbeda menurut Hezberg (1966) bahwa kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan itu tidak merupakan suatu variabel yang continue.
Berdasarkan penelietian Hezberg,ketika pertama kali teori ini dikemukakan,situasi yang mempengaruhi sikap seseorang terhadap pekerjaannya ada dua kelompok.*Satisfier* (motivator)adalah faktor-faktor atau situasi yang dibuktikan sebagai sumber kepuasan kerja ,dimana hal itu terdiri dari *achievement* (prestasi) ,*recognition* (pengakuan) ,*work it self* (hasil pekerjaanya) dan pertanggung jawaban ,dan kemajuan.Akan tetapi hadirnya faktor ini akan mneimbulkan kepuasan ,dan tidak hadinya faktor ini

belum tentu mengakibatkan ketidakpuasan.

Dissatisfier ,adalah factor-factor yang terbukti menjadi sumber ketidakpuasan,yang antara lain: Policy perusahaan dan administrasi ,teknik pengawasan ,*upah* ,*inter personal relation*,kondisi pekerjaan,*job security* dan status (As'ad ,1995).Perbaikan terhadap kondisi atau situasi ini,akan mengurangi atau menghilangkan ketidakpuasan ,tetapi tidak akan menimbulkan kepuasan ,karena ia bukan sumber kepuasan kerja.

Dari teori tersebut diatas ,dapat disimpulkan bahwa ,perbaikan salary dan *working condition* tidak akan menimbulkan kepuasan,tetapi hanya mengurangi

ketidakpuasan.Selanjutnya hezberg menyatakan bahwa ,yang dapat memacu orang untuk bekerja dengan baik dan bergairah (*motivator*),hanyalah kelompok *satisfier*.Untuk *satisfier* ini kadang kadang diberi nama lain sebagi *intrinsic factor* ,*job content* dan *motivator* .Sedangkan sebutan yang sering digunakan untuk *dissatisfier* ialah *extrinsik job content* dan *hygienellactor*.

d. Teori pemenuhan kebutuhan (*needfull fillment theory*)

Teori ini menyatakan ,bahwa kepuasan kerja tergantung pada terpenuhinya kebutuhan keryawan.Karyawan akan merasa puas ,bila mendapatkan sesuatu yang dibutuhkan .Makin besar kebutuhannya yang terpenuhi ,akan semakin puas.Begitu pula sebaliknya apabila kebutuhannya tidak terpenuhi ,maka ia akan merasa tidak puas.

e. Teori pandangan kelompok (*social reference group theory*)

Teori ini menyatakan bahwa,kepuasan kerja tidak hanya tergantung pada pemenuhan kebutuhan saja ,akan tetapi sangat tergtung pada pandangan dan pendapat kelompok yang dijadikan sebagai acuan.Acuan tadi dijadikan tolak ukur untuk menilai dirinya dan lingkungannya.Jadi karyawan akan merasa puas bila pekerjaan yang ia kerjakan sesuai dengan minat dan kebutuhan yang diharapkan oleh kelompoknya.keadaan yang penting yang harus dimiliki oleh setiap karyawan yang bekerja ,dimana manusia tersebut harus mampu berinteraksi dengan lingkungan kerjanya ,mereka bekerja dengan penuh gairah dan bersungguh-sungguh sehingga tujuan organisasi akan tercapai

Beban Kerja

Karyawan dalam interaksinya di pekerjaan ,dipengaruhi pula oleh hasil interaksinya ditempat lain,di rumah ,organisasi,instansi.Beban kerja yang terlalu tinggi atau berat berakibat pada tidak berfungsi secara optimal seorang karyawan dalam melaksanakan tanggung jawabnya.Karena itu ingkungan pekerjaan juga memberikan andil yang cukup besar sehingga seorang karyawan mampu melakukan tanggungn jawab pekerjaan secara baik.

Beban kerja berlebih dan beban kerja terlalu sedikit dapat menimbulkan seorang karyawan tidak bekerja secara optimal .Beban kerja dapat dibedakan dalam beban kerja berlebih atau terlalu sedikit yang timbul sebagai akibat dari tugas tugas yang terlalu banyak atau terlalu sedikit yang diberikan pada waktu tertentu,sementara beban kerja ini dikelompokkan ddalam beban kerja "kualitatif" yaitu jika orang merasa tidak

mampu untuk melakukan suatu tugas atau tugas tidak menggunakan ketrampilan dan atau potensi dari tenaga kerja.(Munandar,2001)

Perhitungan kebutuhan sumber daya manusia (SDM) dapat dilakukan dari dua (2) sisi yaitu internal dan external .Salah satu metode yang sering digunakan dari sisi internal adalah dengan metode analisis beban kerja.Secara teori analisis beban kerja dapat dilakukan dengan syarat struktur organisasi tetap,kegiatan atau pekerjaan yang diperhitungkan atau diperyanggung jawabkan atau dinilai adalah tetap artinya telah dilakukan secara berulang ulang yang terus menerus untuk beberapa waktu yang lama.Yoshida dan Tuhfat(2005).

Beban kerja adalah proporsi beban kegiatan pokok,proporsi kegiatan integrasi,dan waktu produktif yang mampu dilakukan oleh setiap pekerja dalam menyelesaikan pekerjaannya.(Yoshida dan Tuhfat;2005)

Sedangkan tujuan umum analisis beban kerja adalah untuk mengetahui gambaran pembagian tanggung jawab atau beban pekerjaan baik itu pekerjaan pokok maupun pekerjaan tambahan dalam suatu organisasi telah sesuai pada proporsinya pada masing-masing pekerja.(Sunarisari;2001)

Asumsi yang digunakan dalam penilaian beban kerja antara lain pertumbuhan organisasi selama 5 tahun terakhir sebentar 0%.Artinya dalam pertumbuhannya organisasi tidak mengalami perkembangan yang berarti,sehingga sangat perlu dilakukan evaluasi dan analisis atas beban kerja dalam organisasi tersebut.(Yoshida dan Tuhfat ;2005)

Sedangkan beban kerja menurut Everly dan Gidarno dalam Munandar (2001) adalah kombinasi dari beban

belebih kuantitatif dan kualitatif ,sebagai berikut:

1. Beban kerja berlebih kuantitatif
Beban berlebih secara fisik atau mental,yaitu harus melakukan terlalu banyak hal,merupakan kemungkinan sumber stress pekerjaan .Unsur yang menimbulkan beban berlebih kuantitatif berhubungan dengan waktu.Waktu dalam masyarakat industri merupakan satu unsur yang sangat penting ,setiap tugas diharapkan dapat diselesaikan secepat mungkin secara tepat dan cermat
2. Beban terlalu sedikit kuantitatif
Beban kerja terlalu sedikit juga dapat mempengaruhi kesejahteraan psikologis seseorang.Kemajuan teknologi dan peningkatan otomatis dalam industri di satu pihak dapat mengarah pada makin sederhana suatu pekerjaan,sehingga terjadi kebosanan pada rutinitas kerja sehari-hari,sebagai hasil ari terlampau sedikitnya pekerjaan yang dibebankan.
3. Beban berlebih kualitatif
Dengan kemajuan teknologi makin dirasakan kehidupan menjadi lebih majemuk. Pekerjaan yang sederhana, pekerjaan yang dilakukan dengan tangan atau manual makin banyak tidak dilakukan.Pekerjaan menjadi makin majemuk.Kemajemukan pekerjaan ini yang mengakibatkan adanya beban kerja berlebihan kualitatif.Kemajemukan pekerjaan biasanya meningkat karena faktor-faktor berikut:
 - a. Peningkatan dari jumlah informasi yang harus digunakan.
 - b. Peningkatan dari canggihnya informasi atau dari ketrampilan yang dibutuhkan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.

- c. Perluasan atau tambahan alternatif dari metode-metode suatu pekerjaan
- d. Introduksi dari rencana-rencana *contingency*. Apabila seseorang pekerja mampu mengkomidasi keempat dari faktor tersebut ,maka hasil pekerjaan akan maksimal dan memuaskan.

4. Beban terlalu sedikit kualitatif
 Dengan beban kerja yang terlalu sedikit kualitatif mempengaruhi karyawan dalam usahanya mengembangkan ketrampilannya dan kecakapan potensial yang dimiliki .Disini akan menimbulkan kebosanan,dimana beban kerja yang diterima terlalu sedikit sehingga memacu kebosanan dan karyawan tidak dapat meningkatkan kreatifitas dalam mengembangkan bakat kreatifitas dalam mengembangkan bakat ketrampilanya,karena dalam bekerja tidak ada lagi tantangan.

5. Beban berlebih kuantitatif dan kualitatif

Proses pengambilan keputusan merupakan satu kombinasi yang unik dari faktor-faktor yang dapat mengarah ke berkembangnya kondisi-kondisi beban berlebihan kuantitatif dan kualitatif pada waktu yang sama.Proses pengambilan keputusan mencakup membuat pilihan beberapa kemungkinan yang saling dibandingkan keunggulannya dengan berdasarkan informasi yang terlalu banyak atau terlalu sedikit,sehingga seringkali menimbulkan suatu beban besar yang tak terpecahkan untuk dapat diambilnya suatu keputusan yang tepat kondisi yang demikian ini seringkali menimbulkan stress kerja.

Berdasarkan Peraturan Menteri Dalam Negri Nomor 12 Tahun 2008 tentang Pedoman Analisis Beban Kerja Di Lingkungan Departemen dalam Negri dan

Pemerintahan Daerah, menjelaskan bahwa analisis beban kerja adalah teknik manajemen yng dilakukan secara sistematis untuk memperoleh informasi mengenai tingkat efektivitas dan efisiensi kerja organisasi kerja organisasi berdasarkan volume kerja.Sedangkan yang dimaksud dengan volume kerja adalah sekumpulan tugas atau beban kerja yang harus diselesaikan dalam waktu 1 tahun.

Beban kerja menurut Permen Dagri Nomor 12 Tahun 2008 adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan atau unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu.Norma waktu adalah waktu yang wajar dan nyata-nyata dipergunakan secara efektif dengan kondisi normal oleh pemangku jabatan untuk menyelesaikan pekerjaan .Sedangkan jam kerja efektif adalah jam kerja yang harus dipergunakan untuk produksi atau menjalankan tugas.

Adapun aspek-aspek yang mempengaruhi beban kerja ,menurut Peraturan Mentri Dalam Negri adalah : (1) Norma Waktu ,(2) Volume kerja ,(3) jam kerja efektif .

Beban kerja dianggap wajar dan sebanding dengan pola jam kerja efektif yang berlaku .Dimana seringkali terjadi kelebihan beban kerja yang berakibat pada tidak terpenuhinya pekerjaan utama karena mendahulukan pekerjaan tambahan yang dibebankan sebagai tugas kedua ,kondisi ini yang sering kali mengakibatkan terjadinya stress kerja.

Lingkungan Kerja

Pengertian lingkungan kerja menurut Anorogo dan Widiyanti (1993) adalah segala sesuatu yang ada di sekitar karyawandann yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjelaskan tugas yang dibebankannya . Lingkungan kerja merupakan suatu elemen yang tak terpisahkan dari berbagai elemen pendukung suksesnya perjalanan

organisasi dan pendukung suksesnya pencapaian tujuan organisasi .

Nitisemito (1984) menyebutkan bila lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan .Berdasarkan definisi diatas maka dapat disimpulkan keadaan yang mempunyai pengaruh yang cukup besar terhadap karyawan dlam melakukan pekerjaan atau terhadap jalanya operasi perusahaan .

Lingkungan kerja menurut Mohammad (2005) pada dasarnya adalah suatu di tempat kerja yang dapat dibedakan lingkungan internal dan eksternal .Lingkungan internal mencakup keadaan tempat kerja ,mulai keadaan kantor (bentuk,lokasi,tata ruang,dan suasana), keadaan dan /atau kelengkapan sarana prasarana kantor tempat kerja, hubungan kerja antar sesama karyawan ,karyawan dengan pimpinan,dan juga soal dukungan pimpinan terhadap keryawan atau sebaliknya karyawan terhadap pimpinan.

Sedangkan lingkungan kerja eksternal mencakup hal-hal yang ada disekitar kantor atau disekitar tempat kerja.Termasuk dukungan lingkungan sekitar kantor .Semua lingkungan kerja tersebut harus diciptakan sebaik mungkin dengan dukungan penuh dari setiap karyawan dan organisasi.

Tidak berbeda dengan pendapat Nitisemito sebagaimana dilansir oleh Hadi (2005) ,lingkungan kerja dibagi menjadi dua yaitu:

1. Lingkungan kerja Internal

Lingkugan kerja internal pada dasarnya merupakan faktor yang turut mempengaruhi tugas yang dibebankan pada karyawan secara langsung atau segala sesuatu yang berada dilingkungan karyawan yang turut serta mempengaruhi keberhasilan suatu pekerjaan.yng termasuk dalam

lingkungan kerja internal adalah sebagai berikut:

- a. Pewarnaan ,dimana warna dapat berpengaruh dalam diri manusia ,akan tetapi sampai saat ini banyak perusahaan yang kurang memperhatikan masalah ini,padahal pengaruhnya cukup besar terhadap karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan.Dalam hal ini bukan hanya pewarnaan dinding saja, tetapi pewarnaan mesin-mesin : bahkan pewarnaan sergan yang dipakai.
- b. Kebersihan,lingkungan yang bersih akan dapat menciptakan keadaan disekitarnya menjadi sehat .bagi seorang karyawan ,lingkungan kerja yang bersih akan menimbulkan rasa senang itu akan mempengaruhi seseorang untuk bekerja lebih semangat dan bergairah.
- c. Penerangan ,disini bukanlah terbatas pada penerangan fisik ,tetapi termasuk juga penerangan matahari .Dalam melaksanakan tugas seringkali karyawan membutuhkan penerangan yang cukup apabila pekerjaan yang dilakukan tersebut menurut ketelitian,tetapi apabila penerangan terlalu besar juga akan menimbulkan perasaan lekas lelah dan mengantuk.Untuk penghematan biaya ,maka pengadaan peenerangan hendaknya diusahakan dengan sinar matahari.
- d. Pertukaran udara,yang cukup dalam ruang kerja sangat diperlukan apabila dalam ruang kerja tersebut penuh dengan karyawan .Pertukaran udara yang cukup akan menimbulkan kesegaran fisik dari para

karyawan,dan sebaliknya pertukaran udara yang kurang akan dapat menimbulkan rasa kelelahan bagi karyawan .

- e. Music, akan mempengaruhi kejiwaan seseorang. Apabila dalam suatu perusahaan, music yang diperdengarkan tidak meyenangkan, maka akan lebih baik tanpa music sama sekali.
- f. Jaminan keamanan kerja mutlak diperlukan oleh karyawan.Seorang karyawan akan bekerja dengan dengan baik apabila ia sadar bahwa dirinya dalam kondisi yang nyaman. Kalau tidak aman ,karyawan akan gelisah saat menjalankan tugas tugas tidak dapat berkonsentrasi penuh terhadap pekerjaannya.Soal keamanan kerja juga sangat erat hubungannya dengan peningkatan gairah dan disiplin kerja para pekerja.
- g. Kebisingan,merupakan gangguan bagi seseorang .Adanya kebisingan bisa membuat konsentrasi dalam bekerja terganggu dan bisa mengakibatkan pekerjaan banyak yang salah atau kerusakan yang akan menimbulkan kerugian.

2. Lingkungan Kerja Eksternal

Lingkungan kerja eksternal adalah segala sesuatu yang ada disekitar para karyawan yang secara tidak langsung dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugasnya.Lingkungan kerja eksternal merupakan lingkungan secara tidak langsung dapat mempengaruhi semangat dan gairah kerja karyawan.Adapun lingkungan eksternal adalah:

- a. Suasana kerja,mempengaruhi semangat kerja karyawan

.Suasana tidak atau kurang menyenangkan akan berakibat karyawan malas bekerja ,sehingga produktivitas kerja akan menurun dan perusahaan akan mengalami kerugian.

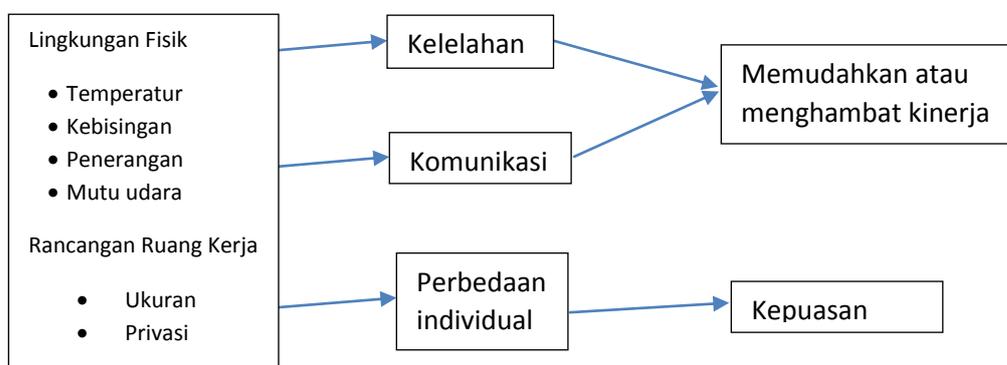
- b. Hubungan antar sesama karyawan,merupakan suatu keharusan.Hubungan yang tidak harmonis akan berpengaruh pada penyelesaian tugas-tugas yang dibebankan kepadanya.Apabila hubungan antar karyawan baik maka dapat meningkatkan semangat kerja dan produktivitas kerja.
- c. Hubungan antar karyawan dengan pimpinan ,ikut mempengaruhi keberhasilan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya.
- d. Tersedianya fasilitas-fasilitas untuk karyawan ,perlu mendapat perhatian dari organisasi karena fasilitas kerja bukan sekedar sebagai pendukung kerja,tetapi juga pendorong karyawan giat bekerja dan akan meningkatkan produktivitas kerja.Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang harus diperhatikan agar tercipta suatu kepuasan kerja guna meningkatkan kinerja.Lingkungan kerja karyawan dapat berupa penerangan ,kebersihan ,kelengkapan dan ketersediaan alat ,hubungan kerja erat dan saling membantu antar karyawan ,karyawan ,karyawan dengan atasan (Sedarmayanti ,1996).

situasi dan kondisi ruang kerja dapat secara langsung mempengaruhi kepuasan karyawan dengan

memperhatikan perbedaan-perbedaan individual. Situasi dan kondisi tempat kerja dapat juga secara tidak langsung memudahkan atau menghambat kinerja .

Bila suasana ditempat kerja tidak dirancang dengan baik atau tidak menyenangkan bagi karyawan akan mengakibatkan kelelahan karyawan akan

mengakibatkan kelelahan karyawan dan menghambat komunikasi. Karyawan yang kelelahan dapat mengalami kesulitan dalam mencapai kinerja yang baik (Robbins ,2002) ,seperti pada gambar 2.1



Gambar 2.1
Pengaruh dari kondisi kerja fisik dan rancangan kerja

Lingkungan kerja dapat menciptakan hubungan kerja yang mengikat antara orang-orang yang ada didalam lingkungan organisasi. Hubungan kerja yang harmonis tercipta atas kesadaran dan kesediaan melebur keinginan individu untuk tercapainya kepentingan organisasi. Pemimpin harus terbuka dan mendorong partisipasi para karyawan hingga tercapai komunikasi dua arah ,akibat karyawan merasa mendapat pengakuan dan perlakuan yang baik sehingga dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan antusias untuk mencapai prestasi kerja terbaik (Hasibuan ,2003)

Menurut Nawawi (2002) ,karyawan sebagai individu tidak mungkin lagi bekerja sendiri-sendiri dalam mewujudkan

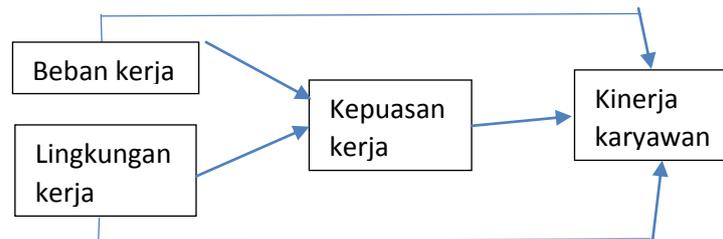
tujuan organisasi,keadaan ini memaksa pimpinan untuk mendesain organisasi dan pekerjaan di lingkungannya dalam bentuk tim. Dasar dari pembentukan tim kerja adalah manajemen pelimpahan wewenang yang mengacu pada kepercayaan kemampuan setiap individu dalam organisasi. Di dalam kerjasamatim ini sangat diperlukan komunikasi yang baik ,efektif dan efisien sehingga dapat menjaga keharmonisan transformasi informasi daan gagasan antar individu dengan individu termasuk unsur pimpinan dan antar individu dengan kelompok.

Kerangka Teori

Berdasarkan latar belakan landasan teori dan penelitian terdahulu yangtelah

disampaikan sebelumnya ,maka dapata gambar berikut ini disusun kerangka pemikiran seperti dalam

gambar berikut ini



Gambar 2.2
Kerangka Pemikiran

Dari kerangka pemikiran pada gambar 2.2 dapat disebutkan bila di lingkungan kantor BAPPEDA Kabupaten Jepara Sekarang ini ada masalah dalam hal kinerja karyawan. Kinerja karyawan rendah di BAPPEDA Kabupaten Jepara dipengaruhi faktor antara lain pembagian atau pendetegasian beban kerja yang dianggap terlalu memberatkan karyawan dan kualitas lingkungan kerja serta kepuasan kerja yang beragam dan cenderung kurang. Mendasarkan pada kenyataan itulah penulis berusaha mencermati tingkat pengaruh beban kerja dan lingkungan serta kepuasan kerja karyawan BAPPEDA Kabupaten Jepara, yang diharapkan hasil pencermatannya bisa dijadikan dasar untuk meningkatkan kualitas beban kerja atau tanggungjawab atas pekerjaan dan lingkungan kerja serta kepuasan kerja karyawan sehingga bisa berpengaruh positif bagi kinerja karyawan di BAPPEDA Kabupaten Jepara.

Hipotesis

Hipotesis bertitik tolak dari telaah pustaka diatas, sebagai kesimpulan sementara mengenai permasalahan yang ada , yang selanjutnya akan diuji kebenarannya pada hipotesis sebagai berikut :

1. Ada pengaruh antara beban kerja terhadap kepuasan kerja karyawan BAPPEDA Kabupaten Jepara.

2. Ada pengaruh antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan BAPPEDA Kabupaten Jepara.
3. Ada pengaruh secara langsung maupun secara tidak langsung beban kerja terhadap kepuasan kerja , kemudian mempengaruhi kinerja karyawan BAPPEDA Kabupaten Jepara
4. Ada pengaruh secara langsung maupun tidak langsung antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja, kemudian mempengaruhi kinerja karyawan kantor BAPPEDA Kabupaten Jepara.
5. Ada pengaruh antara kepuasan kerja karyawan terhadap kinerja karyawan BAPPEDA Kabupaten Jepara.

Metode Penelitian

Jenis Penelitian

Penelitian ini akan mengambil obyek tentang pengaruh beban kerja , lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan BAPPEDA Kabupaten Jepara . Untuk meneliti obyek masalah , jenis penelitian eksplanatori (*explanatory research*) Penelitian eksplanatori ini menekankan aspek pengaruh antar variable penelitian dengan menguji hipotesis , yang mana uraiannya mengandung deskripsi tetapi fokusnya terletak pada pengaruh antar variable . Singarimbun (1995).

Populasi

Populasi merupakan keseluruhan unsur-unsur yang ada dan memiliki kesamaan. Penentuan spesifikasi populasi dalam suatu penelitian mutlak dilakukan dengan terarah dan sistematis. Sedangkan sampel menurut Muhadjir (2000) pada umumnya digunakan untuk kegiatan penelitian yang besar populasinya, sehingga hanya diambil sebagian sebagai respondennya.

Populasi penelitian ini adalah para karyawan BAPPEDA Kabupaten Jepara yang berjumlah 53 orang. Mengingat sedikitnya jumlah populasi, maka dari 53

orang karyawan BAPPEDA Kabupaten Jepara, semua dijadikan sampel responden penelitian dengan teknik sampling adalah sensus. Penggunaan teknik sampling sensus dapat dilakukan apabila jumlah populasi dibawah 100 orang. Arikunto (1996).

Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Definisi dan pengukuran variable pada penelitian beserta indikator serta pengukurannya diuraikan sebagaimana pada tabel 3.1. dibawah ini

Tabel 3.1.

Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Variable	Definisi Operasional	Indikator	Skala Pengukuran
Beban Kerja (X1)	Beban kerja adalah proporsi beban kegiatan pokok, proporsi kegiatan integrasi, dan waktu produktif yang mampu dilakukan oleh setiap pekerja dalam menyelesaikan pekerjaannya. (Yoshida dan Tuhfat; 2005)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kemampuan menyelesaikan tugas 2. Ketrampilan 3. Potensi yang dimiliki karyawan 4. Waktu pengerjaan 5. Volume pekerjaan (Yoshida dan Tuhfat, 2005. Permen Dagri No. 12, 2008) 	Nilai skor 1 s/d 5 <ol style="list-style-type: none"> 1. Bila responden menjawab (STS) 2. Bila responden menjawab (TS) 3. Bila responden menjawab (N) 4. Bila responden menjawab (s) 5. Bila reponden menjawab (SS).
Lingkungan Kerja (X2)	Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang dibebankan. Anorogo dan Widiyanti (1993)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ketersediaan sarana dan prasarana kantor 2. Hubungan antar karyawan yang baik 3. Lingkungan kerja yang mendukung 4. Komunikasi dengan pimpinan baik (Anorogo dan Widiyanti, 1993) 	Nilai skor 1 s/d 5 <ol style="list-style-type: none"> 1. Bila responden menjawab (STS) 2. Bila responden menjawab (TS) 3. Bila responden menjawab (N) 4. Bila

			responden menjawab (s) 5. Bila reponden menjawab (SS).
Kepuasan Kerja (Y1)	Kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan pegawai dalam memandang pekerjaan mereka.(Masud,2002)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepuasan atas prestasi kerja yang dicapai 2. Kepuasan gaji yang diterima 3. Kepuasan atas hubungan kerja dengan rekan sekerja 4. Kepuasan atas sikap pimpinan (Masud,2002) 	<p>Nilai skor 1 s/d 5</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Bila responden menjawab (STS) 2. Bila responden menjawab (TS) 3. Bila responden menjawab (N) 4. Bila responden menjawab (s) 5. Bila reponden menjawab (SS).
Kinerja (Y2)	Kinerja adalah prestasi atau hasil kerja yang ditunjukkan oleh orang perorangan atau kelompok maupun organisasi sesuai persyaratan –persyaratan pekerjaan yang telah ditentukan .Anorogo dan Widiyanti (1993)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik 2. Efisiensi waktu kerja 3. Tingkat ketetapan hasil kerja sesuai prosedur 4. Kecepatan dalam menyelesaikan pekerjaan (Anorogo dan Widiyanti,1993) 	<p>Nilai skor 1 s/d 5</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Bila responden menjawab (STS) 2. Bila responden menjawab (TS) 3. Bila responden menjawab (N) 4. Bila responden menjawab (s) 5. Bila reponden menjawab (SS).

Teknik Pengumpulan Data

Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini dapat dibedakan menjadi 2 (dua) yaitu:

1. Data primer adalah pengumpulan data yang diperoleh secara langsung dari subyek penelitian. Dalam hal ini adalah hasil dari penyebaran angket yaitu jawaban responden
2. Data sekunder adalah data yang diperoleh dari literature yang berhubungan dengan teori penelitian dan obyek penelitian di badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Jepara, yaitu data statistic karyawan, Peraturan Perundang – undangan (Perda No. 13/2003, Permen No.m12/2008)

Metode Pengumpulan Data

1. Observasi atau pengamatan langsung dimaksudkan untuk memperoleh gambaran yang jelas tentang keadaan dan kegiatan yang dilakukan oleh karyawan BAPPEDA Kabupaten Jepara, meliputi lingkungan kerja, beban kerja atau tanggung jawab pekerjaan, kepuasan kerja karyawan serta kinerja karyawan.
“Observasi adalah pengamatan dan pencatatan secara sistematis fenomena-fenomena yang diselidiki (Hadi , 1997) . Dari metode ini diharapkan diperoleh data tentang realitas yang ada dan bisa disimpulkan setidaknya sebagai alasan penelitian.
2. Metode dokumentasi adalah mencari dan mengumpulkan data mengenai hal-hal atau variable – variable yang berupa catatan – catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, notulen rapat, agenda dan lain sebagainya” (Arikunto, 1996) . Dari metode ini diharapkan setidaknya diperoleh data tentang jumlah karyawan, struktur organisasi, dasar

hukum organisasi, tugas pokok dan fungsi organisasi serta karyawan.

3. Angket/Kuisisioner

Angket/kuisisioner adalah sejenis pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh responden dalam arti laporan tentang pribadinya atau hal-hal yang diketahui (Arikunto, 2003).

Dari metode ini diharapkan diperoleh data yang valid dari karyawan tentang obyek yang diteliti. Dalam penelitian ini penentuan nilai untuk setiap pertanyaan di kuisisioner , menggunakan skala Likert. Responden diminta memilih salah satu dari lima alternative jawaban yang ada.

Skore 5 bila responden menjawab (SS)

Skore 4 bila responden menjawab (S)

Skore 3 bila responden menjawab (N)

Skore 2 bila responden menjawab (TS)

Skore 1 bila responden menjawab

(STS).

Uji Validasi dan Reliabilitas

1. Uji Validasi

Pengujian validasi (kesahihan) menggambarkan tingkat kemampuan suatu instrument. Untuk mengungkapkan suatu yang menjadi sasaran pokok pengukuran yang dilakukan dengan instrument tersebut. Suatu instrument dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan ,tinggi rendahnya validitas instrument menunjukan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambar variable yang dimaksud .Pengujian validitas item dilakukan dengan menggunakan program statistic SPSS 16.00 for Windows .Uji Validitas dilakukan dengan menggunakan metode korelasi tunggal *product moment person* .jika r hitung $>$ r table maka instrument tersebut dikatakan valid.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui apakah instrument atau alat ukur yang digunakan memiliki konsistensi yang baik atau tidak. Konsistensi jawaban ditunjukkan oleh tingginya koefisien, α semakin mendekati 1 koefisien dari variable semakin tinggi konsistensi jawaban butir-butir pertanyaan semakin dapat dipercaya. setiap hasil pengukuran selalu merupakan kombinasi antara hasil pengukuran yang sesungguhnya (*true score*) ditambah dengan reliable alat pengukur. Sebaliknya, makin besar kesalahan pengukuran, makin tidak reliable alat pengukur tersebut. Besar kecilnya kesalahan pengukuran dapat diketahui antara lain dari indeks korelasi (r) dikuadratkan, hasil kuadrat ini disebut dengan koefisien determinasi. Yang merupakan petunjuk besarnya hasil pengukuran yang sebenarnya. Makin tinggi angka korelasi, makin rendah kesalahan pengukuran. (Singarimbun, 1995) untuk menghitung reliabilitas variable dilakukan dengan bantuan program SPSS 1600 for windows.

Uji Asumsi klasik

Penggunaan modal regresi linear berganda mempergunakan asumsi bebas dari kolinearitas, heterokedastisitas dan normalitas

Dimana:

1. Multikolinearitas, bertujuan untuk menguji apakah modal regresi ditemukan adanya korelasi antar variable bebas. Untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinearitas didalam modal regresi. Dengan melihat nilai tolerance dan variance inflant factor (VIF). Bila nilai VIF mendekati 10 maka diduga data yang dipakai mengandung penyakit multikolinearitas (Gujarati, 2003)

2. Uji heterokedastisitas. Bertujuan untuk menguji ada tidaknya gejala heterokedastisitas, bertujuan untuk menguji ada tidaknya gejala heterokedastisitas memakai park (Gujarati, 2003) Dengan langkah sebagai berikut:

- a. Melakukan regresi didapatkan kemudian dikuadratkan dan diubah sehingga diperoleh nilai residual sebagai variable bare
- b. Hasil residual yang didapatkan kemudian dikuadratkan dan diubah menjadi bentuk log linear. Setelah itu diajukan diubah menjadi bentuk log natural. Melakukan regresi dari semua variable hasil transformasi dari variable asli
- c. Melakukan identifikasi terhadap nilai t dengan kriteria sebagai berikut:

- Jika $t_{hitung} < t_{table}$ asumsi heterokedastisitas diterima
- Jika $t_{hitung} > t_{table}$ asumsi heterokedastisitas ditolak

3. Uji normalitas. Pengujian normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah modal regresi, variable, dependent, variable independent atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Modal regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal. Untuk menguji distribusi dengan melihat penyegaran data (titik) pada sumbu diagonal pada grafik. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka modal regresi tidak memenuhi asumsi normalitas. Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka modal regresi tidak memenuhi asumsi normalitas. (Jatmiko, 2006)

Teknik Analisis Data

Analisis kualitatif

Dalam teknis analisis data melalui analisis kualitatif penulis merinci dalam 3 tahapan yaitu :

1. Tahap reduksi dimana penulis melakukan pemilihan hal-hal pokok dan pemfokusan terhadap masalah yang dianggap penting untuk menemukan pola fenomena subyek yang diteliti.
2. Penyajian data guna memahami apa yang sedang terjadi dan apa yang harus mudah dikelola dan dianalisis.
3. Tahap verifikasi dan penarikan kesimpulan secara umum akan dilakukan:
 - a. Mencatat temuan fenomena dilapangan
 - b. Mencermati kembali hasil pengumpulan data primer dan sekunder serta hasil observasi, wawancara, dokumentasi dan kuisioner.
 - c. Mendeskripsikan data yang telah diklarifikasikan untuk ditelaah sesuai focus dan tujuan penelitian.
 - d. Membuat analisis akhir menyimpulkan terkait dengan hipotesis penelitian ini.

Analisis Kuantitatif

Untuk melakukan analisis kuantitatif dilakukan dengan cara analisis inferensial. Analisis Inferensial ini digunakan untuk mengetahui adanya pengaruh antara variable terikat dan bebas dengan menggunakan analisa regresi linier berganda (*Multiple Linier Regresion Analysis*) dalam melakukan pengujian

terhadap data yang dikumpulkan. Hasil pengujian ini kemudian disimpulkan untuk keperluan penyimpulan hasil penelitian. Sesuai dengan pokok, tujuan penelitian dan hipotesis yang diajukan dalam penelitian. Data yang diperoleh akan dianalisis secara kuantitatif dengan menggunakan SPSS for Windows version 16.00 analisis kuantitatif yaitu data yang dapat dihitung, diukur secara langsung atau data yang wujudkan dalam kuantitas. Penelitian ini bersifat menguji tingkat pengaruh beban kerja dan lingkungan kerja serta terhadap kepuasan kerjadan kinerja karyawan. Teknik analisis data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah dengan analisis linier berganda.

1. Regresi linier berganda dengan pet analisis

persamaan regresi

$$Y_1 = b_1 X_1 + b_2 X_2 + e_1$$

e_1 = variance variable

Y_1 yang tidak dapat dijelaskan oleh X_1 dan X_2 [$e_1 = [(1-R^2)]^2$]

$$Y_2 = b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 Y_1 + e_2$$

e_2 = Variance Variabel

Y_2 yang tidak dapat dijelaskan oleh X_1 dan X_2 dan Y_1

Y_1 =Kepuasan Kerja

Y_2 =Kinerja Karyawan

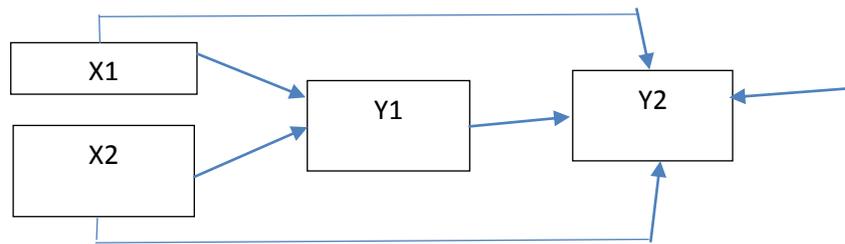
X_1 =Beban Kerja

X_2 =Lingkungan Kerja

b_1, b_2, b_3 , =Koefisien Regresi

$e_1 e_2$ =variable

pengganggu



Gambar 3.1.
Model Analisa Jalur

Pada gambar 3.1. diajukan hubungan berdasarkan teori bahwa X1 mempunyai hubungan langsung dengan Y2 (β_3) namun X1 juga mempunyai hubungan tidak langsung ke Y2 yaitu dari X1 ke Y1 (β_1) baru kemudian ke Y2 (β_5). Total pengaruh hubungan dari X1 ke Y2 sama dengan pengaruh langsung X1 ke Y2 (β_3) ditambah pengaruh tidak langsung yaitu β_1 dikalikan β_5 . Demikian pula hubungan antara X2 dengan Y1, yang mempunyai hubungan langsung terjadi jika satu variable mempengaruhi variable lainya tanpa ada variable ketiga yang memediasi hubungan kedua variable tadi. Hubungan tidak langsung adalah jika ada variable ketiga yang memediasi hubungan kedua variable ini, kemudian pada setiap variable dependent akan ada anak panah menuju ke variable ini dan berfungsi untuk menjelaskan jumlah variance yang tidak dapat dijelaskan (e_1) oleh variable tersebut. Besarnya nilai $e_1 = [1 - R^2]^2$. Koefisien jalur adalah standardized koefisien regresi.

2. Hipotesis

Uji t

Uji t digunakan untuk membuktikan hipotesa ada tidaknya pengaruh masing-masing variable bebas secara individu terhadap variable terikat. Langkah-langkah pengujianya dengan menggunakan uji dua sisi.

a. Menentukan hipotesa penelitian

- 1) $H_0 : \beta_1 = 0$, tidak ada pengaruh dari variable beban kerja

terhadap variable kepuasan kerja.

$H_a : \beta_1 \neq 0$, ada pengaruh dari variable beban kerja terhadap variable kepuasan kerja.

- 2) $H_0 : \beta_2 = 0$, tidak ada pengaruh dari variable lingkungan kerja terhadap variable kepuasan kerja.

$H_a : \beta_2 \neq 0$, ada pengaruh dari variable lingkungan kerja terhadap variable kinerja karyawan.

- 3) $H_0 : \beta_4 = 0$, tidak ada pengaruh dari variable beban kerja menguatkan kepuasan kerja terhadap variable kinerja karyawan.

$H_a : \beta_4 \neq 0$, ada pengaruh dari variable beban kerja menguatkan kepuasan kerja terhadap variabel kinerja karyawan.

- 4) $H_0 : \beta_5 = 0$, tidak ada pengaruh dari variable lingkungan kerja menguatkan kepuasan kerja terhadap variable kinerja karyawan.

$H_a : \beta_5 \neq 0$, ada pengaruh dari variable lingkungan kerja menguatkan kepuasan kerja terhadap variable kinerja karyawan.

- 5) $H_0 : \beta_3 = 0$, tidak ada pengaruh dari variable kepuasan kerja

terhadap variable kinerja karyawan.

Ha : $\beta_3 \neq 0$, ada pengaruh dari variable kepuasan kerja terhadap variable kinerja karyawan.

- b. Menentukan kriteria pengujian dengan ketentuan taraf signifikan (a) adalah 0,005 dan t_{table} dicari dengan derajat kebebasan (df) = n-k-1, dimana n = jumlah sampel dan k=jumlah variable bebas.
- c. Kesimpulan pengujian jika $t_{hitung} > t_{table}$ maka H_0 yang menyatakan bahwa tidak ada pengaruh signifikan antara variable bebas terhadap terikat ditolak dan H_a yang menyatakan ada pengaruh signifikan antara variable bebas terhadap variable terikat diterima. atau apabila melihat nilai signifikan, jika signifikan, jika $t_{hitung} < \text{nilai } a = 0,05$; maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

3. Koefisien determinasi

Nilai adjusted R^2 (koefisien determinasi berganda) digunakan untuk mengetahui prosentase perubahan variable bebas secara stimulant atau berganda dapat mempengaruhi variable terikat. Berdasarkan nilai adjusted R^2 ini dapat diketahui besarnya pengaruh variable lain diluar model regresi.

Jika nilai R^2 yang diperoleh dari hasil perhitungan semakin besar (mendekati satu), maka dapat dikatakan bahwa sumbangan dari variable terikat semakin besar. Hal ini berarti model yang digunakan semakin kuat untuk menerangkan variasi variable terikat. Sebaliknya jika R^2 semakin kecil (mendekati 0), maka dapat dikatakan

bahwa sumbangan dari variable terikat semakin kecil.

Untuk mengetahui seberapa besar kontribusi independent variable terhadap dependent variabelnya, maka ditentukan dengan menghitung nilai koefisien determinasi, yang dapat dihitung dengan persamaan sebagai berikut:

$$R^2_{m} = 1 - \frac{P^2_{e_1}}{P^2_{e_2} + \dots + P^2_{e_p}}$$
$$\text{Rumus } P_{e_1} = \sqrt{1 - p^2_i}$$

Analisis Data

Uji Validasi dan Reliabilitas

Uji Validasi

Untuk mengetahui kevalidan item pertanyaan yang digunakan dalam pelaksanaan penelitian, maka digunakan uji validitas. Valid berarti instrument tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Dalam penelitian ini uji validitas dilakukan dengan menggunakan program bantuan SPSS for windows 1600.

Menurut azwar (2001), validitas item dapat dilihat dari nilai koefisien corelasi

(*correlated item total correlation*). Sebuah item dikatakan valid apabila memiliki koefisien korelasi (*correlated item total correlation*) = 0,300, sebaliknya apabila *correlated item total correlation* < 0,300 maka dikatakan tidak valid

Dalam penelitian ini penulis juga melakukan uji validitas terhadap semua variable yang ada dalam penelitian, sehingga dapat diketahui apakah semua item yang digunakan dalam

penelitian telah memenuhi standar validitas yang telah ditetapkan. Adapun Hasil uji validitas dari semua variable penelitian adalah sebagai berikut :

Tabel 4.2.2
Hasil Uji Validitas Variabel Penelitian

Variable	No.Item	Correlated item total correlation	keterangan
Beban kerja	Beker 1	0,689	Valid / sah
	Beker 2	0,753	Valid / sah
	Beker 3	0,665	Valid / sah
	Beker 4	0,809	Valid / sah
	Beker 5	0,588	Valid / sah
Lingkungan kerja	Lingker 1	0,607	Valid / sah
	Lingker 2	0,650	Valid / sah
	Lingker 3	0,728	Valid / sah
	Lingker 4	0,752	Valid / sah
Kepuasan kerja	Kepker 1	0,656	Valid / sah
	Kepker 2	0,727	
	Kepker 3	0,796	Valid / sah
	Kepker 4	0,824	Valid / sah
kinerja	Kinerja 1	0,726	Valid / sah
	Kinerja 2	0,817	Valid / sah
	Kinerja 3	0,862	Valid / sah
	Kinerja 4	0,650	Valid / sah

Sumber data : Data Primer Yang Diolah, 2008.

Berdasarkan hasil uji validitas yang telah dilakukan, diketahui bahwa semua item kuisisioner pada variable beban kerja, lingkungan kerja, kepuasan kerja dan kinerja yang akan digunakan untuk mengumpulkan data adalah valid semua dengan hasil correlated item total correlation > 0,300 yang artinya dapat digunakan dalam

penelitian. Oleh karena itu dalam pengumpulan data penelitian semua item kuisisioner dapat digunakan untuk mengumpulkan data dalam penelitian dan selanjutnya dapat digunakan untuk penelitian dan analisis data berikutnya.

Uji reliabilitas digunakan untuk menguji apakah terdapat kesamaan data

pada waktu yang berbeda. Reliabilitas diukur dari koefisien korelasi antara percobaan pertama dengan kedua. Bila koefisien alpha Cronbach's positif dan signifikan maka instrument tersebut dinyatakan reliabel, sehingga dapat digunakan

dalam pengumpulan data untuk analisis dari pengujian yang dilakukan dengan menggunakan SPSS for windows version 1600, diperoleh hasil pengujian reliabilitas untuk semua variabel penelitian adalah sebagai berikut.

Uji Reliabilitas

Table 4.23.
Hasil Uji Reliabilitas Variabel Penelitian

Variable	Cronbach's Alpha	Keterangan
Beban kerja	0,870	Reliable
Lingkungan kerja	0,844	Reliable
Kepuasan kerja	0,885	Reliable
Kinerja	0,889	Reliable

Sumber Data: data primer yang diolah, 2008.

Berdasarkan hasil uji reliabilitas di atas dapat diketahui bahwa semua variabel mempunyai koefisien Cronbach's Alpha positif > 0,6 maka questionnaire pada semua variabel yang digunakan pada penelitian adalah reliabel atau konsisten dan dapat dilakukan penelitian lanjutannya. (Gozali : 2002).

Dari hasil olah data dengan menggunakan SPSS 1600 diperoleh hasil beban kerja sebesar 0,870, lingkungan kerja sebesar 0,844, kepuasankerja sebesar 0,885, dan kinerja sebesar 0,889 semuanya > 0,6, sehingga dapat disimpulkan bahwa semua variabel reliabel dan dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya.

Analisis Data

Uji Asumsi

1. Multikolarita

Uji asumsi multikolarita artinya antar variabel bebas tidak boleh ada korelasi. Untuk menguji adanya multikolarita digunakan uji VIF dan tolerance. Jika hasil

perhitungan nilai varian inflacen factor (VIF) dibawah 10 dan tolerance variabel bebas diatas 10 % maka tidak terjadi multikolarita (imam Ghazali, 2002). Berdasarkan hasil perhitungan Nampak pada table 4.2.4.

Tabel 4.2.4.
Uji Multikolarita

Variable terikat	Variable bebas	Toleranc e	VIF
Kepuasan kerja	Beban kerja	41,40	2,417
	Lingkungan kerja	41,40	2,417

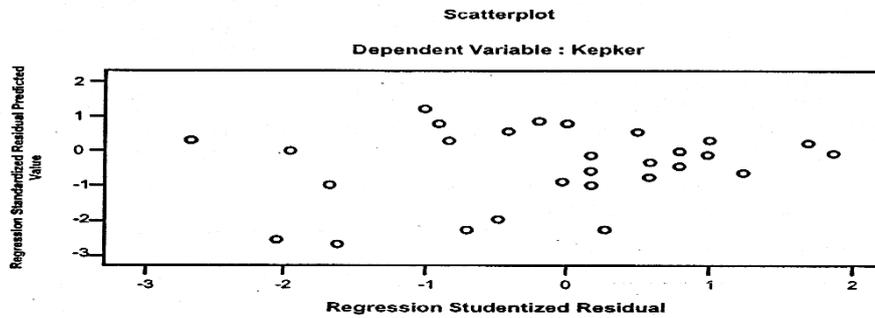
Kinerja	Beban kerja	18,00	5,563
	Lingkungan kerja	36,90	2,710
	Kepuasan kerja	16,90	5,909

Sumber Data : Data primer yang diolah, 2008.

Pada tabel 4.2.4. hasil perhitungan menunjukkan bahwa tolerance diatas 10% dan VIF dibawah 10% maka dpat disimpulkan bahwa asumsi tidak ada

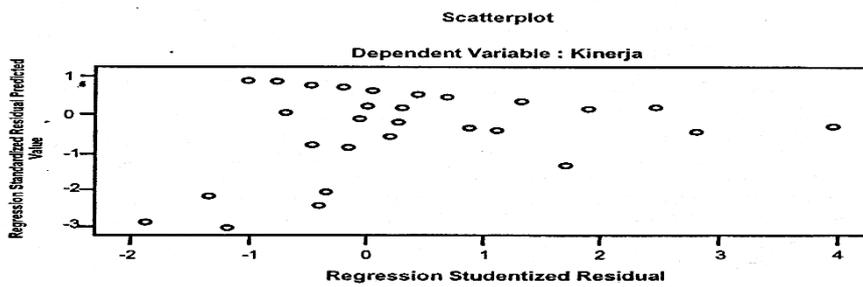
lot antara nilai prediksi variable terikat (ZATPRED) dengan residualnya (SRESID) .Deteksi ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatterplot antara SRESID dan

Gambar 4.1.
Grafik Scatterplot
(X_1, X_2 , Terhadap Y_1)



Sumber Data : Data primer yang diolah, 2008.

Gambar 4.2.
Grafik Scatterplot
(X_1, X_2 , Terhadap Y_2)



Sumber Data : Data primer yang diolah, 2008.

multikolarita .

2. Uji heteroskidastisitas

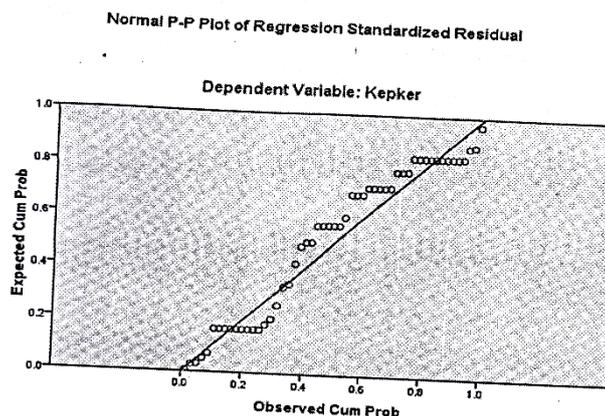
Uji heteroskidastisitas bertujuan menguji apakah dalam mode regresi terjadi ketidaksmaam faarian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskidastisitas model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas. Cara untuk mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas adalah melihat grafik

ZATPRED dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi ,Dn sumbu X adalah residualnya

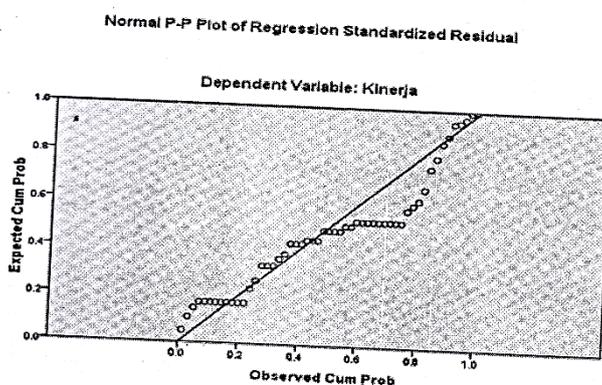
3. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam modal regresi variable terikat dan variable bebas keduanya mempunyai distribusi normal ataukah tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal untuk menguji apakah distribusi data normal atau tidak dapat dilakukan beberapa cara.

Gambar 4.3.
Grafik P-PLOT Kepuasan Kerja



Gambar 4.4.
Grafik P-PLOT Kinerja Pegawai



Sumber Data : Data primer yang diolah, 2008.

Salah satu cara termudah untuk melihat normalitas adalah melihat histogram yang membandingkan antara data observasi dengan distribusi yang mendekati distribusi normal. Namun demikian dengan hanya melihat histogram hal ini bisa menyesatkan khususnya untuk jumlah sampel kecil metode yang lebih handal adalah dengan melihat normal probability plot yang membandingkan distribusi kumulatif dari data sesungguhnya dengan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Distribusi normal akan membentuk satu garis lurus diagonal, dan plotting data akan dibandingkan dengan garis tersebut, Nampak pada gambar 4.3. dan gambar 4.4. distribusi data adalah normal, karena garis menggambarkan data sesungguhnya yang meliputi garis diagonalnya. (imam gozali, 2002: 77)

4.3.2. Uji hipotesis

Berdasarkan perhitungan regresi berganda dengan sofwar Windows SPSS 1600, hasilnya Nampak pada tanbel 4.25.

Variable Terikat	Variable Bebas	T Hitung	β	Sig n	keteran gan
Kepuasan kerja	Beban kerja	8,069	0,720	0,000	Ho Ditolak
	Lingkungan kerja	2,462	0,223	0,017	Ho Ditolak
Adjusted $R^2 = 0,824$ sign = 0,000 F Hitung = 122,734					
Kinerja pegawai	Beban kerja	2,783	0,231	0,008	Ho Ditolak
	Lingkungan kerja	3,323	0,193	0,002	Ho Ditolak

					k
	Kepuasan kerja	6,949	0,595	0,000	Ho Ditolak
Adjusted $R^2 = 0,936$					
sign = 0,000					
F Hitung = 252,467					

Sumber Data :Data primer Yang Diolah,2008.

Berdasarkan table 4.25. maka persamaan regresi linier adalah:

Persamaan (1)

$$Y_1 = 0,720 X_1 + 0,223 X_2 + e$$

Persamaan (2)

$$Y_2 = 0,231 X_1 + 0,193 X_2 + 0,595 Y_1 + e$$

Dimana :

Y_1 = Kepuasan Kerja

Y_2 = Kinerja Karyawan

X_1 = Beban Kerja

X_2 = Lingkungan Kerja

Dari hasil persamaan tersebut variable bebas yang terdiri dari beban kerja (X_1) dan Lingkungan Kerja (X_2) mempunyai tanda positif,berarti jika variable bebas yaitu beban kerja dan lingkungan kerja meningkat,maka variable terikat yakni kepuasan kerja (Y_1) dan kinerja pegawai (Y_2) akan mengalami peningkatan pula ,dimana:

1. Hipotesis 1,yag menyatakan ada pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja karyawan BAPPEDA Kabupaten Jepara ,dimana hasil t hitung (8,068)> t table (2,008) dengan tingkat sign 0,000 < 0,05 , maka hipotesis 1 diterima ,sehingga peningkatan pada beban kerja berpengaruh terhadap peningkatan kepuasan kerja karyawan.
2. Hipotesis 2, yang menyatakan ada pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan karyawan BAPPEDA Kabupaten Jepara,dimana hasil t hitung (2,462) > t table (2,008) dengan tingkat sign 0,017 < 0,05 , maka hipotesis 2 diterima, sehingga

peningkatan pada lingkungan kerja berpengaruh terhadap peningkatan kepuasan kerja karyawan.

3. Hipotesis 5, yang menyatakan ada pengaruh kepuasan kerja karyawan terhadap kinerja karyawan BAPPEDA Kabupaten Jepara ,dimana hasil t hitung (6,949) > t table (2,008) dengan tingkat sign 0,000 < 0,05, maka hipotesis 5 diterima, sehingga peningkatan pada kepuasan kerja karyawan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan .

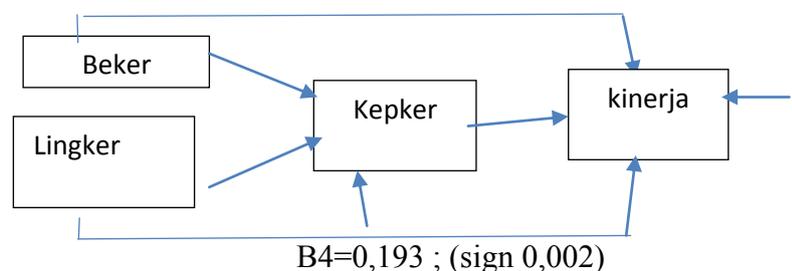
Analisis Jalur (Path Analisis)

Berdasarkan perhitungan regresi berganda dengan software Windows SPSS 16.00 ,hasilnya seperti yang disajikan pada table 4.25. Analisis jalur untuk menguji hipotesis tiga dan empat dapat disajikan dalam Gambar 4.5.

Gambar 4.5.

Analisis Jalur

$$\beta_3 = 0,231 ; (\text{sign } 0,017)$$



Berdasarkan pada gambar 4.5. maka variable beban kerja ,Lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja

Berdasarkan perhitungan dengan SPSS 16.00 (Tabel 4.29) analisis jalur yang dapat disajikan pada gambar 4.5. yakni pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pegawai

BAPPEDA Kabupaten Jepara ,dapat ditentukan dari $(0,720 \times 0,595) = 0,4284$, Artinya hipotesis ke-3 dapat diterima ,yaitu ada pengaruh langsung (PL) dan pengaruh tidak langsung (PTL) dari beban kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja .

Dimana besarnya pengaruh tidak langsung (PTL) beban kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebesar 0,4284.Sedangkan besarnya pengaruh langsung (PL) beban kerja terhadap kinerja pegawai adalah sebesar 0,231.

2. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja.

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan SPSS 16.00 dapat diketahui besarnya pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja,dapat ditentukan $(0,223 \times 0,595) = 0,133$.Hipotesis ke-4 dapat diterima ,yaitu ada pengaruh langsung (PL) dan pengaruh tidak langsung (PTL) dari lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja.

Dari hasil tersebut dapat diketahui besarnya pengaruh tidak langsung (PTL) lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja ,sebesar 0,133.Sedangkan pengaruh langsung (PL) lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai adalah sebesar 0,193 .

4.5.4.Koefisien Determinasi

Jika nilai R^2 yang diperoleh dari hasil perhitungan semakin besar (mendekati satu) ,maka dapat dikatakan bahwa sumbangan dari variable bebas terhadap variable terikat semakin besar . Hal ini

berarti model yang digunakan semakin kuat untuk menerangkan variasi variable terikat. Sebaliknya jika R^2 semakin kecil (mendekati 0) ,maka dapat dikatakan bahwa sumbangan dari variable bebas terhadap variable terikat semakin kecil.

Dari hasil perhitungan dengan SPSS 16.00 dapat diketahui hasil dari persamaan (1) dengan variable terikat kepuasan kerja nilai R^2 sebesar 0,824 (table 4.25.) sehingga dapat dikatakan bahwa sumbangan dari variable bebas (beban kerja dan lingkungan kerja) terhadap variable terikat (kepuasan kerja)besar ,karena nilai dari R^2 mendekati nilai 1 ,sehingga dapat diketahui hanya sebesar 0,176 dipengaruhi oleh variable lain diluar model regresi.

Sedangkan pada persamaan (2) dengan variable terikatkepuasan kerja nilai R^2 sebesar 0,936 (table 4.25.) sehingga dapat dikatakan bahwa sumbangan dari variable bebas (beban kerja dan lingkungan kerja) terhadap variable terikat (kinerja pegawai) melalui intervening kepuasan kerja besar ,karena nilai dari R^2 mendekati nilai 1,sehingga dapat diketahui hanya sebesar 0,064 dipengaruhi oleh variable lain di luar model regresi.

Untuk mengetahui seberapa besar kontribusi variable independent terhadap variable dependent dengan menghitung koefisien detrmniasi dapat juga dengan menggunakan persamaan sebagai berikut :

$$R^2_m = 1 - P^2_{e_1} \times P^2_{e_2} \times \dots \times P^2_{e_p}$$

$$\text{Rumus } P_{e_i} = \sqrt{1 - P^2_i}$$

Sehingga besarnya masing-masing $P e_i$ dapat dihitung sebagai berikut :

$$P e_1 = \sqrt{1 - P^2} i = \sqrt{1 - 0,824} = \sqrt{0,1759}$$

$$P e_2 = \sqrt{1 - P^2} i = \sqrt{1 - 0,936} = \sqrt{0,0639}$$

Dengan demikian besarnya koefisien determinasi adalah:

$$R^2 m = 1(0,4195)^2 \times (0,2529)^2$$

$$R^2 m = 1(0,01124001)$$

$$R^2 m = 0,9888$$

Dari hasil diatas dapat diketahui nilai koefisien determinasi sebesar 98,88% artinya variable dependent dijelaskan oleh variable independent sebesar 98,88%

Penutup

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan ,maka dapat ditarik beberapa kesimpulan .

1. Ada pengaruh antara beban kerja terhadap kepuasan kerja pegawai BAPPEDA Kabupaten Jepara .Yang artinya setiap terjadi peningkatan padabeban kerja akan berpengaruh terhadap peningkatan pada kepuasan kerja pegawai BAPPEDA Kabupaten Jepara .Dari hasil tanggapan responden potensi yang dimiliki pegawai merupakan indicator pada variable beban kerja yang dominan berpengaruh terhadap peningkatan kepuasan kerja tersendiri pada masing-masing individu karena berhasil melaksanakan tugasnya .
2. Ada pengaruh antara lingkungan kerja dengan kepuasan kerja pegawai

BAPPEDA Kabupaten Jepara .Dimana setiap terjadi peningkatan pada lingkungan kerja berpengaruh terhadap peningkatan kepuasan kerja pegawai BAPPEDA Kabupaten Jepara.Drai hasil tanggapan responden hubungan antar karyawan yang baik merupakan indicator pada variable lingkungan kerja yang dominan berpengaruh terhadap peningkatan kepuasan kerja pegawai.Dengan demikian hubungan yang harmonis dikantor mampu memberikan kepuasan dalam bekerja,karena dengan bekerja terciptanya hubungan yang harmonis membuat setiap pegawai dapat bekerja dengan maksimal tanpa ada rasa curiga dan iri dengan rekan kerja yang lain aka nada kecurigaan .

3. Ada pengaruh antara beban kerja terhadap kinerja pegawai BAPPEDA Kabupaten Jepara Baik langsung maupun melalui kepuasan kerja pegawai .Yang artinya setiap terjadi peningkatan pada beban kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai .Yang artinya setiap terjadi peningkatan pada beban kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai ,baik secara langsung maupun melalui kepuasan kerja pegawai.
4. Membuktikan adanya pengaruh antara lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai BAPPEDA Kabupaten Jepara Baik langsung maupun melalui kepuasan kerja pegawai .Yang artinya setiap terjadi peningkatan pada lingkungan

kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai, baik secara langsung maupun melalui kepuasan kerja pegawai.

5. ada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai, dimana setiap peningkatan pada kepuasan kerja berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai. Dari hasil tanggapan responden kepuasan atas gaji merupakan indikator pada variable kepuasan kerja yang dominan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai. Dengan gaji atau kompensasi yang sesuai dengan pengorbanan yang diberikan yaitu penyelesaian hasil kerja akan meningkatkan kinerja, oleh karena itu seringkali pemberian gaji atau kompensasi dalam bentuk material uang sering kali digunakan sebagai motivasi pada pegawai untuk dapat berkinerja dengan.
6. Diketahui nilai R^2 sebesar 0,9888 sehingga dapat diketahui nilai koefisien determinasi sebesar 98,88% artinya variable dependent dijelaskan oleh variable independent sebesar 98,88% atau bahwa sumbangan dari variable bebas (beban kerja dan lingkungan kerja) terhadap variable terikat (kinerja pegawai) melalui intervening kepuasan kerja besar, nilai koefisien determinasi sebesar 98,88% artinya variable dependent dijelaskan oleh variable independent sebesar 98,88%

5.1 Saran

Saran-saran yang dapat penulis sampaikan berdasarkan hasil kesimpulan dari analisis data dan pembahasan yang dapat digunakan sebagai alternative pemikiran dalam meningkatkan kinerja pegawai di lingkungan kantor BAPPEDA Kabupaten Jepara, adalah:

1. Dari sisi beban kerja pegawai perlu dilakukannya evaluasi terhadap pembagian beban kerja terhadap pegawai, diantaranya dengan:
 - a. Memberikan pekerjaan disesuaikan dengan ketrampilan dan pendidikan masing-masing pegawai, sehingga tidak akan berakibat pada ketidakmampuan pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan karena pegawai mengalami stress kerja.
 - b. Job description yang jelas dengan memberikan suatu pekerjaan pada orang yang tepat, artinya pekerjaanyang dibebankan disesuaikan dengan porsi jabatan dan kemampuan individu masing-masing pegawai, dengan kata lain pekerjaan seseorang kepala bagian tidak akan diberikan kepada pegawai biasa apalagi kepada pegawai baru.
2. Menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pegawai dapat melakukan

- aktivitas dengan nyaman ,antara lain dengan cara:
- a. Secara rutin dilakukan kegiatan bersama untuk semua pegawai BAPPEDA diluar ritinitas pekerjaan kantor,misalnya kegiatan olahraga,rekreasi kegiatan keamanan,sebagai upaya menjalin keharmonissn hubungan antara pimpinan dengan bawahan maupun antar karyawan.
 - b. Penataan ruang kerja yang sesuai dengan lay out penyelesaian pekerjaan di BAPPEDA
 - c. Berkaitan dengan lingkungan kerja yang nyaman,kebijakan yang dilakukan adalah melakukan upaya perbaikan secara berkala.Hal tersebut berkaitan dengan lingkungan kerja fisik maupun nonfisik.
3. Menciptakan kepuasan kerja pegawai BAPPEDA ,diantaranya dengan cara:
- a. Memberikan kompensasi tersendiri bagi pegawai ,yang disesuaikan dengan tingkat beban kerja dan kualitas hasil kerja pegawai,sehingga mampu memberikan kepuasan tersendiri bagi pegawai karena dihargai hasil kerjanya.
 - b. Sikap tauladan seorang pimpinan dapat dijadikan contoh dalam segala hal baik itu dalam pekerjaan,maupun dalam kegiatan kemasyarakatan ,sehingga terjalin komunikasi yang harmonis dan terciptanya kenyamanan kerja pada pegawai akan memberikan kepuasan tersendiri.
 - c. Bersikap adil khususnya dalam memberikan kesempatan baik itu dalam hal pendidikan ,kesempatan pengembangan karir terhadap semua karyawannya harus sama sehingga mampu menciptakan kepuasan kerja yang sama dan meningkatkan kinerja pegawai.
4. Untuk meningkatkan kinerja pegawai ,factor kepuasan kerja pegawai harus diperhatikan diantaranya:
- a. Meningkatkan fasilitas pendukung yang memudahkan pegawai untuk melakukan aktivitasnya,misalkan dengan ketersediaan fasilitas komputerisasi yang online,sehingga memudahkan pegawai untuk mengakses dan mencari kebutuhan data yang akan digunakan dalam

menyelesaikan pekerjaan.
b. Memberikan insentif bagi pegawai yang memiliki prestasi lebih dibandingkan dengan yang lain ,sehingga

mampu memberikan motivasi bagi pegawai yang lain untuk meningkatkan kinerjanya.

DAFTAR PUSTAKA

- Amstrong, Michel,2003.Handbook of Personal Management Practice .4 edition,Kopan Page .Ltd London.
- Anorogo Panji dan Widiyanti Ninik, 1993.Psikologi Dalam Perusahaan ,Jakarta : Rineka Cipta.
- Arikunto ,Suharsimi.1996.Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek,Jakarta:Rineka Cipta.
2003. Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek.Jakarta : Rineka Cipta.
- As'ad , Moh.,1995.Psikologi Industri,Edisi Revisi,Yogyakarta :Penerbit Liberty.
- Gibson , I .Et al, 1996. Organisaai Perilaku ,Struktur,Proses.Edisi Kelima Jilid 1 .Cetakan 8. Jakarta: Penerbit Erlangga
- Gujarati .Damodar N.2003.Basic Econometric.McGraw-Hill.Boston
- Hadi S ,2005 .Manajemen Sumber Daya Manusia ,Yogyakarta: Penerbit Fak.Psikologi UGM
- Handoko ,Hani .2005. , Manajemen Personaliala Sumber Daya Manusia .Jakrta : Bumi Aksara
- Hasibuan,MSP,2003 .Manajemen Sumber Daya Manusia .Jakarta : Bumi Aksara
- Jatmiko ,2006.Basic Econometric,Jakarta :Erlangga,
- Juliarsih,2005.Analisis Pengaruh Tingkat Kesuksesan Baru dalam Peningkatan Kinerja Pegawai.Indonesia Journal of Science Vol IINNo. 1 . May 2005 p.111 122.
- Kiryanto .2004.Manajemen Sumber Daya Manusia . Jakarta : PT.Salemba Empat.
- Mas'ud,Fuad.2002 .40 Mitos Manajemen Sumber Daya Manusia .Semarang : Penerbit UNDIP.
- Mohammad ,2005.Kinerja Karyawan dan Tantangannya ,Semarang : Pustaka SDM .
- Muhadjir,2000.Metodologi Penelitian Administrasi ,Bandung : Alumni.
- Munandar ,Ashar ,Sunyoto.2001.Psikologi Industri dan Organisasi .Jakarta : Penerbit Universitas Indonesia
- Nawawi.Hadari ,2002, Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Ynag Kompetitif ,Yogyakarta : Gajah Mada University Press
- Nitisemito Alex S., 1984 .Pembelanjaan Perusahaan ,Jakarta ,Cetakan Keenam Penerbit Ghalia Indonesia

- Peraturan daerah Kabupaten Jepara .Nomor 13 Tahun 2003 .Tentang Pedoman Analisis Beban Kerja Di Lingkungan Departemen Dalam negeri dan Pemerintahan Daerah .
- Rahmatullah Adi ,2003 .Kedisiplinan dan ketegasan ,Bandung : Fakultas Ekonomi Unimus Bandung
- Robbins ,P Stephen ,2002.Perilaku Organisasi ,Jilid 1 dan 2 ,Jakarta : PT. Prehallindo.
,2003 .perilaku Organisasi ,Jilid 1 dan 2, Jakarta : PT.Prehallindo.
- Ruky,Allan H.2001.Managerial Behavior and Work Group Climate as Predictors of Employee Outcomes.Journal of Human Resource Development Quarterly.Jossey Bars Publisher.Vol .6 No.2 p.173-205.
- Sedarmayanti ,1996,Manajemen Personalia,Yogyakarta : Penerbit BPFEUGM
- Singarimbun Masri dan Sofian Efendi,1995.Metode Penelitian Survey,Jakarta: Penerbit LP3ES.
- Streers R.M. and Porter LW . 1979.Motivation and Work Behaviour.Second Edition. International Student Edition.Mc.Graw-Hill Inc.Tokyo
- Suharto .2005.Efektivitas Organisasi ,Kaedah Tingkah Laku.Jakarta : Erlangga
- Sunarisari.2001.Aplikasi Analisis Beban Kerja .Journal MSDM,Hukum dan Organisasi .
- Yoshida,Tuhfat Diah .2005. Implementasi Analisis Beban Kerja Sebagai Pembelajaran.Journal Manajemen dan Bussines .VOL ,2. P .40-50