

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai di Kantor Kelurahan Melayu Kecamatan Tenggarong

Farida Ariani

Alumni Program Magister Ilmu Administrasi
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Mulawarman

Abstract: The aim of this research is to measure and to analyze the impact of capability variable, motivation variable and opportunity variable toward employee performance. In this article the writer uses the primary data obtained from 41 respondents. All of respondents are employees at Kelurahan Melayu, Kec. Tenggarong. The result asserts that those variables mentioned above have different impact toward employee performance.

Keywords: *Capability, Motivation, Opportunity*

Abstrak: Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengukur dan menganalisis pengaruh variabel kemampuan, motivasi dan kesempatan terhadap kinerja pegawai. Dalam penelitian ini penulis menggunakan data primer yang bersumber dari 41 responden yang merupakan seluruh pegawai pada Kantor Kelurahan Melayu Kecamatan Tenggarong serta data sekunder yang bersumber dari berbagai dokumen dan literatur. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara melakukan observasi, menggunakan angket atau daftar pertanyaan dan dokumentasi. Teknik analisa data yang di- pergunakan adalah dua macam uji regresi, yaitu regresi linier sederhana dan regresi linier berganda. Dari penelitian ini diketahui bahwa : 1) Kemampuan berpengaruh lemah terhadap kinerja pegawai. 2) Motivasi berpengaruh sedang terhadap kinerja pegawai. 3) Kesempatan berpengaruh lemah terhadap kinerja pegawai. 4) Kemampuan, motivasi dan kesempatan berpengaruh sedang terhadap kinerja pegawai.

Kata Kunci: *Kemampuan, Motivasi, Kesempatan*

Pendahuluan

Dalam manajemen kinerja, paling tidak terdapat tiga variabel penting yang harus dipertimbangkan, yaitu pegawai, perilaku (proses) dan hasil. Pegawai, perilaku dan hasil menjadi variabel yang saling terkait dan tidak dapat dipisahkan satu dengan lainnya dalam sistem manajemen kinerja (Mahmudi, 2007).

Penulis memandang bahwa dari ketiga variabel penting tersebut, faktor utama terlaksananya suatu rangkaian kegiatan organisasi sektor publik yang dikenal dengan istilah kinerja, terletak pada faktor pelaku atau manusianya. Faktor manusia perlu menjadi titik perhatian awal sebab merupakan faktor yang utama selaku tenaga penggerak dan pelaksana kegiatan, sebagaimana pandangan model klasik. Yakni organisasi memandang pelaksana kinerja sebagai penentu keberhasilan organisasi. Dengan demikian, manajemen kinerja yang berbasis pada pelaku menjadi langkah awal dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi sektor publik.

Dalam era otonomi daerah, UU Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah membawa konsekuensi berupa diterapkannya azas desentralisasi dan penyerahan kewenangan pemerintah pusat kepada pemerintah daerah. Dengan demikian, aparatur daerah dalam hal ini merupakan alat pembangunan daerah yang

harus efektif dan efisien, memiliki sikap pengabdian yang tinggi. Oleh karena itu maka aparatur daerah perlu memperoleh pembinaan dalam rangka penyempurnaan dan penertiban sehingga kualitas kerja aparatur senantiasa dapat mengalami peningkatan.

Hal semacam ini tidak terlepas dari peranan aparatur pemerintah daerah Kabupaten Kutai Kartanegara, khususnya bagi mereka yang bekerja pada Kantor Kelurahan Melayu Kecamatan Tenggarong, dimana kinerja pegawainya belum mencapai hasil yang maksimal, yang dapat tergambar dari fenomena-fenomena berikut :

1. Masih rendahnya motivasi pegawai untuk mengembangkan diri melalui upaya-upaya peningkatan kemampuan dan keterampilan, sehingga terkesan sudah puas dengan kemampuan kerja yang belum maksimal, padahal masih banyak pegawai yang belum bisa menggunakan komputer dalam bekerja.
2. Kurangnya inovasi dan kreativitas pegawai dalam melaksanakan pekerjaan, yang tampak dari masih seringnya mengandalkan orang-orang tertentu dalam pelaksanaan pekerjaan.
3. Belum adanya pemberian kesempatan yang sama bagi seluruh pegawai untuk melaksanakan suatu tugas pekerjaan tertentu oleh pimpinan.
4. Masih ada pegawai yang meninggalkan tempat untuk kepentingan pribadi pada saat jam kerja.

Beberapa hal tersebut penulis asumsikan sebagai permasalahan yang terkait dengan faktor motivasi pegawai dalam mempergunakan kemampuan kerjanya serta faktor kesempatan yang diberikan pimpinan kepada pegawai untuk mengikuti kegiatan peningkatan keterampilan / keahlian yang berdampak pada kinerja pegawai, sebagaimana dikatakan oleh Robbins (2001 : 187) bahwa dimensi kinerja meliputi tiga faktor yaitu kemampuan, motivasi dan kesempatan.

Walaupun sesungguhnya banyak pakar yang mengemukakan berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, namun dalam penelitian ini penulis bersandar pada teori yang dikemukakan oleh Robbins tersebut di atas, atas dasar pandangan bahwa terdapat kecenderungan yang sama antara fenomena-fenomena yang penulis temukan pada lokasi penelitian dengan teori tersebut, yang lebih mengkaji aspek internal dari diri seorang pegawai. Tulisan dalam artikel ini dimaksudkan untuk mengetahui pengaruh kemampuan terhadap kinerja pegawai di Kantor Kelurahan Melayu Kecamatan Tenggarong. Juga untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai di Kantor Kelurahan Melayu Kecamatan Tenggarong.

Manajemen Sumber Daya Manusia

Dessler (dalam Sutrisno, 2010 : 5) mengemukakan bahwa MSDM adalah suatu kebijakan dan praktek yang dibutuhkan seseorang yang menjalankan aspek "orang" / SDM dari posisi seorang manajemen, meliputi perekrutan, penyaringan, pelatihan, pengembangan dan penilaian.

Sementara MSDM juga dikemukakan oleh Soedjadi (2003 : 17) sebagai rangkaian kegiatan yang terencana, sistematis, logis, rasional, obyektif, terpadu dan konseptual yang perlu dilakukan oleh setiap pimpinan untuk melaksanakan pe-

nyiapan dan pembinaan yang berkelanjutan terhadap manusia sebagai sumber daya yang menghasilkan manfaat positif.

Kinerja Pegawai

Banyak pendapat dari para pakar mengenai definisi kinerja, beberapa diantaranya :

1. Withmore (1997 : 107) mengemukakan bahwa kinerja adalah ekspresi potensi seseorang dalam memenuhi tanggungjawabnya dengan menetapkan standar tertentu.
2. Prawirosentono (1999 : 1-2) menyatakan kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh pegawai atau sekelompok pegawai dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.
3. Timple (2001 : 9) mengemukakan definisi daripada kinerja pegawai secara singkat yakni kinerja merupakan prestasi kerja seorang karyawan.

Maka kinerja merupakan hasil kerja, prestasi kerja dan kemampuan kerja seseorang, sekelompok orang (organisasi) atas suatu pekerjaan pada waktu tertentu. Kinerja dapat berupa produk atau karya akhir (barang maupun jasa) atau berbentuk sikap, perilaku, kreativitas, kecakapan, kompetensi, sarana dan keterampilan yang dapat mendukung pencapaian tujuan dan sasaran organisasi.

Dengan demikian, konsep kinerja di dalam suatu organisasi memiliki tiga aspek, yaitu kinerja individu, kinerja kelompok dan kinerja organisasi itu sendiri.

Kemampuan

Kemampuan didefinisikan oleh Riani (2011 : 65) yaitu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Kemampuan sebagai unsur dari karakteristik individu dalam organisasi, meliputi dua jenis kemampuan, yaitu :

1. Kemampuan intelektual,
Merupakan kemampuan yang diperlukan untuk mengerjakan kegiatan mental. Misalnya : berpikir, menganalisis, memahami, yang mana dapat diukur dalam bentuk tes (tes IQ), dan setiap orang punya kemampuan yang berbeda.
2. Kemampuan fisik,
Merupakan kemampuan yang diperlukan untuk melakukan tugas yang menuntut stamina, kecekatan dan kekuatan.

Sejalan dengan pendapat tersebut, Vroom (dalam Hasibuan, 2003 : 118) menyatakan bahwa kemampuan (*ability*) adalah menunjukkan potensi orang untuk melaksanakan pekerjaan, yang berhubungan dengan daya pikir dan daya fisik yang dimiliki seseorang. Jadi, kemampuan setiap orang belum tentu dapat mengerjakan setiap pekerjaan. Kemampuan mungkin dimanfaatkan sepenuhnya / mungkin juga tidak.

Gordon (dalam Sutrisno, 2010 : 205) memberikan pengertian kemampuan atau *skill* sebagai sesuatu yang dimiliki oleh individu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya.

Motivasi Kerja

Motivasi berasal dari kata “motive” atau motif apabila diterjemahkan ke dalam bahasa Indonesia. Cascio (dalam Hasibuan, 2003 : 95) mengatakan motivasi adalah suatu kekuatan yang dihasilkan dari keinginan seseorang untuk memuaskan kebutuhannya. Sedangkan Moskowitz (dalam Hasibuan, 2003 : 96) mengemukakan bahwa motivasi adalah inisiatif dan pengarahannya terhadap tingkah laku dan pelajaran motivasi sebenarnya adalah pelajaran tingkah laku.

Wexley dan Yukl (dalam Sutrisno, 2010 : 110) memberikan batasan mengenai motivasi sebagai sesuatu yang menimbulkan semangat / dorongan kerja. Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerjasama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

Beberapa pendapat tersebut di atas, mewakili pengertian motivasi dari perspektif internal dimana motivasi dipandang bersumber dari dalam diri seseorang, maupun dari perspektif eksternal, yang dipandang bersumber dari luar diri seseorang. Kedua jenis motivasi tersebut dapat mempengaruhi kehidupan perilaku manusia dan perilaku individu itu hakekatnya adalah berorientasi pada tujuan.

Kesempatan

Gilmer (dalam Sutrisno, 2010 : 77) mengemukakan bahwa kesempatan adalah suatu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja seseorang yang berupa peluang untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama kerja.

Sebagaimana dikemukakan oleh Robbins (2001 : 187) bahwa dimensi kinerja terdiri atas tiga, yaitu : 1) kemampuan, 2) motivasi, dan 3) kesempatan. Kesempatan dapat pula disebut dengan istilah peluang. Lebih lanjut Robbins (2001 : 187) mengemukakan bahwa kesempatan atau peluang untuk berkinerja adalah tingkat kinerja yang tinggi dimana merupakan fungsi dari ada atau tidaknya rintangan-rintangan yang mengendalikan karyawan.

Teori Penghubung

Teori penghubung antara variabel-variabel penelitian antara lain :

- 1) Teori Mangkunegara (2004 : 67-68) yang menyatakan bahwa ada dua faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja individu, yaitu faktor kemampuan dan faktor motivasi.
- 2) Teori Mahmudi (2007 : 21) yang menyatakan bahwa kinerja individu dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu antara lain : pengetahuan, kemampuan, motivasi dan peran.
- 3) Teori Robbins (2001 : 87) yang menyatakan bahwa kinerja pegawai adalah fungsi dari interaksi antara kemampuan, motivasi dan kesempatan.

Pembahasan

Berdasarkan data mengenai indikator kemampuan, pegawai di Kantor Kelurahan Melayu Kecamatan Tenggarong memiliki kemampuan intelektual (pengetahuan) yang lebih menonjol dibandingkan dengan kemampuan fisik (keterampilan) dalam pelaksanaan pekerjaan.

Vroom (dalam Hasibuan, 2003 : 118) menyatakan bahwa kemampuan (*ability*) menunjukkan potensi orang untuk melaksanakan pekerjaan, yang berhubungan dengan daya pikir dan daya fisik yang dimiliki seseorang. Jadi, kemampuan akan mempengaruhi setiap orang untuk dapat atau tidak dapat mengerjakan suatu pekerjaan. Kemampuan mungkin dimanfaatkan sepenuhnya atau mungkin juga tidak.

Terkait dengan hasil penelitian tersebut maka pegawai di Kantor Kelurahan Melayu Kecamatan Tenggarong sesungguhnya perlu untuk mendayagunakan kemampuan fisiknya dengan lebih optimal dalam rangka peningkatan kinerja yang lebih baik, sehingga pelaksanaan pekerjaan tidak hanya ditopang oleh kemampuan intelektual (pengetahuan) dan keterampilan yang baik, tetapi justru terpenting pula perlu ditopang oleh daya tahan fisik yang baik.

Motivasi Pegawai di Kantor Kelurahan Melayu

Mengenai motivasi pegawai di Kantor Kelurahan Melayu Kecamatan Tenggarong, baik motivasi internal maupun motivasi eksternal pemenuhannya masih dalam kategori cukup baik. Dengan demikian, pimpinan Kantor Kelurahan Melayu Kecamatan Tenggarong perlu meningkatkan pemenuhan motivasi internal maupun eksternal bagi pegawainya dengan lebih baik. Sebagaimana dikatakan oleh McClelland (dalam Indrawijaya, 2000 : 86) bahwa motivasi merupakan akibat dari interaksi seseorang dengan situasi tertentu yang dihadapinya. Karena itulah, terdapat perbedaan dalam kekuatan motivasi yang ditunjukkan oleh seseorang dalam menghadapi situasi tertentu dibandingkan dengan orang lain yang menghadapi situasi yang sama. Bahkan, seseorang akan menunjukkan dorongan tertentu dalam menghadapi situasi yang berbeda dan dalam waktu yang berlainan pula.

Maka dari itu, diperlukan pemenuhan kebutuhan dan pemberian dorongan yang tepat bagi pegawai dalam rangka memelihara kinerja yang baik dari para pegawai tersebut bagi pencapaian tujuan organisasi. Kedua jenis motivasi tersebut, yaitu motivasi internal (yang bersumber dari pemenuhan kebutuhan) dan motivasi eksternal (yang bersumber dari pemberian dorongan) dapat mempengaruhi kehidupan perilaku pegawai, yang pada hakekatnya adalah berorientasi pada tujuan.

Kesempatan mengaktualisasikan diri

Pimpinan di Kantor Kelurahan Melayu Kecamatan Tenggarong sesungguhnya telah memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengaktualisasikan diri masing-masing pada saat melaksanakan tugas, untuk berprestasi serta untuk mengikuti berbagai kegiatan peningkatan keterampilan/keahlian dalam rangka menunjang pelaksanaan tugas tersebut. Hanya saja, pegawai lebih cenderung lebih

suka mengaktualisasikan diri saat bekerja dan memiliki keinginan yang kuat untuk meningkatkan keterampilan/keahliannya melalui berbagai kegiatan dibandingkan keinginannya untuk berprestasi, walaupun mereka meyakini bahwa dengan mengaktualisasikan diri, dengan mengikuti berbagai kegiatan peningkatan keterampilan/keahlian serta dengan berprestasi, hasil kerja mereka akan mengalami peningkatan yang berarti.

Mengenai kesempatan, Gilmer (dalam Sutrisno, 2010 : 77) mengemukakan bahwa kesempatan adalah suatu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja seseorang yang berupa peluang untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama kerja. Maka dari itu, penting kiranya bagi seorang pegawai dalam suatu organisasi untuk memperoleh peluang atau kesempatan berupa kepercayaan untuk mempergunakan segenap potensi yang ia miliki, dan berhak memperoleh kesempatan untuk meningkatkan kemampuannya dan memperoleh pengalaman.

Dengan demikian, seorang pimpinan organisasi perlu menjadi motivator bagi para bawahannya melalui pemberian kesempatan dan tantangan bagi bawahan untuk berprestasi dan dipromosikan dalam rangka memotivasi bawahan.

Pengaruh terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Kelurahan Melayu

Mangkunegara (2004 : 67-68) menyatakan dua hal yang merupakan faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja individu yaitu faktor kemampuan dan faktor motivasi. Kemampuan pegawai secara psikologis terdiri atas kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realitas (*knowledge* dan *skill*), sedangkan motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Pada Kantor Kelurahan Melayu Kecamatan Tenggarong, kemampuan pegawai berdasarkan hasil penelitian bernilai baik, namun motivasi pegawai hanya bernilai cukup baik. Motivasi berkaitan erat dengan pemberian dorongan dari pimpinan maupun organisasi yang masih perlu diperhatikan dengan lebih baik demi pemenuhan kebutuhan dan keinginan pegawai agar dapat lebih memiliki kinerja yang baik.

Terkait dengan hal tersebut, Mahmudi (2007 : 20-21) mengemukakan bahwa bagaimanapun faktor utama pencapaian kinerja seorang pegawai adalah dirinya sendiri, di mana pengetahuan, keterampilan (*skill*), kemampuan, kepercayaan diri dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu akan mempengaruhi hasil kerjanya. Namun demikian, kinerja pegawai tidak terlepas pula dari faktor kepemimpinan dalam organisasi dimana ia bekerja. Kualitas pimpinan dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan kepada pegawainya, akan mampu memberikan motivasi kepada pegawai untuk menghasilkan suatu kinerja yang diharapkan. Kemudian apabila suatu pekerjaan perlu diselesaikan secara berkelompok atau tim, maka kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim pun akan mempengaruhi pencapaian kinerja pegawai.

Kesimpulan

1. Kemampuan berpengaruh lemah terhadap kinerja pegawai di Kantor Kelurahan Melayu Kecamatan Tenggarong.
2. Motivasi berpengaruh sedang terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kelurahan Melayu Kecamatan Tenggarong.
3. Kesempatan berpengaruh lemah terhadap kinerja pegawai di Kantor Kelurahan Melayu Kecamatan Tenggarong.
4. Kemampuan, motivasi dan kesempatan berpengaruh sedang secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kelurahan Melayu Kecamatan Tenggarong.

Daftar Pustaka

- Anonim. *Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Pokok-pokok Kepegawaian*, Jakarta.
- _____. *Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah*. Jakarta.
- Bungin, Burhan. 2006. *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Edisi Pertama. Cetakan Kedua. Ken- cana Prenada Media Group. Ja- karta.
- Denny, Richard. 1995. *Sukses Me- motivasi*. PT Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Gomes, Faustino Cardoso. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Gunung Agung. Yogyakarta.
- Kast, Fremont E. dan James E. Rosenzweig. 1974. *Organizati- on and Management : A System Approach*. McGraw-Hill Kogakusha, Ltd. Tokyo.
- Keenan, Kate. 1996. *Management Guide To Motivating ; Pedo- man Manajemen Pemotivasian*. Penerjemah Dean Pretty R. PT Pustaka Utama Grafiti.
- Komaruddin. 2003. *Manajemen Ber- dasarkan Sasaran*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Kusnadi, Marwan dan Sumeidi Ka- darisman. 2001. *Pengantar Bisnis dan Wirausaha*. Universitas Brawijaya. Malang.
- Millet, John D. 1992. *Pengawasan dan Pengendalian*. Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia. Jakarta.
- Manullang, M. 1983. *Dasar-dasar Manajemen*. Ghalia Indonesia. Jakarta.
- Nawawi, Hadari. 2003. *Manajemen Stratejik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan*. Jakarta.
- Nitisemito, Alex S. 1978. *Manajemen Suatu Dasar dan Pengantar*. Sesmita Bross. Jakarta.
- Prawirosentono, Suryadi. 1999. *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Cetakan Pertama. BPFE. Yogyakarta.
- Riani, Asri Laksmi. 2011. *Budaya Organisasi*. Edisi Pertama. Cetakan Pertama. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Robbins, Stephen P. 2001. *Perilaku Organisasi Versi Bahasa Indonesia*. Prenhallindo. Jakarta.
- Sastrohadiwiryo, Siswanto. 2002. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Bumi Aksara. Jakarta.

- Sedarmayanti. 2001. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Mandar Maju. Bandung.
- Soedjadi, S. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Lembaga Administrasi Negara. Jakarta.
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Ketiga. STIE YKPN. Yogyakarta.
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasional*. Edisi Pertama. Penerbit Andi. Yogyakarta.
- Steers, Richard M. 1989. *Efektivitas Organisasi*. Terjemahan M. Yamin. Intern Media. Jakarta.
- Timple, A. Dale. 2001. *Kinerja (Performance) Seri Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Gramedia. Jakarta.
- Uris, Auren. 1984. *Buku Pedoman Eksekutif*. Diterjemahkan oleh Magdalena Jamin. Penerbit BPM dan Yayasan Kanisius. Yogyakarta.
- Westra, Pariastra. 1983. *Manajemen Pembangunan Daerah*. Ghalia Indonesia. Jakarta.
- Winardi. 1986. *Azas-azas Manajemen*. Alumni. Bandung.
- Withmore, John. 1997. *Seni Mengarahkan untuk Mendongkrak Kinerja*. Terjemahan : Y. Dwi Helly Purnomo. Gramedia Pus- taka Utama. Jakarta.
- Zauhar, Soesilo. 2002. *Reformasi Administrasi*. Bumi Aksara. Jakarta.