

**FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI
KINERJA PEGAWAI DI LINGKUNGAN
SEKRETARIAT DAERAH KOTA BINJAI**

TESIS



OLEH :

HASBI YUNUS

NPM : 021801033

**PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK
UNIVERSITAS MEDAN AREA
M E D A N
2004**

**FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI
KINERJA PEGAWAI DI LINGKUNGAN
SEKRETARIAT DAERAH KOTA BINJAI**

TESIS

Untuk Memperoleh Gelar Magister Administrasi Publik (MAP)
Pada Program Pascasarjana Magister Administrasi Publik Universitas Medan Area



Oleh :

HASBI YUNUS

NPM : 021801033

**PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK
UNIVERSITAS MEDAN AREA
M E D A N
2004**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

HALAMAN PERSETUJUAN

J u d u l : FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA PEGAWAI
DI LINGKUNGAN SEKRETARIAT DAERAH KOTA BINJAI

N a m a : HASBI YUNUS

N P M : 021801033

Menyetujui :

Pembimbing I,

Drs. Kariono, MA

Direktur
Program Pascasarjana- UMA

Drs. Heri Kusmanto, MA

Pembimbing II,

Drs. Usman Tarigan, MS

Ketua Program Studi
Magister Administrasi Publik – UMA

Drs. Usman Tarigan, MS

**UNIVERSITAS MEDAN AREA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

HALAMAN PENGESAHAN

Tesis ini dipertahankan di depan Panitia Penguji Tesis
Program Pascasarjana Magister Administrasi Publik
Universitas Medan Area

Pada Hari : Kamis
Tanggal : 02 Desember 2004
Tempat : Program Pascasarjana Magister Administrasi Publik
Universitas Medan Area.

PANITIA PENGUJI

Ketua : Drs. Heri Kusmanto, MA (.....)
Sekretaris : Ir. Zoelhery Noer, MS (.....)
Anggota I : Drs. Kariono, MA. (.....)
Anggota II : Drs. Usman Tarigan, MS (.....)
Anggota III : Drs. Miftahuddin, MBA (.....)

ABSTRACT

Name : HASBI YUNUS
Student Number : 021801033
Thesis Mentor I : Drs. KARIONO, MA
Thesis Mentor II : Drs. USMAN TARIGAN, MS
Title : FACTORS WHICH INFLUENCE THE JOB
COMPETENCE OF GOVERNMENT EMPLOYEE IN
BINJAI DISTRICT SECRETARIAL OFFICE

Job competence in Binjai District Secretarial Office is influence by some factors, they are : *motivation, ability, instruments, working procedure, supervision, and working environment.*

This research is conducted in Binjai District Secretarial Office with using the quantitative method. In this method, the data are collected with spreading questionnaire on the definite sample, doing the observation and keep all of the documentation related to the research.

Based on the data processing, it is concluded that the job competence in Binjai District Secretarial Office is still low as a whole. This is due to the lack of ability of the available apparatus and the most important thing is the lack of supervision from the supervisors to their inferiors.

To achieve maximum competence of the government employee, we need to consider the condition of the employee candidates such as their education and training that they already had. We must put them on suitable job position based on their education, training, talent and their interest.

Keywords : 1. Job Competence
2. Employee
3. Binjai District Secretarial

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT, karena atas rahmat dan karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan Tesis ini yang berjudul “ **FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA PEGAWAI DI LINGKUNGAN SEKRETARIAT DAERAH KOTA BINJAI** “. Tesis ini dibuat untuk sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Administrasi Publik pada Universitas Medan Area.

Pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya dan penghargaan yang tulus kepada semua pihak yang telah banyak membantu di dalam penulisan Tesis ini :

1. Bapak Ir. Zulkarnaen Lubis,MS selaku Rektor Universitas Medan Area.
2. Bapak Drs. Heri Kusmanto, MA selaku Direktur Program Pascasarjana Magister Administrasi Publik Universitas Medan Area.
3. Bapak Drs. Kariono, MA selaku Dosen Pembimbing I Penulis yang telah banyak meluangkan waktu, pikiran, tenaga untuk membimbing dan mengarahkan penulis selama melaksanakan penulisan Tesis.
4. Bapak Drs. Usman Tarigan, MS selaku Dosen Pembimbing II Penulis yang juga telah banyak meluangkan waktu, pikiran, tenaga untuk membimbing dan mengarahkan penulis selama melaksanakan penulisan Tesis.
5. Seluruh Dosen/staf pengajar dan para pegawai Program Pascasarjana Universitas Medan Area.
6. Bapak H.M. ALI UMRI, SH, M.Kn selaku Walikota Binjai yang telah memberikan Ijin Belajar dan bantuan dana kepada penulis selama penulis menimba ilmu pada Program Pascasarjana Universitas Medan Area.
7. Bapak Drs. H. ANHAR A MONEL, M.AP selaku Sekretaris Daerah Kota Binjai yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk melakukan penelitian pada lingkungan Sekretariat Daerah Kota Binjai.
8. Seluruh pegawai dilingkungan Sekretariat Daerah Kota Binjai yang telah membantu penulis didalam pemenuhan semua yang dibutuhkan penulis selama melakukan penelitian.
9. Teristimewa, dan terima kasih yang tak terhingga kepada istri dan ketiga anakku yang telah memberikan support kepadaku selama menimba ilmu pada Program Pascasarjana Magister Administrasi Publik Universitas Medan Area.

10. Rekan-rekan kelas reguler Program Pascasarjana Universitas Medan Area Angkatan III T.A 2002/2003.

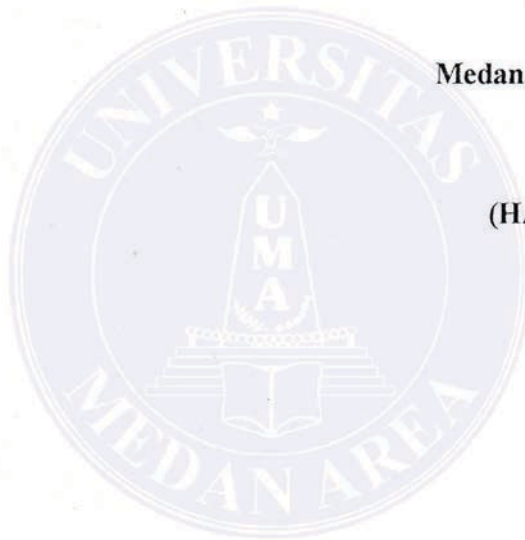
Semoga semua amal kebaikan yang telah diberikan senantiasa mendapat balasan yang baik dari Allah SWT.

Penulis mempunyai harapan agar apa yang penulis buat di dalam penulisan Tesis ini dapat bermanfaat bagi semua orang, khususnya bagi pegawai yang ada dilingkungan Sekretariat Daerah Kota Binjai.

Akhirnya sebagai penutup penulis juga menyadari bahwa penulisan Tesis ini masih ada terdapat kekurangan. Untuk itu penulis dengan segala kerendahan hati akan menerima kritikan, saran dan masukan demi kesempurnaan Tesis ini.

Medan, Desember 2004
Penulis

(HASBI YUNUS)



DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	iv
DAFTAR TABEL	vi
DAFTAR LAMPIRAN	ix
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Perumusan Masalah	3
1.3. Tujuan Penelitian	3
1.4. Manfaat Penelitian	4
1.4.1 Manfaat Secara Teoritis	4
1.4.2 Manfaat Secara Praktis	4
1.5. Kerangka Pemikiran	4
1.6. Hipotesis	5
1.7. Sistematika Penulisan	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	7
2.1. Faktor Motivasi Kerja	7
2.2. Faktor Kemampuan Kerja	9
2.3. Peralatan	11
2.4. Prosedur Kerja	12
2.5. Pengawasan	13
2.6. Lingkungan Kerja	14
2.7. Defenisi Konsep	15
2.8. Tata Pemerintahan Yang Baik	16
2.9. Prilaku Birokrasi	18
2.10. Manejemen Sumber Daya Manusia	20
2.11. Efektifitas	25
2.12. Defenisi Operasional	27
BAB III METODE PENELITIAN	29
3.1. Bentuk Penelitian	29
3.2. Lokasi Penelitian	30
3.3. Populasi dan Sample	30
3.3.1 Populasi	31
3.3.2 Sample	31
3.4. Teknik Pengumpulan Data	31
3.4.1. Pengamatan (<i>Observation</i>)	32
3.4.2. Penyebaran Angket (<i>Questioner</i>)	32
3.4.3. Dokumentasi (<i>Documentation</i>)	32
3.5. Variabel dan Operasionalisasi Konsep	32
3.6. Teknik Analisis Data	33
3.6.1. Reduksi Data	33
3.6.2. Display Data	33
3.6.3. Tabulasi Data	34
3.6.4. Standarisasi Data	34
3.6.4.1. Penentuan kualitas jawaban	34

3.6.4.2. Penentuan skor (x) dari jawaban	34
3.6.4.3. Penentuan prosentase	34
3.6.4.4. Penentuan kriteria hasil skor	35
3.7. Pengambilan Kesimpulan dan Verifikasi	36
3.8. Jadwal Penelitian	37
BAB IV DESKRIPSI LOKASI PENELITIAN	38
4.1. Keadaan Demografis.....	38
4.2. Restruktur Organisasi	38
4.3. Sekretariat Daerah	39
BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	45
5.1. Profil Informan	45
5.2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Aparatur.....	74
5.2.1 Motivasi Kerja Aparatur.....	76
5.2.2 Kemampuan Kerja	79
5.2.3 Peralatan.....	81
5.2.4 Prosedur Kerja.....	83
5.2.5 Pengawasan	85
5.2.6 Lingkungan Kerja.....	87
BAB IV PENUTUP	91
6.1. Kesimpulan	91
6.1. Saran	93
DAFTAR PUSTAKA	94
LAMPIRAN	98

DAFTAR TABEL

Tabel 1	: Jadwal Penelitian.....	37
Tabel 2	: Sarana dan prasarana Bagian Umum s/d Juli 2004.....	40
Tabel 3	: Sarana dan prasarana Bagian Keuangan s/d Juli 2004.....	41
Tabel 4	: Sarana dan prasarana Bagian Tapem s/d Juli 2004.....	41
Tabel 5	: Sarana dan prasarana Bagian Perekonomian s/d Juli 2004.....	42
Tabel 6	: Sarana dan prasarana Bagian Penram s/d Juli 2004.....	42
Tabel 7	: Sarana dan prasarana Bagian Sosial s/d Juli 2004.....	43
Tabel 8	: Sarana dan prasarana Bagian Hukum s/d Juli 2004.....	44
Tabel 9	: Sarana dan prasarana Bagian Ortalak s/d Juli 2004.....	44
Tabel 10	: Jumlah Pejabat Eselon II dan III berdasarkan Jenis Kelamin.....	46
Tabel 11	: Jumlah PNS bagian umum dan perlengkapan berdasarkan jenis kelamin.....	46
Tabel 12	: Jumlah PNS bagian keuangan berdasarkan jenis kelamin.....	46
Tabel 13	: Jumlah PNS bagian tata pemerintahan berdasarkan jenis kelamin.....	47
Tabel 14	: Jumlah PNS bagian perekonomian berdasarkan jenis kelamin...	47
Tabel 15	: Jumlah PNS bagian sosial berdasarkan jenis kelamin.....	48
Tabel 16	: Jumlah PNS bagian pembangunan berdasarkan jenis kelamin...	48
Tabel 17	: Jumlah PNS bagian hukum berdasarkan jenis kelamin.....	49
Tabel 18	: Jumlah PNS bagian ortalak berdasarkan jenis kelamin.....	49
Tabel 19	: Jumlah pegawai honor sekretariat daerah kota berdasarkan jenis kelamin.....	50
Tabel 20	: Jumlah pejabat eselon II dan III berdasarkan kelompok usia.....	50
Tabel 21	: Jumlah PNS bagian umum dan perlengkapan berdasarkan kelompok usia.....	51
Tabel 22	: Jumlah PNS bagian keuangan berdasarkan kelompok usia.....	51
Tabel 23	: Jumlah PNS bagian tata pemerintahan berdasarkan kelompok usia.....	52
Tabel 24	: Jumlah PNS bagian perekonomian berdasarkan kelompok usia.....	52
Tabel 25	: Jumlah PNS bagian sosial berdasarkan kelompok usia.....	53
Tabel 26	: Jumlah PNS bagian pembangunan berdasarkan kelompok usia...	53
Tabel 27	: Jumlah PNS bagian hukum berdasarkan kelompok usia.....	54
Tabel 28	: Jumlah PNS bagian ortalak berdasarkan kelompok usia.....	54
Tabel 29	: Jumlah pegawai honor berdasarkan kelompok usia.....	55
Tabel 30	: Jumlah pejabat eselon II dan III berdasarkan agama.....	55
Tabel 31	: Jumlah PNS bagian umum dan perlengkapan berdasarkan agama.....	56
Tabel 32	: Jumlah PNS bagian keuangan berdasarkan agama.....	56
Tabel 33	: Jumlah PNS bagian tata pemerintahan berdasarkan agama.....	57
Tabel 34	: Jumlah PNS bagian perekonomian berdasarkan agama.....	57
Tabel 35	: Jumlah PNS bagian sosial berdasarkan agama.....	58
Tabel 36	: Jumlah PNS bagian pembangunan berdasarkan agama.....	58

Tabel 68	: Tanggapan responden tentang keikutsertaan bawahan dalam proses pembuatan rencana kerja.....	78
Tabel 69	: Tanggapan responden tentang pemberian cuti/liburan.....	78
Tabel 70	: Tanggapan responden tentang pendidikan dan latihan yang mendukung pelaksanaan tugas.....	79
Tabel 71	: Tanggapan responden tentang penempatan pegawai sesuai ketrampilan/keahlian.....	79
Tabel 72	: Tanggapan responden tentang pemahaman terhadap prosedur kerja.....	80
Tabel 73	: Tanggapan responden tentang pelayanan pelanggan (dari segi waktu).....	80
Tabel 74	: Tanggapan responden tentang penggunaan fasilitas untuk mendukung kelancaran tugas.....	81
Tabel 75	: Tanggapan responden tentang penggunaan alat transportasi kantor.....	81
Tabel 76	: Tanggapan responden tentang penggunaan alat komunikasi kantor.....	82
Tabel 77	: Tanggapan responden tentang penggunaan lemari arsip.....	82
Tabel 78	: Tanggapan responden tentang kejelasan prosedur.....	83
Tabel 79	: Tanggapan responden tentang adanya garis komando.....	83
Tabel 80	: Tanggapan responden tentang adanya kemudahan dalam bekerja.....	84
Tabel 81	: Tanggapan responden tentang adanya pembagian waktu.....	84
Tabel 82	: Tanggapan responden tentang adanya koordinasi antara unit kerja.....	85
Tabel 83	: Tanggapan responden tentang adanya teguran atasan terhadap kesalahan/kelalaian kerja bawahan.....	85
Tabel 84	: Tanggapan responden tentang adanya masukan berupa nasehat/saran dari atasan, apabila ada kesalahan kerja bawahan.....	86
Tabel 85	: Tanggapan responden tentang adanya atasan memberi penilaian/mengevaluasi pelaksanaan pekerjaan bawahan.....	86
Tabel 86	: Tanggapan responden tentang adanya atasan melaksanakan inspeksi kelengkapan.....	87
Tabel 87	: Tanggapan responden tentang tata ruang kerja.....	87
Tabel 88	: Tanggapan responden tentang cahaya dalam ruang.....	88
Tabel 89	: Tanggapan responden tentang suasana kerja.....	88
Tabel 90	: Tanggapan responden tentang temperatur/suhu dalam ruang kerja.....	89
Tabel 91	: Tanggapan responden tentang fasilitas kesehatan.....	89
Tabel 92	: Distribusi hasil quisioner.....	90

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	: Daftar pertanyaan kepada Aparatur	98
------------	---	----



BAB I

PENDAHULUAN

1. Latar Belakang

Perubahan paradigma pembangunan yang menempatkan rakyat tidak lagi sebagai objek pembangunan semata, namun juga sebagai subjek, melahirkan suatu kesepakatan sosiologis mengenai konfigurasi komponen masyarakat dan pemerintah dalam pembangunan yang dikemas oleh istilah *Good Governance*. Istilah ini populer sejak awal 1980-an yang tidak membatasi pengertiannya pada terwujudnya tatanan pemerintahan yang baik, namun juga kondisi yang relevan bagi lembaga Eksekutive, legislative, yudikative dan masyarakat luas.

Desentralisasi pemerintah melalui Undang-undang Otonomi Nomor 22 Tahun 1999, belum dapat secara efektif berlangsung. Sistem birokrasi yang feodalistik menyebabkan gagalnya pembangunan negara sebagai pelayan masyarakat (*Service Government*), sehingga yang terjadi justru sebaliknya, masyarakat yang melayani birokrasi atau pemerintahan terkecil melayani pemerintah yang lebih besar dan seterusnya. Padahal pemerintah terkecil, seperti desa dan kelurahan, merupakan "*front line*" pemerintahan yang secara langsung berhadapan dengan masyarakat dan diasumsikan "paling tahu" masalah dan kebutuhan yang diharapkan oleh masyarakat, yang seterusnya dilayani dan dipersiapkan segala kebutuhan pemerintahnya.

Pada umumnya pemerintahan di negara-negara berkembang melalui birokrasinya adalah bersifat otonom dan dominan terhadap aspek kehidupan masyarakatnya dimana keberhasilan program-program pembangunan di negara-negara berkembang sangat tergantung pada kinerja birokrasinya. Oleh karena itu apabila pemerintahnya dengan

mempunyai tugas dan fungsi yang berbeda-beda. Dalam pelaksanaan tugas dan fungsi yang ada pada masing-masing bagian, harus mempunyai dedikasi yang tinggi yang mencerminkan kinerja pegawai yang baik dalam mewujudkan dan menjalankan prinsip-prinsip Good Governance yang dapat memajukan Pemerintahan Daerah khususnya di Kota Binjai.

Berangkat dari fenomena di atas, peneliti ingin mengkaji lebih jauh lagi dengan melakukan penelitian yang berkaitan dengan “ **FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA PEGAWAI DI LINGKUNGAN SEKRETARIAT DAERAH KOTA BINJAI** “.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan fenomena yang telah diuraikan pada latar belakang, maka yang menjadi pernyataan masalah (*Problem Statement*) adalah Faktor-Faktor apa saja yang mempengaruhi Kinerja Aparatur yang ada di lingkungan Sekretariat Daerah Kota Binjai dalam menjalankan tugas dan fungsi masing-masing, sehingga berpedoman pada pernyataan masalah dimaksud, peneliti dapat mengidentifikasi permasalahannya, yakni sebagai berikut :

Faktor-faktor apa saja yang dapat mempengaruhi Kinerja Pegawai Di Lingkungan Sekkretariat Daerah Kota Binjai .

1.3. Tujuan Penelitian

Adapun yang menjadi tujuan Peneliti dalam penelitian ini adalah:

Peneliti ingin mengetahui faktor-faktor apa yang saja yang dapat mempengaruhi Pegawai di lingkungan sekretariat Daerah Kota Binjai didalam pelaksanaan Efesiensi tugas yang diemban oleh masing-masing pegawai Sekretariat.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi, 1996, Prosedur Penelitian, PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- Azwar, Saifuddin, 1998, Metode Penelitian, Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Bernardin dan Russel, 1993, *Human Resources Management : An Experimental Approach*, MC. Graw-Hill, New York
- Cascio, W.F, 1992, *Managing Human Resources : Productivity, Quality, Of Work Life, Profits*, MC. Graw-Hill Inc, New York.
- Covey, Stephen. R, 1997, Principle-Centered Leadership (terjemahan), Binarupa Aksara, Jakarta.
- Davey, Kenneth, 1998, *Pembiayaan Pemerintahan Daerah*, Terjemahan Amanullah, UI Press, Jakarta.
- Dunn, William, 2001, *Analisis Kebijakan Publik*, Terjemahan Muhajir Darwin, Hanindita, Yogyakarta.
- _____, 1999, *Analisa Kebijakan Publik*, Terjemahan Samudra Wibawa, dkk, Gajah Mada University, Yogyakarta.
- Faisal, Sanapiah, *Format-format Penelitian Sosial*, Rajwali Press, Jakarta 1995.
- Flippo, Edwin B, 1980, *Personnel Management*, MC. Graw-Hill Inc, Singapore.
- Fitt, David, Dalziel, Murray dan Mitrani, Alain, 1994, *Competency based Human Resource Management*, Kogan Page, London.
- French, Wendell, 1974, *Personil Management Process*, Houghton Mifflin Company, Boston.
- Gomes, Faustino Cardoso, 2001, *Management Sumber Daya Manusia*, Andi Offset, Yogyakarta.

Muhajir, Noeng, 2000, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Rake Sarasin, Yogyakarta.

Mukaram, Marwansyah, 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Pusat Penerbit Administrasi Niaga, Bandung.

Nasir, Moh, 1993, Metode Penelitian, Ghalia Indonesia, Jakarta.

-----, 1998, Metode Penelitian, Ghalia Indonesia, Jakarta.

Nasution, Mulia, 2000, *Menejemen Personalialia*, Djambatan, Jakarta.

Nawawi, Hadari, 1995, Metode Penelitian Administrasi, CV. Alfabeta, Bandung.

Pamudji, 1995, Kepemimpinan Pemerintahan Di Indonesia, Bumi Aksara, Jakarta.

Rosyidi, Ero, H, 1975, *Organisasi dan Manejemen*, Alumni, Bandung.

Setyawan Johny, 1998, *Pemeriksaan Kinerja (Performance Auditing)*, BPFE, Yogyakarta.

Sedarmayanti, 1995, *SDM dan Produktifitas Kerja*, Ilham Jaya, Bandung.

Steers, M, Richard, 1985, *Efektifitas Organisasi*, Terjemahan, Magdalena Jamin, Erlangga, Jakarta.

Stewart, Aileen Mitchell, 1994, *Empowering People*, Terjemahan, Agus M. Hardjana, Kanisius, Yogyakarta.

Sugiyono, 1997, Metode Penelitian Administrasi, Alfabeta , Bandung.

Thoha, Miftah, 2000, Kepemimpinan Dalam Manajemen, Raja Grafindo Persada, Jakarta.

Umar, Husein, 1999, *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.

Wahab, Solichin Abdul, 1997, *Analisis Kebijakan*, Bumi Perkasa, Jakarta.

Widodo, Joko, 2001, *Good Governance*, Insan Dendekia, Surabaya.

