

**LAPORAN HASIL
PENELITIAN KOLABORATIF DOSEN DAN MAHASISWA (PKDM)**



**PENGARUH BEBAN KERJA DAN MOTIVASI PEGAWAI
TERHADAP KUALITAS PELAYANAN DI BIRO UMUM KEMENTERIAN
PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN REPUBLIK INDONESIA**

Disusun Oleh:

Dr. H. Bambang Dwi Hartono, M.Si. (NIDN. 0320056202 / Ketua)
Ahmad Diponegoro, Ph.D. (NIDN. 0323017002 / Anggota)
Winarto (NIM. 1609027038 / Anggota)

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
SEKOLAH PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PROF.DR.HAMKA
2018**

HALAMAN PENGESAHAN
PENELITIAN KOLABORATIF DOSEN DAN MAHASISWA (PKDM)

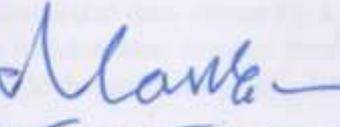
Judul Penelitian	: Pengaruh Beban Kerja dan Motivasi Pegawai terhadap Kualitas Pelayanan di Biro Umum Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia
Skema Penelitian	: Penelitian Kolaboratif Dosen dan Mahasiswa (PKDM)
Ketua Peneliti	
a. Nama Lengkap	: Dr. H. Bambang Dwi Hartono, M.Si
b. NPD/NIDN	: 0320056202
c. Jabatan Fungsional	: Lektor
d. Fakultas/Program Studi	: Manajemen / Manajemen
e. Nomor HP	: 081293781707 / bambang_dh@uhamka.ac.id
Anggota Peneliti (1)	
a. Nama Lengkap	: Ahmad Diponegoro, MSIE, Ph.D
b. NPD/NIDN	: 0323017002
c. Fakultas/Program Studi	: Manajemen / Manajemen
Anggota Peneliti (2)	
a. Nama Lengkap	: Winarto
b. NIM	: 1609027038
c. Fakultas/Program Studi	: Manajemen / Manajemen
Lokasi Penelitian	: Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan RI, Jakarta.
Lama Penelitian	: 6 bulan
Luaran Penelitian	: 1. Publikasi Ilmiah atau bahan ajar atau 2. Prosiding Seminar Regional
Dana Penelitian	: Rp. 8.000.000,-

Mengetahui,
Ketua Program Studi

Jakarta, 8 Februari 2018
Ketua Peneliti

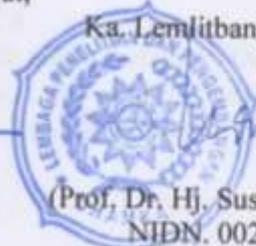

(Dr. H. Bambang Dwi Hartono, M.Si)
NIDN. 0320056202


(Dr. H. Bambang Dwi Hartono, M.Si.)
NIDN. 0320056202

Menyetujui,
Ka. Lemsos SPS UHAMKA

(Prof. Dr. H. Rahman A. Ghani, M.Pd)
NIDN. 0310036104

Menyetujui,
Ka. Lemlitbang UHAMKA

(Prof. Dr. Hj. Suswandari, M.Pd)
NIDN. 0020116601





UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PROF. DR. HAMKA
LEMBAGA PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN

Jln. Tanah Merdeka, Pasar Rebo, Jakarta Timur
Telp. 021-8416624, 87781809 : Fax. 87781809

**SURAT PERJANJIAN KONTRAK KERJA PENELITIAN
LEMBAGA PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PROF.DR. HAMKA**

Nomor : 211/02.03/2018

Tanggal : 22 Maret 2018

Bismillahirrahmanirrahim

Pada hari ini, Kamis, tanggal dua puluh dua, bulan Februari, tahun dua ribu delapan belas, yang bertanda tangan dibawah ini **Prof. Dr. Hj. Suswandari, M.Pd**, Ketua Lembaga Penelitian dan Pengembangan Universitas Muhammadiyah Prof. Dr. HAMKA, selanjutnya disebut sebagai **PIHAK PERTAMA**; **Dr. H. Bambang Dwi Hartono, M.Si.**, selanjutnya disebut sebagai **PIHAK KEDUA**.

PIHAK PERTAMA dan PIHAK KEDUA sepakat untuk mengadakan Perjanjian Kontrak Kerja Penelitian yang didanai oleh RAPB Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA 2017-2018.

PASAL 1

PIHAK KEDUA akan melaksanakan kegiatan penelitian dengan judul : **PENGARUH BEBAN KERJA DAN MOTIVASI PEGAWAI TERHADAP KUALITAS PELAYANAN DI BIRO UMUM KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN REPUBLIK INDONESIA**. Dengan luaran wajib sesuai data usulan penelitian Batch 2 Tahun 2018 melalui simakip.uhamka.ac.id dan luaran tambahan (bila ada).

PASAL 2

Bukti luaran hasil penelitian sebagaimana yang dijanjikan dalam pasal 1 wajib dilampirkan dalam laporan penelitian yang diunggah melalui simakip.uhamka.ac.id

PASAL 3

Kegiatan tersebut dalam pasal 1 akan dilaksanakan oleh PIHAK KEDUA mulai tanggal 22 Maret 2018 dan selesai pada tanggal 22 Agustus 2018.

PASAL 4

PIHAK PERTAMA menyediakan dana sebesar Rp. 8.000.000,- (Terbilang : Delapan Juta Rupiah) kepada PIHAK KEDUA untuk melaksanakan kegiatan tersebut dalam pasal 1. Sumber biaya yang berasal dari Penelitian Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA melalui Lembaga Penelitian dan Pengembangan.

PASAL 5

Pembayaran dana tersebut dalam pasal 4 akan dilakukan dalam 2 (dua) termin sebagai berikut:

- (1) Termin I 70%: sebesar Rp. 5.600.000 (Terbilang Lima Juta Enam Ratus ribu Rupiah) setelah PIHAK KEDUA menyerahkan proposal yang telah di review dan diperbaiki sesuai saran reviewer pada kegiatan tersebut pada Pasal 1.
- (2) Termin II 30%: sebesar Rp. 2.400.000,- (Terbilang : Dua Juta Empat Ratus Ribu Rupiah) setelah PIHAK KEDUA menyerahkan laporan akhir berikut luaran yang telah dijanjikan dalam kegiatan penelitian tersebut dalam Pasal 1.

PASAL 6

- (1) PIHAK KEDUA wajib melaksanakan kegiatan tersebut dalam Pasal 1 dalam waktu yang ditentukan dalam pasal 3.
- (2) PIHAK PERTAMA akan melakukan monitoring dan evaluasi pelaksanaan kegiatan tersebut sebagaimana yang disebutkan dalam pasal 1.
- (3) PIHAK PERTAMA akan mendenda PIHAK KEDUA setiap hari keterlambatan penyerahan laporan hasil kegiatan sebesar 0,5% (setengah persen) maksimal 20% (dua puluh persen) dari jumlah dana tersebut dalam pasal 4.
- (4) Dana Penelitian dikenakan Pajak Pertambahan Nilai (PPN) pada poin honor peneliti sebesar 5% (lima persen).

Jakarta, 22 Maret 2018

PIHAK PERTAMA
Lembaga Penelitian dan Pengembangan
Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA

PIHAK KEDUA
Peneliti,



Prof. Dr. Hj. Suswandari, M.Pd.



Dr. H. Bambang Dwi Hartono, M.Si

Mengetahui,
Wakil Rektor II UHAMKA



Dr. H. Muchdie, MS.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengungkapkan pengaruh beban kerja dan motivasi pegawai terhadap kualitas pelayanan di Biro Umum Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia.

Metode yang digunakan adalah metode kuantitatif untuk menentukan pengaruh antar variabel dalam sebuah populasi dengan melakukan pengukuran antar variabel pada sebelum dan sesudahnya untuk melihat pengaruh sebab-akibat dari fenomena yang diteliti melalui penyebaran kuesioner kepada pegawai Biro Umum Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia.

Hasil temuan hubungannya motivasi pegawai atas beban kerja signifikan dan linier memiliki koefisien korelasi $r_{12} = 0,285$ pada taraf $\alpha = 0,05$ maupun $\alpha = 0,01$ sehingga setiap perubahan motivasi pegawai ditentukan oleh Beban kerja, kualitas pelayanan atas beban kerja tidak signifikan dan tidak linier memiliki koefisien korelasi $r_{13} = 0,118$ pada taraf $\alpha = 0,05$ maupun $\alpha = 0,01$ sehingga setiap perubahan kualitas pelayanan tidak ditentukan oleh Beban kerja, begitu juga kualitas pelayanan atas motivasi pegawai signifikan dan linier memiliki koefisien korelasi $r_{23} = 0,115$ pada taraf $\alpha = 0,05$ sehingga setiap kualitas pelayanan tidak ditentukan oleh motivasi pegawai

Dari uraian tersebut di atas dapat disimpulkan secara komposisi individual, keberhasilan kualitas pelayanan sebagian besar ditentukan oleh beban kerja melalui motivasi pegawai, hal tersebut karena beban kerja melalui motivasi pegawai secara tidak langsung dapat meningkatkan kualitas pelayanan, sedangkan motivasi pegawai sebagai penunjang karyawan dalam melaksanakan tugas utamanya.

Kata Kunci: Beban Kerja, Motivasi Pegawai, Kualitas Pelayanan

ABSTRACT

This Research aims to reveal the effect of workload and employee motivation on the quality of service in the General Bureau of the Ministry of Education and Culture of the Republic of Indonesia.

The method used is a quantitative method to determine the influence between variables in a population by measuring between variables at before and after to see the effect of the cause-effect of the phenomenon studied through distributing questionnaires to employees of the General Bureau of the Ministry of Education and Culture of the Republic of Indonesia.

The findings of the relationship between employee motivation on significant and linear workloads have a correlation coefficient of $r_{12} = 0.285$ at the level of $\alpha = 0.05$ and $\alpha = 0.01$ so that any change in employee motivation is determined by workload, service quality on workloads is not significant and not linear has a correlation coefficient $r_{13} =$ at the level of $\alpha = 0.05$ and $\alpha = 0.01$ so that each change in service quality is not determined by workload, as well as service quality for employee motivation is significant and linear has a correlation coefficient $r_{23} = 0.115$ at level $\alpha = 0.05$ so that each service quality is not determined by employee motivation

From the description above it can be concluded in individual composition, the success of service quality is largely determined by workload through employee motivation, this is because workload through employee motivation can indirectly improve service quality, while employee motivation as supporting employees in carrying out their main tasks .

Keywords: Workload, Employee Motivation, Service Quality

KATA PENGANTAR

Puji syukur peneliti panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan segala rahmat dan hidayah-Nya, sehingga peneliti dapat menyelesaikan Penelitian dengan judul “Pengaruh Beban Kerja Dan Motivasi Pegawai Terhadap Kualitas Pelayanan di Biro Umum Kementerian Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia”

Penelitian ini bertujuan untuk mengungkapkan pengaruh beban kerja dan motivasi pegawai terhadap kualitas pelayanan di Biro Umum. Dalam pembuatan Penelitian ini tidak sedikit bantuan, petunjuk, saran-saran maupun masukan dari berbagai pihak, oleh karena itu dengan kerendahan hati dan rasa hormat peneliti mengucapkan terima kasih yang tak terhingga.

Peneliti hanya dapat mendoakan mereka yang telah membantu dalam segala hal yang berkaitan dengan pembuatan Penelitian ini semoga diberikan pahala dan rahmat dari Allah SWT. Selain itu saran, kritik dan perbaikan senantiasa sangat diharapkan. Akhirnya peneliti berharap semoga Penelitian ini dapat segera berlanjut disidangkan.

Jakarta, 18 Desember 2018

Dr. H. Bambang Dwi Hartono,
M.Si.
Ketua Peneliti

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
SURAT KONTRAK.....	iv
ABSTRAK.....	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
BAB. I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Masalah Penelitian	8
1. Identifikasi Masalah	8
2. Pembatasan Masalah	9
3. Perumusan Masalah.....	9
C. Kegunaan Hasil Penelitian.....	10
BAB II KAJIAN TEORI DAN HIPOPENELITIAN	11
A. Deskripsi Teori.....	11
1. Kualitas Pelayanan	11
2. Beban Kerja.....	23
3. Motivasi Pegawai	34
B. Penelitian yang Relevan.....	42
C. Kerangka Berpikir dan HipoPenelitian	45
1. Kerangka Berpikir	45
2. HipoPenelitian Penelitian	48
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	50
A. Tujuan Penelitian.....	50

B. Tempat dan Waktu Penelitian	50
1. Tempat Penelitian	50
2. Waktu Penelitian	50
C. Metode Penelitian.....	51
1. Desain Penelitian	51
2. Bentuk Penelitian Kuantitatif	52
D. Populasi dan Sampel	53
1. Populasi	53
2. Sampel	54
E. Teknik Pengumpulan Data	56
1. Tahap Pembuatan Instrumen	56
2. Tahap Uji Validitas dan Reliabilitas	56
3. Tahap Uji HipoPenelitian Penelitian	56
F. Instrumen Penelitian.....	57
1. Kualitas Pelayanan	57
2. Beban kerja	62
3. Motivasi kerja	66
G. Teknik Analisis Data.....	70
1. Statistik Deskriptif.....	70
2. Uji Persyaratan Analisis Data.....	70
3. Pengujian HipoPenelitian	71
H. HipoPenelitian Statistik.....	72
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	73
A. Deskripsi Data	73
1. Beban Kerja (X_1)	74
2. Motivasi Pegawai (X_2)	76
3. Kualitas pelayanan (X_3).....	78
B. Uji Persyaratan Analisis	80
1. Uji Normalitas Data.....	80
2. Uji Homogenitas Data	83
3. Uji Linearitas Data	85

C. Pengujian HipoPenelitian	87
1. Pengaruh Motivasi pegawai (X_1) dan Kualitas pelayanan (X_3)	87
2. Pengaruh Motivasi Pegawai (X_2) dan Kualitas pelayanan (X_3)	91
3. Pengaruh Beban kerja (X_1) terhadap motivasi pegawai (X_2)	94
4. <i>Path Analysis</i> (Analisis Jalur)	98
D. Pembahasan	100
E. Keterbatasan Penelitian	102
BAB V KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN	104
A. Kesimpulan	104
1. Deskripsi Singkat Kesimpulan Hasil Penelitian	104
2. Temuan Hasil Penelitian	106
B. Implikasi	107
a) Mengupayakan beban kerja dalam upaya peningkatan kualitas pelayanan	109
b). Memperkuat motivasi pegawai meningkatkan kualitas pelayanan	111
C. Saran	112
DAFTAR PUSTAKA	113
LAMPIRAN-LAMPIRAN	115
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN	153
RIWAYAT HIDUP	154

DAFTAR TABEL

Tabel 1 : Ringkasan Penelitian yang Relevan.....	42
Tabel 2 : Waktu Penelitian.....	50
Tabel 3 : Populasi dan Jumlah pegawai.....	53
Tabel 4 : J Status Pegawai, Populasi, Sampel dan Uji Coba.....	55
Tabel 5 : Kisi-kisi Instrumen Kualitas Pelayanan.....	61
Tabel 6 : Kisi-kisi Instrumen Beban Kerja	63
Tabel 7 : Kisi-kisi Instrumen Motivasi Pegawai.....	69
Tabel 8 : Matriks koefisien korelasi.....	75
Tabel 9 Deskripsi Data Beban Kerja (X1).....	75
Tabel. 10 Distribusi Frekuensi Data Beban kerja (X1).....	76
Tabel 11 Deskripsi Data Motivasi Pegawai (X2)	78
Tabel 12 Distribusi Frekuensi Data Motivasi Pegawai (X2).....	79
Tabel 13 Deskripsi Data Kualitas pelayanan (X3)	81
Tabel 14 Distribusi Frekuensi Data Kualitas pelayanan (X3)	82
Tabel 15 Uji Normalitas Variabel Beban Kerja (X1).....	84
Tabel 16 Uji Normalitas Variabel Motivasi Pegawai (X2).....	85
Tabel 17 Uji Normalitas Variabel Kualitas pelayanan (X3).....	86
Tabel 18 Rangkuman Hasil Uji Normalitas.....	86
Tabel 19 Hasil Uji Homogenitas Kualitas Pelayanan (X3) atas Beban Kerja (X1).....	87
Tabel 20 Hasil Uji Homogenitas Kualitas Pelayanan (X3) atas Motivasi Pegawai (X2)	88
Tabel 21 Hasil Uji Homogenitas X2 atas X1.....	88
Tabel 22 Rangkuman Hasil Uji Homogenitas Data.....	89
Tabel 23 Tabel Uji Linearitas X3 atas X1	90
Tabel 24 Tabel Uji Linearitas X3 atas X2	90
Tabel 25 Tabel Uji Linearitas X2 atas X1	91
Tabel 26 Rangkuman Hasil Uji Linearitas Data	92
Tabel 27 Regresi (X1) dan (X3).....	93

Tabel 28 Nilai Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi (R square) antara Beban Kerja (X1) dan Kualitas pelayanan (X3)	96
Tabel 29. Regresi (X2) dan (X3)	97
Tabel 30 Nilai Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi (R square) antara motivasi pegawai (X2) terhadap Kualitas pelayanan (X3)	99
Tabel 31 Regresi (X2) dan (X1)	100
Tabel 32 Nilai Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi (R square) antara Beban kerja (X2) terhadap Motivasi pegawai (X1)	103
Tabel 33 Rangkuman Hasil Perhitungan Koefisien Korelasi	104
Tabel 34 Koefisien Korelasi X1 , X2 dan X3	104
Tabel 35 Koefisien Korelasi X1 , X2 dan X3	105

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Konsep Model Motivasi	77
Gambar 2. Konstelasi Penelitian antara Variabel Bebas dan Terikat.....	77
Gambar 3 Grafik Histogram Variabel Beban Kerja (X1).....	77
Gambar 4 Grafik Histogram Variabel Beban kerja (X2)	80
Gambar 5 Grafik Histogram Variabel Kualitas pelayanan (X3)	83
Gambar 6 Persamaan Regresi X1	95
Gambar 7 Persamaan Regresi X2.....	98
Gambar 8 Persamaan Regresi X3.....	102
Gambar 9 Diagram Analisis Jalur (Path Analysis) dengan Intermediate Variabel	106

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Biro Umum Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia mempunyai tugas melaksanakan pengelolaan keuangan dan gaji, urusan ketatausahaan, pembinaan dan pengelolaan persuratan dan kearsipan, barang milik negara, serta kerumahtanggaan dan keprotokolan di lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan¹.

Biro Umum Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia didalam melaksanakan tugasnya didukung oleh empat bagian tugas yang terdiri dari: Bagian Keuangan dan Barang Milik Negara, Bagian Tata Usaha Pimpinan, Bagian Pengadaan Barang dan Jasa, dan Bagian Rumah Tangga dan Kearsipan.

Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Kemendikbud) terus membenahi kualitas pelayanan pendidikan dan kebudayaan melalui Reformasi Birokrasi Kemendikbud. Salah satu bentuk kegiatan reformasi adalah Sosialisasi Program Kerja Reformasi Birokrasi Kemendikbud. Reformasi Birokrasi (RB) ini bertujuan untuk membantu jalannya pemerintahan di wilayah Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.

¹ Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 11 tahun 2018 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Pasal 104

Reformasi birokrasi adalah suatu keharusan untuk berubah baik dalam hal SDM, layanan, tata kelola, akuntabilitas, dan lain-lain sehingga dapat meningkatkan kualitas ASN dalam menjalankan tugas dan fungsinya seoptimal mungkin.

Arah kebijakan Biro Umum 2015-2019 dilaksanakan melalui pelayanan prima pada bagian-bagian di lingkungan Biro Umum yang dilaksanakan secara terus menerus.

Kualitas pelayanan atau *customer service* ini dapat dibedakan ke dalam dua kriteria yaitu jenis kualitas pelayanan yang baik dan kualitas pelayanan yang buruk. Kualitas pelayanan ini bukanlah suatu hal yang permanen atau kaku, melainkan fleksibel dan dapat dirubah. Perubahan ini tentunya berupa peningkatan kualitas pelayanan agar semakin lebih baik lagi. Dalam proses perubahan kualitas pelayanan tersebut diperlukan beberapa hal untuk menunjang prosesnya. Misalnya survei atau observasi kepada pelanggan, termasuk didalamnya berupa masukan, pendapat maupun *feedback* tentang pelayanan yang telah diberikan.

Peningkatan kualitas pelayanan Biro Umum Kemendikbud, dapat dicapai dengan sasaran kegiatan sebagai berikut:

1. Tersedianya tenaga yang kompeten.
2. Tertibnya pengelolaan.
3. Terjaminnya keberfungsian sarana dan prasarana kantor.

Keberhasilan dari sasaran kegiatan ini dapat diukur dari ketercapaian indikator kinerja kegiatan.

Berdasarkan data dari Laporan Kinerja Kemendikbud 2017 (Lakip) untuk indeks kepuasan untuk kualitas pelayanan publik 2017 Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia sudah mencapai 79,67%. Sesuai dengan PermenPAN dan RB No. 14 Tahun 2017 Indeks sebesar 79,67 masuk dalam interpretasi memuaskan/baik. Indeks tersebut merupakan akumulasi dari tiga bidang layanan yaitu Layanan Pendidikan, Layanan Kebudayaan dan Unit Layanan Terpadu. Jika dibandingkan dengan capaian tahun 2016, capaian indeks kepuasan tahun 2017 mengalami peningkatan sebesar 4,48 point. Tercatat indeks kepuasan Kemendikbud pada tahun 2016 adalah 75,9% meningkat menjadi 79,67 di tahun 2017. Nilai indeks tersebut sudah kategori memuaskan akan tetapi masih perlu optimalisasi lebih baik lagi dengan cara peningkatan kualitas karyawan/pegawai.

Kualitas pelayanan ini dapat diartikan sebagai tingkat kepuasan tamu atau konsumen. Sedangkan tingkat kepuasan tamu ini sendiri dapat diperoleh dari perbandingan atas jenis pelayanan yang nyata diterima oleh konsumen dengan jenis pelayanan yang diharapkan oleh konsumen. Jenis kualitas pelayanan yang baik adalah jenis pelayanan yang memuaskan dan sesuai dengan pelayanan yang diharapkan oleh konsumen. Namun jika pelayanan ini dapat melampaui harapan konsumen, maka jenis kualitas pelayanan ini dapat dikategorikan sebagai pelayanan yang sangat berkualitas atau sangat memuaskan. Sedangkan jenis kualitas pelayanan yang buruk adalah jenis pelayanan yang berada jauh di bawah standar atau tidak sesuai dengan ekspektasi pelayanan yang diharapkan oleh konsumen.

Biro Umum sebagai salah satu unit kerja di lingkungan Sekretariat Jenderal Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan perlu menyelaraskan visinya dengan visi

Sekretariat Jenderal Memfasilitasi Mendikbud, mengacu pada misi ke-2 Setjen yaitu Meningkatkan kualitas layanan Dikbud dengan mengembangkan SDM dan budaya kerja yang unggul serta penerapan TIK, sesuai tugas dan fungsi serta dengan mencermati lingkungan internal dan eksternal,

Mewujudkan pelayanan yang prima disetiap aspek yang menjadi tampilan akan kenyamanan ,keamanan dan rasa empati baik pegawai saat melaksanakan pekerjaan ataupun tamu yang berkunjung di Kemendikbud . Hal ini diperlukan SDM yang benar benar mengetahui, mengerti serta memahami tugas dan fungsinya saat melaksanakan tugasnya.

Sedangkan saat ini jumlah pegawai pada Biro Umum Kemendikbud sebanyak 323 orang dengan dengan beberapa bagian.

Berdasarkan tugas dan tanggungjawab yang ada serta SDM yang ada berpengaruh pada beban kerja.

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 11 tahun 2018 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan pasal 105 dalam melaksanakan tugasnya Biro Umum menyelenggarakan fungsi

- a. Pelaksanaan pengelolaan keuangan dan gaji
- b. Pelaksanaan urusan persuratan dan kearsipan di lingkungan sekretariat jenderal
- c. Pelaksanaan urusan tata usaha pimpinan dan keprotokolan
- d. Pembinaan dan pengelolaan barang milik negara, persuratan, dan kearsipan di lingkungan kementerian pendidikan dan kebudayaan

- e. Penatausahaan Barang Milik Negara / BMN
- f. Pelaksanaan urusan kerumahtanggaan di lingkungan Sekretariat Jenderal.

Bagian Rumah Tangga dan Kearsipan. Pada periode tahun 2015—2019, Biro Umum akan melaksanakan program kerja yaitu program dukungan manajemen dan melaksanakan tugas teknis lainnya. Penjabaran program kerja tersebut terbagi atas kelompok kegiatan yang dilaksanakan meliputi:

1. Penyelenggaraan pengelolaan keuangan, pengelolaan gaji dan tunjangan lainnya di lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan; dan penyusunan laporan keuangan biro umum.
2. Penyelenggaraan tata usaha, menyelenggarakan penyusunan bahan pembinaan persuratan dan kearsipan di lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, pelaksanaan urusan persuratan di lingkungan Sekretariat Jenderal, pelaksanaan urusan tata usaha pimpinan; dan penyusunan risalah rapat pimpinan;
3. Kelompok kegiatan Barang Milik Negara menyelenggarakan penyusunan bahan pembinaan pengelolaan barang milik negara di lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan; penyusunan bahan fasilitasi pengadaan barang milik negara di lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan; pelaksanaan urusan pengadaan barang dan jasa di lingkungan Sekretariat Jenderal; pelaksanaan urusan pendayagunaan dan penghapusan barang milik negara Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan; penatausahaan barang milik negara Biro; dan pemantauan dan evaluasi pengelolaan barang milik negara Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan;

4. Rumah Tangga dan Protokol menyelenggarakan pelaksanaan urusan dalam di lingkungan Sekretariat Jenderal; pelaksanaan urusan ketatalaksanaan dan kepegawaian Biro; pelaksanaan pemeliharaan barang milik negara di lingkungan Sekretariat Jenderal; dan pelaksanaan urusan keprotokolan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.

Menurut Munandar², beban kerja adalah suatu kondisi dari pekerjaan dengan uraian tugasnya yang harus diselesaikan pada batas waktu tertentu. Beban kerja dapat dibedakan lebih lanjut ke dalam beban kerja berlebihan atau terlalu sedikit kuantitatif, yang timbul sebagai akibat dari tugas-tugas yang terlalu banyak atau sedikit diberikan kepada tenaga kerja untuk diselesaikan dalam waktu tertentu, dan beban kerja berlebihan atau terlalu sedikit kualitatif, yaitu jika orang merasa tidak mampu untuk melakukan suatu tugas, atau tugas tidak menggunakan keterampilan dan atau potensi dari tenaga kerja. Disamping itu beban kerja berlebihan kuantitatif dan kualitatif dapat menimbulkan kebutuhan untuk bekerja selama jumlah jam yang sangat banyak, yang merupakan sumber tambahan dari stres.

Beban kerja merupakan suatu yang muncul dari interaksi antara tuntutan tugas-tugas lingkungan kerja dimana digunakan sebagai tempat kerja, keterampilan dan persepsi dari pekerja. Beban kerja kadang-kadang didefinisikan secara operasional pada faktor-faktor seperti tuntutan tugas atau upaya-upaya yang dilakukan untuk melakukan pekerjaan.

² Munandar, AS. 2001. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Universitas Indonesia Press, Jakarta. Hal. 383

Selain pendapat diatas bahwa dalam pemberian beban kerja seharusnya dilakukan analisis mengenai beban kerja pegawai. Adapun menurut Hasibuan³, analisis beban kerja adalah penentuan jumlah pekerja yang diperlukan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dalam jangka waktu tertentu.

Untuk meningkatkan kinerja pegawai di Biro Umum Kemendikbud perlu adanya motivasi kerja, untuk mengimbangi beban kerja yang ada mengingat motivasi kerja memiliki beberapa tujuan dalam pelaksanaannya, dimana tujuan motivasi menggambarkan suatu individu yang efektif dan efisien, ada beberapa tujuan motivasi sesuai dalam buku Malayu S.P Hasibuan⁴ yaitu:

- 1) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
- 2) Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
- 3) Mempertahankan kesetabilan karyawan perusahaan.
- 4) Meningkatkan kedisiplinan karyawan.
- 5) Mengefektifkan pengadaan karyawan.
- 6) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
- 7) Meningkatkan loyalitas, kreativitas, dan partisipasi karyawan.
- 8) Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.
- 9) Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.
- 10) Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku

³ Hasibuan, M. 2005. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Edisi Revisi. BumiAksara, Jakarta. Hal. 116

⁴ S.P,Hasibuan, Malayu. 2013 . *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara. Hal. 156

B. Masalah Penelitian

1. Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian diatas dan hasil penelitian pendahuluan maka masalah yang berkaitan dengan latar belakang tersebut dapat diidentifikasi sebagai berikut:

- 1) Masalah kepedulian pegawai terhadap tugas pokok dan fungsi Biro Umum
- 2) Lambatnya Respon pegawai untuk membantu dan memberikan jasa yang dibutuhkan bagian lain.
- 3) Kurangnya empati terhadap sesama pegawai di lingkungan kementerian
- 4) Beban kerja di Biro Umum Kemendikbud mengalami pemasalahan dikarenakan masih adanya pegawai yang tidak mau menerima adanya perubahan *culture* sehingga di dalam melaksanakan tugas kurang maksimal.
- 5) Belum optimalnya sinkronisasi kebijakan strategis antar unit kerja. Hal ini disebabkan karena kecenderungan birokrasi yang masih kurang responsif, informatif, koordinatif dan efisien antar unit utama dengan Biro Umum Kemendikbud.
- 6) Ketersediaan SDM yang saat ini bekerja di Biro Umum adalah hasil dari rekrutmen pegawai dimasa lalu yang tidak melihat dari kompetensi yang diperlukan pegawai saat ini sehingga terjadi ketimpangan dikelas jabatan tertentu.

Berdasarkan uraian-uraian tersebut di atas, penulis tertarik untuk mengkaji dan melakukan penelitian mengenai beban kerja pegawai, motivasi pegawai dan kualitas pelayanan di Biro Umum Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Kemudian penulis mengadakan penelitian dengan judul : ”Pengaruh Beban Kerja Dan Motivasi Pegawai Terhadap Kualitas Pelayanan Di Biro Umum Kementerian Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia”, dikarenakan penulis saat ini bekerja di lingkungan kementerian pendidikan dan kebudayaan Republik Indonesia. Dengan demikian akan mempermudah penulis dalam melakukan penelitian.

2. Pembatasan Masalah

Dari identifikasi masalah ternyata banyak faktor yang berhubungan dengan **kualitas pelayan**, agar penelitian ini dapat terarah maka perlu adanya pembatasan masalah. Dalam penelitian ini penulis membatasi masalah pada **beban kerja pegawai dan motivasi pegawai** sebagai variabel bebasnya dan obyek penelitian adalah Biro Umum Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia.

3. Perumusan Masalah

Berdasarkan batasan masalah tersebut, terdapat tiga variabel yang menjadi fokus dalam penelitian ini yaitu variabel terikatnya adalah kualitas pelayanan (X_3), dan variabel bebas adalah beban kerja pegawai (X_1) dan motivasi pegawai (X_2), Dengan demikian masalah dapat dirumuskan sebagai berikut :

- 1) Apakah terdapat pengaruh beban kerja pegawai terhadap kualitas pelayanan.
- 2) Apakah terdapat pengaruh beban kerja terhadap motivasi pegawai.

- 3) Apakah terdapat pengaruh motivasi pegawai terhadap kualitas pelayanan.

C. Kegunaan Hasil Penelitian.

Dengan didapatnya data tentang pengaruh beban kerja dan motivasi pegawai terhadap kualitas pelayanan, dari hasil penelitian ini penulis berharap dapat memberikan manfaat dan kegunaan secara teoritis dan praktis dilingkungan Kemendikbud didalam meningkatkan kualitas pelayanan.

1) Manfaat Teoritis

Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat yaitu:

- a) Memberikan sumbangan pemikiran bagi Biro Umum pada Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan dalam mengatasi beban kerja pegawai.
- b) Memberikan sumbangan ilmiah dalam peningkatan meningkatkan kualitas pelayanan di lingkungan Kemeterian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia.
- c) Sebagai pijakan dan referensi pada penelitian-penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan motivasi kerja dan beban kerja dalam peningkatan kualitas pelayanan di Biro Umum Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia.

BAB II

KAJIAN TEORI DAN HIPOPENELITIAN

A. Deskripsi Teori

1. Kualitas Pelayanan

a. Definisi Kualitas Pelayanan

Goetsh dan Davis, dalam Fandy Tjiptono⁵, kualitas merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses, lingkungan yang memenuhi melebihi harapan.

Tjiptono⁶ mengatakan Kata “kualitas” mengandung banyak definisi dan makna karena orang yang berbeda akan mengartikannya secara berlainan, seperti kesesuaian dengan persyaratan atau tuntutan, kecocokan untuk pemakaian perbaikan berkelanjutan, bebas dari kerusakan atau cacat, pemenuhan kebutuhan pelanggan, melakukan segala sesuatu yang membahagiakan.

Feigenbaum dalam Nasution⁷ menyatakan bahwa kualitas adalah kepuasan pelanggan sepenuhnya (*full customer satisfaction*). Suatu produk berkualitas apabila dapat memberi kepuasan sepenuhnya kepada konsumen, yaitu sesuai dengan yang diharapkan konsumen atas suatu produk/jasa.

⁵ Fandy Tjiptono. 2008. *Strategi Pemasaran*. Edisi 3. Yogyakarta: Andi Offset. Hal 51

⁶ Fandy, Tjiptono. 2004. *Manajemen Jasa*, Edisi Pertama, Yogyakarta, Andi Offset. Hal. 2

⁷ Tse dan Wilson. 1988. Dalam Nasution, M. Nur. 2004. *Manajemen Jasa Terpadu*. Ghalia Indonesia. Hal. 41

Garvin dan Davis dalam Nasution⁸ menyatakan bahwa kualitas adalah suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, manusia/tenaga kerja, proses dan tugas serta lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan pelanggan atau konsumen.

Menurut Gronroos dalam Jasfar⁹ jasa merupakan suatu fenomena yang rumit. Kata jasa mempunyai banyak arti dan ruang lingkup, dari pengertian yang paling sederhana, yaitu hanya berupa pelayanan dari seseorang kepada orang lain, bisa juga diartikan sebagai mulai dari pelayanan yang diberikan oleh manusia, baik yang dapat dilihat (*eksplisit service*) maupun yang tidak dapat dilihat, yang hanya bisa dirasakan (*implisit service*) sampai pada fasilitas- fasilitas pendukung yang harus tersedia dalam penjualan jasa dan benda-benda lainnya. Pelayanan juga diartikan dengan jasa. Kualitas jasa merupakan suatu pembahasan yang sangat kompleks karena penilaian kualitas pelayanan berbeda dengan kualitas produk, terutama sifatnya yang tidak nyata (*intangible*) dan produksi serta konsumsi berjalan secara simultan. Sehingga, kualitas pelayanan adalah bagaimana tanggapan pelanggan terhadap jasa yang dikonsumsi atau dirasakannya. Jasfar¹⁰.

Zeithamal dan Bitner dalam Arif, 2007¹¹, mengemukakan arti kualitas jasa atau pelayanan merupakan penyampaian jasa yang baik atau sangat baik, jika dibanding dengan ekspektasi pelanggan.

⁸ Ibid

⁹ Farida Jasfar, 2005. Manajemen Jasa Pendekatan Terpadu. Bogor: Ghalia Indonesia. Hal. 15

¹⁰ Farida Jasfar 2005. Op. Cit. Hal. 47

¹¹ Arief, 2007, Pemasaran Jasa & Kualitas Pelayanan , Bayumedia Publishing, Malang. Hal. 120

Wyckof dalam Arief, 2007¹², mengungkapkan bahwa pengertian kualitas pelayanan sebagai tingkat kesempurnaan yang diharapkan dan pengendalian akan kesempurnaan tersebut untuk memenuhi keinginan pelanggan. Sedangkan menurut Parasuraman dalam Arief, 2007¹³, kualitas pelayanan merupakan perbandingan antara layanan yang dirasakan sama atau melebihi kualitas layanan yang diharapkan, maka layanan dapat dikatakan berkualitas dan memuaskan.

Berdasarkan teori-teori di atas, dapat disintesis bahwa kualitas pelayanan adalah segala bentuk pelayanan yang dilakukan oleh seseorang atau penyelenggara jasa secara maksimal dengan segala keunggulan dalam rangka memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan.

b. Strategi meningkatkan kualitas pelayanan atau jasa

Meningkatkan kualitas jasa tidaklah semudah membalikkan telapak tangan, banyak faktor yang perlu dipertimbangkan. Menurut Tjiptono¹⁴, ada beberapa faktor dominan yang perlu diperhatikan untuk meningkatkan kualitas pelayanan, diantaranya adalah:

1) Mengidentifikasi determinan utama kualitas pelayanan

Setiap perusahaan jasa yang berupaya memberikan kualitas jasa pelayanan yang terbaik kepada para pelanggannya perlu melakukan riset untuk mengidentifikasi jasa dominan yang paling penting bagi

¹² Arief, 2007. Op. Cip. Hal. 118

¹³ Ibid

¹⁴ Fandy, Tjiptono. 2004. Op. Cip. Hal. 88

pasar dan kemudian memperkirakan penilaian yang diberikan pasar terhadap perusahaan serta pesaing berdasarkan determinan tersebut. Sehingga diketahui posisi reaktif perusahaan dimata pelanggan dibandingkan dengan pesaing agar dapat memfokuskan peningkatan kualitas pada aspek dominasi.

2) Mengelola harapan pelanggan

Tidak jarang suatu perusahaan melebih-melebihkan pesan komunikasinya kepada pelanggan mereka terpikat. Hal ini seperti dapat menjadi bomerang, karena semakin banyak janji yang diberikan maka semakin besar pula harapan pelanggan yang pada gilirannya akan menambah peluang tidak dapat dipenuhi harapan pelanggan.

3) Mengelola bukti (evidence) kualitas jasa

Mengelola bukti kualitas jasa bertujuan untuk memperkuat persepsi pelanggan selama dan sesudah jasa diberikan. Oleh karena itu, jasa merupakan kinerja dan tidak dapat dirasakan seperti barang, maka pelanggan cenderung memperhatikan fakta-fakta *tangible* yang berkaitan dengan jasa sebagai bukti kualitas. Dari sudut pandang perusahaan jasa, bukti kualitas meliputi segala sesuatu yang dipandang pelanggan sebagai indikator seperti apa jasa yang akan diberikan (*preservice expectation*) dan seperti apa jasa yang telah diterima (*post expectation*).

4) Mendidik konsumen tentang jasa

Membantu pelanggan dalam memahami merupakan usaha yang sangat positif dalam rangka penyampaian kualitas jasa. Pelanggan yang terdidik akan dapat mengambil keputusan secara lebih baik sehingga kepuasan mereka dapat tercipta lebih tinggi. Upaya mendidik ini dapat dilakukan dalam bentuk melakukan pelayanan sendiri, membantu pelanggan kapan menggunakan jasa, bagaimana menggunakan jasa, dan menjelaskan kepada pelanggan alasan-alasan yang mendasari kebijaksanaan yang bisa mengecewakan mereka.

5) Mengembangkan budaya kualitas jasa

Budaya kualitas pelayanan merupakan sistem nilai organisasi yang menghasilkan lingkungan yang kondusif bagi pembentuk dan penyempurnaan kualitas secara terus-menerus. Budaya kualitas terdiri dari: filosofi, keyakinan, sikap, norma, nilai, tradisi, prosedur, dan harapan yang meningkatkan kualitas. Agar dapat menciptakan budaya kualitas yang baik maka dibutuhkan komitmen menyeluruh pada seluruh anggota organisasi.

6) Menciptakan *automating quality*

Adanya otomatisasi dapat mengatasi variabilitas kualitas jasa yang disebabkan kurangnya sumberdaya manusia yang dimiliki. Namun sebelum memutuskan otomatisasi, perusahaan perlu melakukan penelitian secara seksama untuk menentukan bagian yang membutuhkan sentuhan manusia dan memerlukan otomatisasi.

7) Menindaklanjuti jasa

Menindaklanjuti jasa dapat membantu memisahkan aspek-aspek jasa yang perlu ditingkatkan. Perusahaan perlu mengambil inisiatif untuk menghubungi sebagian atau semua pelanggan untuk mengetahui tingkat kepuasan dan persepsi mereka terhadap jasa yang diberikan. Perusahaan dapat memberikan kemudahan bagi para pelanggan untuk berkomunikasi baik menyangkut kebutuhan maupun keluhan mereka.

8) Mengembangkan sistem informasi kualitas jasa

Sistem informasi kualitas jasa suatu sistem yang menggunakan berbagai pendekatan secara sistematis untuk mengumpulkan data dan menyebarkan informasi kualitas jasa guna mendukung pengambilan keputusan. Informasi yang dibutuhkan mencakup segala aspek, yaitu data saat ini dan masa lalu, kuantitatif dan kualitatif, internal dan eksternal serta informasi mengenai perusahaan dan pelanggan.

Pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa terdapat banyak faktor yang perlu dipertimbangkan dalam meningkatkan kualitas pelayanan diantaranya adalah perlunya dilakukan riset dalam meningkatkan kualitas pelayanan agar semakin baik, mengelola harapan pelanggan dengan baik dengan cara memberikan janji sesuai dengan kemampuan perusahaan, adanya sumber daya yang baik, adanya layanan konsumen agar konsumen dengan mudah memberikan kritik dan saran membangun bagi perusahaan dan

mengembangkan informasi yang di dapat guna melakukan evaluasi untuk memperbaiki kualitas pelayanan.

c. Prinsip-prinsip kualitas pelayanan

Menurut Wolkins dalam Tjiptono¹⁵, untuk menciptakan suatu gaya manajemen dan lingkungan yang kondusif bagi perusahaan jasa untuk memperbaiki kualitas, perusahaan harus mampu memenuhi enam prinsip utama yang berlaku baik bagi perusahaan manufaktur maupun perusahaan jasa. Keenam prinsip tersebut sangat bermanfaat untuk membentuk dan mempertahankan lingkungan yang tepat untuk melaksanakan penyempurnaan kualitas secara berkesinambungan dengan didukung oleh pemasok, karyawan dan pelanggan. Enam prinsip pokok tersebut meliputi:

- 1) Kepemimpinan Strategi kualitas perusahaan harus merupakan inisiatif dan komitmen dari manajemen puncak. Manajemen puncak harus memimpin perusahaan untuk meningkatkan kinerja kualitasnya. Tanpa adanya kepemimpinan dari manajemen puncak, maka usaha untuk meningkatkan kualitas hanya berdampak kecil terhadap perusahaan.
- 2) Pendidikan Semua personil perusahaan dari manajer puncak sampai karyawan operasional harus memperoleh pendidikan mengenai kualitas. Aspek-aspek yang perlu mendapatkan penekanan dalam pendidikan tersebut meliputi konsep kualitas sebagai strategi bisnis, alat dan teknik implementasi strategi kualitas, dan peranan eksekutif dalam

¹⁵Fandy, Tjiptono. 2004. Op. Cit. Hal. 75

implementasi strategi kualitas.

- 3) Perencanaan Proses perencanaan strategik harus mencakup pengukuran dan tujuan kualitas yang dipergunakan dalam mengarahkan perusahaan untuk mencapai visinya.
- 4) Review Proses review merupakan satu-satunya alat yang paling efektif bagi manajemen untuk mengubah perilaku organisasional. Proses ini merupakan suatu mekanisme yang menjamin adanya perhatian yang konstan dan terus-menerus untuk mencapai tujuan kualitas.
- 5) Komunikasi Implementasi strategi kualitas dalam organisasi dipengaruhi oleh proses komunikasi dalam perusahaan. Komunikasi harus dilakukan dengan karyawan, pelanggan dan *stake holder* perusahaan lainnya, seperti pemasok, pemegang saham, pemerintah, masyarakat umum dan lainnya.
- 6) Penghargaan dan pengakuan (*total human reward*) Penghargaan dan pengakuan merupakan aspek yang penting dalam implementasi strategi kualitas. Setiap karyawan yang berprestasi baik perlu diberi penghargaan dan prestasinya tersebut diakui. Dengan demikian dapat meningkatkan motivasi, moral kerja, rasa bangga, dan rasa kepemilikan setiap orang dalam organisasi, yang pada gilirannya dapat memberikan kontribusi besar bagi perusahaan dan bagi pelanggan yang dilayani.

Prinsip-prinsip kualitas pelayanan atau jasa di atas dapat disimpulkan bahwa terdapat enam prinsip yang harus dimiliki oleh perusahaan penyelenggara jasa dalam usaha untuk menciptakan suatu lingkungan yang

kondusif diantaranya adalah adanya suatu pemimpin dalam suatu perusahaan, Semua personil perusahaan pendidikan tentang kualitas pelayanan, mempunyai suatu perencanaan dalam mencapai visi perusahaan, adanya proses review dalam setiap rencana yang telah dilakukan, adanya komunikasi yang baik Semua personil perusahaan dan orang-orang yang bersangkutan, adanya penghargaan dan pengakuan setiap prestasi yang telah diraih Semua personil perusahaan.

d. Dimensi kualialitas pelayanan

Terdapat delapan dimensi kualitas yang dikembangkan Garvin dalam Tjiptono¹⁶, dan dapat digunakan sebagai perencanaan strategi dan analisis. Dimensi-dimensi tersebut adalah:

- 1) Kinerja (*performance*) karakteristik operasi pokok dari produk inti, misalnya kecepatan, konsumsi bahan bakar, jumlah penumpang yang dapat diangkut, kemudahan dan kenyamanan dalam mengemudi dan sebagainya.
- 2) Ciri-ciri atau keistimewaan tambahan (*features*), yaitu karakteristik sekunder atau pelengkap, misalnya kelengkapan interior dan eksterior seperti AC, *shound sytem*, *power steering* dan sebagainya.
- 3) Keandalan (*realibility*) yaitu kemungkinan kecil akan mengalami kerusakan atau gagal dipakai, misalnya mobil tidak sering macet/rewel/rusak.

¹⁶Fandy, Tjiptono. 2004. Op. Cip.Hal. 68

- 4) Kesesuaian dengan spesifikasi (*conformance to specifications*), yaitu sejauh mana karakteristik desain dan operasi memenuhi standar-standar yang telah ditetapkan sebelumnya. Misalnya standar keamanan dan emisi terpenuhi, seperti ukur as roda untuk truk tentunya harus lebih besar dari pada mobil sedan.
- 5) Daya tahan (*durability*), berkaitan dengan berapa lama suatu produk dapat terus digunakan. Dimensi ini mencakup umur teknis maupun umur ekonomis pengguna mobil. Umumnya mobil buatan amerika lebih baik daripada buatan jepang.
- 6) *Serviceability*, meliputi kecepatan, kompetensi, kenyamanan, mudah direparasi, serta penanganan keluhan yang memuaskan. Pelayanan yang diberikan tidak terbatas hanya sebelum penjualan, tetapi juga selama proses penjualan, yang juga mencakup pelayanan reparasi dan ketersediaan komponen yang dibutuhkan.
- 7) Estetika, yaitu daya tarik produk terhadap panca indera, misalnya bentuk fisik mobil yang menarik, model yang artistik, warna dan sebagainya.
- 8) Kualitas yang dipersepsikan (*perceived quality*), yaitu citra dan reputasi produk serta tanggung jawab perusahaan terhadapnya. Biasanya karena kurangnya pengetahuan pembeli karena atribut/ciri-ciri produk yang akan dibeli, maka pembeli mempersepsikan kualitasnya dari aspek harga, nama merk, iklan, reputasi dan sebagainya.

Meskipun beberapa dimensi di atas dapat diterapkan pada bisnis jasa, tetapi sebagian besar dimensi tersebut dikembangkan berdasarkan pengalaman dan penelitian terhadap perusahaan manufaktur.

Menurut Parasuraman dalam Jasfar¹⁷, terdapat lima dimensi kualitas pelayanan/jasa diantaranya adalah:

- 1) *Reliability* (kehandalan) Kemampuan untuk memberikan pelayanan yang dijanjikan dengan tepat (*accurately*) dan kemampuan untuk dipercaya (*dependably*), terutama memberikan jasa secara tepat waktu (*ontime*), dengan cara yang sama sesuai dengan jadwal yang telah dijanjikan dan tanpa melakukan kesalahan tiap waktu.
- 2) *Responsivisness* (daya tanggap) Kemauan atau keinginan para karyawan untuk membantu dan memberikan jasa yang dibutuhkan konsumen. Membiarkan konsumen menunggu, terutama tanpa alasan yang jelas akan menimbulkan kesan negatif yang tidak seharusnya terjadi. Kecuali apabila kesalahan ini ditanggapi dengan cepat, maka menjadi suatu yang berkesan dan menjadi pengalaman yang menyenangkan.
- 3) *Assurance* (jaminan) Meliputi pengetahuan, kemampuan, ramah tamah, sopan, dan sifat dapat dipercaya dari kontak personel untuk menghilangkan keragu-raguan konsumen dan merasa terbebas dari bahaya dan resiko.
- 4) *Empathy* (empati) Meliputi sikap kontak personel maupun

¹⁷ Farida Jasfar 2005. Op. Cit. Hal. 51

perusahaan untuk memahami kebutuhan maupun kesulitan konsumen, komunikasi yang baik, perhatian pribadi, kemudahan dalam melakukan komunikasi atau hubungan.

- 5) *Tangibles* (produk-produk fisik) Tersedianya fasilitas fisik, perlengkapan dan sarana komunikasi, dan lain-lain yang dapat diperluas dalam bentuk hubungan dengan konsumen lain pengguna jasa.

Dimensi kualitas pelayanan di atas dapat disimpulkan bahwa terdapat beberapa dimensi dalam kualitas pelayanan diantaranya adalah kinerja (*performance*), keistimewaan tambahan, kehandalan, daya tahan, kecepatan, kompetensi, empati, dan produk-produk fisik.

Berdasarkan teori-teori terkait kualitas pelayanan dapat disimpulkan Dimensi kualitas pelayanan adalah:

- 1) *Realibility* (kehandalan) *Reliability* adalah kemampuan dalam memberikan pelayanan yang meliputi ketepatan waktu, kesiapan saat diperlukan dan keterampilan dalam menguasai tugas.
- 2) *Responsivisness* (daya tanggap) *Responsivisness* adalah kemampuan atau keinginan dalam membantu, kecepatan dalam memberikan pelayanan dan kecepatan dalam mengatasi keluhan konsumen.
- 3) *Assurance* (jaminan) *Assurance* adalah sikap ramah dan sopan dalam memberikan pelayanan, sikap dapat dipercaya dan adanya pengetahuan luas dan kemampuan dalam mengatasi permasalahan konsumen.
- 4) *Empathy* (empati) *Empathy* adalah kemampuan membangun

komunikasi yang baik dalam memberikan informasi dan perhatian terhadap konsumen.

- 5) *Tangibles* (produk-produk fisik) Tangible adalah fasilitas fisik menyangkut kebersihan gedung, kerapian pakaian petugas, kelengkapan barang dan kemudahan melakukan kontak untuk menghubungi perusahaan.

Berdasarkan teor-teori tersebut di atas dapat disintesa kualitas pelayanan adalah segala bentuk pelayanan yang dilakukan oleh seseorang atau penyelenggara jasa secara maksimal dengan segala keunggulan dalam rangka memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan

2. Beban Kerja

a. Definisi Beban Kerja

Beban kerja adalah salah satu aspek yang harus diperhatikan oleh setiap organisasi, karena beban kerja adalah salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Teknik analisa beban kerja (*Workload Analysis*) memerlukan penggunaan rasio atau pedoman staf standar untuk menentukan kebutuhan personalia. Analisis beban kerja mengidentifikasi baik jumlah pegawai maupun jenis pegawai yang diperlukan dalam mencapai tujuan organisasional.

Sedangkan beban kerja menurut Menurut KEPMENPAN no.75/2004 adalah sejumlah target pekerjaan atau target hasil yang harus dicapai dalam satu satuan waktu tertentu. Sedangkan pengertian beban kerja menurut

PERMENDAGRI no.12/2008 Beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan atau unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu.

Menurut Sutarto¹⁸, beban aktivitas satuan organisasi atau beban kerja masing-masing pejabat atau pegawai hendaknya merata sehingga dapat dihindarkan adanya satuan organisasi yang terlalu banyak aktivitasnya dan ada satuan organisasi terlalu sedikit aktivitasnya demikian pula dapat dihindarkan adanya pejabat atau pegawai yang terlalu bertumpuk-tumpuk tugasnya dan ada pejabat atau pegawai yang sedikit beban kerjanya sehingga nampak terlalu banyak menganggur.

Selanjutnya Menurut Danang Sunyoto¹⁹, beban kerja adalah yang terlalu banyak dapat menyebabkan ketegangan dalam diri seseorang sehingga menimbulkan stress. Hal ini bisa disebabkan oleh tingkat keahlian yang dituntut terlalu tinggi, kecepatan kerja mungkin terlalu tinggi, volume kerja mungkin terlalu banyak dan sebagainya.

Menurut Menpan (1997), pengertian beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu. Pengukuran beban kerja diartikan sebagai suatu teknik untuk mendapatkan informasi tentang efisiensi dan efektivitas kerja suatu unit organisasi, atau pemegang jabatan yang

¹⁸ Sutarto, 2006, *Dasar-dasar Organisasi*, Gajah Mada University Press Yogyakarta. Hal. 122

¹⁹ Danang, Sunyoto. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Buku Seru. Hal. 64

dilakukan secara sistematis dengan menggunakan teknik analisis jabatan, teknik analisis beban kerja atau teknik manajemen lainnya. Lebih lanjut dikemukakan pula, bahwa pengukuran beban kerja merupakan salah satu teknik manajemen untuk mendapatkan informasi jabatan, melalui proses penelitian dan pengkajian yang dilakukan secara analisis. Informasi jabatan tersebut dimaksudkan sebagai alat untuk menyempurnakan aparatur, baik di bidang kelembagaan, ketatalaksanaan dan sumber daya manusia.

Selain itu, pemberian beban kerja kepada pegawai dalam suatu organisasi harus diikuti oleh bagaimana kemampuan pimpinan dalam melihat kepada kemampuan dan keterampilan pegawai itu sendiri sehingga beban kerja yang diberikan dapat efektif dilaksanakan oleh pegawai.

Menurut Munandar²⁰, beban kerja adalah suatu kondisi dari pekerjaan dengan uraian tugasnya yang harus diselesaikan pada batas waktu tertentu. Beban kerja dapat dibedakan lebih lanjut ke dalam beban kerja berlebihan atau terlalu sedikit kuantitatif, yang timbul sebagai akibat dari tugas-tugas yang terlalu banyak atau sedikit diberikan kepada tenaga kerja untuk diselesaikan dalam waktu tertentu, dan beban kerja berlebihan atau terlalu sedikit kualitatif, yaitu jika orang merasa tidak mampu untuk melakukan suatu tugas, atau tugas tidak menggunakan ketrampilan dan atau potensi dari tenaga kerja. Disamping itu beban kerja berlebihan kuantitatif dan kualitatif dapat menimbulkan

²⁰ Munandar, AS. 2001. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Universitas Indonesia Press, Jakarta. Hal. 383

kebutuhan untuk bekerja selama jumlah jam yang sangat banyak, yang merupakan sumber tambahan dari stres.

Everly dan Girdano dalam Munandar²¹, menambahkan kategori lain dari beban kerja, yaitu kombinasi dari beban kerja berlebihan kuantitatif dan kualitatif.

Sedangkan pendapat lain yang menyatakan pendapat beban kerja yang menekankan kepada tuntutan tugas yang harus dikerjakan pegawai. Menurut Hart dan Staveland dalam Tarwaka, 2011²² bahwa beban kerja merupakan suatu yang muncul dari interaksi antara tuntutan tugas-tugas lingkungan kerja dimana digunakan sebagai tempat kerja, keterampilan dan persepsi dari pekerja. Beban kerja kadang-kadang didefinisikan secara operasional pada faktor-faktor seperti tuntutan tugas atau upaya-upaya yang dilakukan untuk melakukan pekerjaan.

Beban kerja merupakan suatu yang muncul dari interaksi antara tuntutan tugas-tugas lingkungan kerja dimana digunakan sebagai tempat kerja, keterampilan dan persepsi dari pekerja. Beban kerja kadang-kadang didefinisikan secara operasional pada faktor-faktor seperti tuntutan tugas atau upaya-upaya yang dilakukan untuk melakukan pekerjaan.

Selain pendapat diatas bahwa dalam pemberian beban kerja seharusnya dilakukan analisis mengenai beban kerja pegawai. Adapun menurut

²¹ Ibid

²² Tarwaka 2011, *Ergonomi Industri*, Harapan Press, Solo. Hal. 106

Hasibuan²³, analisis beban kerja adalah penentuan jumlah pekerja yang diperlukan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dalam jangka waktu tertentu. Sedangkan pendapat lain yang memberikan pendapatnya mengenai analisis beban kerja menurut Simamora²⁴, analisis beban kerja adalah mengidentifikasi baik jumlah karyawan maupun kualifikasi pegawai yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi.

Beban kerja adalah kemampuan tubuh pekerja dalam menerima pekerjaan. Dari sudut pandang ergonomi, setiap beban kerja yang diterima seseorang harus sesuai dan seimbang terhadap kemampuan fisik maupun psikologis pekerja yang menerima beban kerja tersebut. Beban kerja dapat berupa beban kerja fisik dan beban kerja psikologis. Beban kerja fisik dapat berupa beratnya pekerjaan seperti mengangkat, merawat, mendorong.

Berdasarkan uraian di atas dapat disintesis bahwa beban kerja adalah frekuensi kegiatan rata-rata dari seseorang yang memiliki kemampuan dan kewenangan melakukan tindakan penunjang medis berdasarkan ilmu yang dimilikinya dalam jangka waktu tertentu

b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Beban Kerja

Beban kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor. Dalam memperkirakan beban kerja pegawai pada suatu unit tertentu, seorang pemimpin atau manajer harus mengetahui hal-hal berikut ini :

²³ Hasibuan, M. 2005. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Edisi Revisi. BumiAksara, Jakarta. Hal. 116

²⁴ Simamora, Henry, 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, STIE YKPN, Jakarta. Hal 56

- 1) Berapa banyak pasien yang dimasukkan ke unit per hari, bulan atau tahun.
- 2) Kondisi pasien di unit tersebut.
- 3) Rata-rata pasien yang ditangani.
- 4) Tindakan penunjang medis baik secara langsung dan tak langsung yang dibutuhkan masing-masing pasien.
- 5) Frekuensi dari masing-masing tindakan penunjang medis yang harus dilakukan.
- 6) Rata-rata waktu yang dibutuhkan dari masing-masing tindakan penunjang medis baik langsung maupun tidak langsung.

Menurut Manuaba dalam Tarwaka²⁵, beban kerja dipengaruhi oleh 2 faktor, yaitu :

- 1) Faktor eksternal, yaitu beban yang berasal dari luar tubuh pekerja, seperti;
 - a) Tugas-tugas yang bersifat fisik, seperti situasi kerja, tata ruang, tempat kerja, alat dan sarana kerja, kondisi kerja, sikap kerja, dan tugas-tugas yang bersifat psikologis, seperti kompleksitas pekerjaan, tingkat kesulitan, tanggung jawab pekerjaan.
 - b) Organisasi kerja, seperti lamanya waktu bekerja, waktu istirahat, shift kerja, kerja malam, sistem pengupahan, model struktur organisasi, pelimpahan tugas dan wewenang.

²⁵ Tarwaka 2011, op. Cip. Hal. 130

c) Lingkungan kerja adalah lingkungan kerja fisik, lingkungan kimiawi, lingkungan kerja biologis dan lingkungan kerja psikologis.

2) Faktor internal

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

Dari faktor-faktor tersebut dapat diperoleh indikator-indikator dari variabel beban kerja sebagai berikut :

1) Faktor eksternal :

- a) Tugas-tugas yang bersifat fisik (sikap kerja)
- b) Tugas-tugas yang bersifat mental (tanggung jawab, kompleksitas pekerjaan, emosi pekerja dan sebagainya)
- c) Waktu kerja dan waktu istirahat
- d) Kerja secara bergilir
- e) Pelimpahan tugas dan wewenang

2) Faktor internal :

- a) Faktor somatis (kondisi kesehatan)
- b) Faktor psikis (motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan dan sebagainya)

c. Dimensi Beban Kerja

Menurut Munandar²⁶, mengklasifikasikan beban kerja kedalam faktor-faktor intrinsik dalam pekerjaan sebagai berikut :

1) Tuntutan Fisik.

Kondisi kerja tertentu dapat menghasilkan prestasi kerja yang optimal disamping dampaknya terhadap kinerja pegawai, kondisi fisik berdampak pula terhadap kesehatan mental seorang tenaga kerja. Kondisi fisik pekerja mempunyai pengaruh terhadap kondisi faal dan psikologi seseorang.

Dalam hal ini bahwa kondisi kesehatan pegawai harus tetap dalam keadaan sehat saat melakukan pekerjaan, selain istirahat yang cukup juga dengan dukungan sarana tempat kerja yang nyaman dan memadai.

2) Tuntutan tugas

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

- a) Beban kerja terlalu banyak atau sedikit kuantitatif yang timbul akibat dari tugas
- b) Tugas yang terlalu banyak/sedikit diberikan kepada tenaga kerja untuk diselesaikan dalam waktu tertentu.

²⁶ Munandar, AS. 2001. Op. Cit. Hal 381-384

- c) Beban kerja berlebihan/terlalu sedikit kualitatif yaitu jika orang merasa tidak mampu untuk melaksanakan suatu tugas atau melaksanakan tugas tidak menggunakan keterampilan dan atau potensi dari tenaga kerja
- d) Beban kerja terlalu sedikit dapat menyebabkan kurang adanya rangsangan akan mengarah kesemangat dan motivasi yang rendah untuk kerja, karena pegawai akan merasa bahwa dia tidak maju maju dan merasa tidak berdaya untuk memperlihatkan bakat dan keterampilannya Sutherland & Cooper dalam Munandar²⁷.

Selanjutnya Moekijat²⁸ mengemukakan, bahwa dalam memberikan informasi tentang syarat-syarat tenaga kerja secara kualitatif, serta jenis-jenis jabatan dan pegawai yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas-tugas.

Di samping itu dinyatakan pula, bahwa jumlah waktu yang digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan adalah sama dengan jumlah keempat (4) waktu berikut:

- 1) Waktu yang sungguh-sungguh digunakan untuk bekerja, yakni waktu digunakan dalam kegiatan-kegiatan yang langsung berhubungan dengan produksi (waktu lingkaran, atau waktu baku atau dasar).
- 2) Waktu yang digunakan dalam kegiatan-kegiatan yang tidak langsung berhubungan dengan produksi (bukan lingkaran atau *non-cyclical time*).
- 3) Waktu untuk menghilangkan kelelahan (*fatigue time*).

²⁷ Munandar, AS. 2001. Op. Cit. 387

²⁸ Moekijat. 2008. *Analisis Jabatan*. CV. Mandar Maju, Bandung. Hal. 44

4) Waktu untuk keperluan pribadi (*personal time*).

Oleh karena itu jumlah orang yang diperlukan untuk menyelesaikan jabatan atau pekerjaan sama dengan jumlah waktu untuk menyelesaikan pekerjaan dibagi dengan waktu yang diberikan kepada satu orang. Namun demikian, untuk menentukan jumlah orang yang diperlukan secara lebih tepat, maka jumlah tersebut perlu ditambah melalui analisis beban kerja pegawai

Sedangkan menurut Tarwaka²⁹ pengukuran kerja bisa dilakukan melalui pengukuran kerja mental secara subjektif (*Subjective Methode*) salah satunya menggunakan teknik Beban Kerja Subjektif (*Subjective Workload Assesment technique-SWAT*) dalam metode SWAT performasi kerja manusia terdiri dari tiga dimensi ukuran beban kerja yang dihubungkan dengan performasi, yaitu :

1) Beban waktu (*time load*)

Menunjukkan jumlah waktu yang tersedia dalam perencanaan, pelaksanaan dan monitoring tugas atau kerja.

2) Beban usaha mental (*mental effort load*)

Banyaknya usaha mental dalam melaksanakan suatu pekerjaan.

3) Beban tekanan Psikologis (*psychological stress load*)

Menunjukkan tingkat resiko pekerjaan, kebingungan, dan frustrasi.

Berdasarkan dimensi di atas diperoleh indikator-indikator dari variabel beban kerja sebagai berikut :

²⁹ Tarwaka 2011, op. Cip. Hal. 131

1) Faktor eksternal :

- a) Tugas-tugas yang bersifat fisik (sikap kerja)
- b) Tugas-tugas yang bersifat mental (tanggung jawab, kompleksitas pekerjaan, emosi pekerja dan sebagainya)
- c) Waktu kerja dan waktu istirahat
- d) Kerja secara bergilir
- e) Pelimpahan tugas dan wewenang

2) Faktor internal :

- a) Faktor somatis (kondisi kesehatan)
- b) Faktor psikis (motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan dan sebagainya)

Serta indikator beban kerja yang digunakan mengadopsi indikator beban kerja yang digunakan dalam penelitian yang telah dilakukan oleh Shodiq³⁰ yang meliputi antara lain:

1) Target Yang Harus Dicapai

Pandangan individu mengenai besarnya target kerja yang diberikan untuk menyelesaikan pekerjaannya, misalnya untuk menggiling, melinting, mengepak dan mengangkut. Pandangan mengenai hasil kerja yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu.

2) Kondisi Pekerjaan

³⁰ Abdullah, Shodiq, *Evaluasi Pembelajaran*, Semarang: Pustaka Rizki Putra, 2012 hal 22

Mencakup tentang bagaimana pandangan yang dimiliki oleh individu mengenai kondisi pekerjaannya, misalnya mengambil keputusan dengan cepat pada saat pengerjaan barang , serta mengatasi kejadian yang tak terduga seperti melakukan pekerjaan ekstra diluar waktu yang telah ditentukan.

3) Standar Pekerjaan

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

Berdasarkan teor-teori tersebut di atas dapat disintesisakan bahwa beban kerja adalah frekuensi kegiatan rata-rata dari seseorang yang memiliki kemampuan dan kewenangan melakukan tindakan penunjang medis berdasarkan ilmu yang dimilikinya dalam jangka waktu tertentu

3. Motivasi Pegawai

a. Definisi Motivasi Pegawai

Istilah motivasi (*motivation*) berasal dari bahasa Latin, yaitu ‘*movere*’ yang artinya “menggerakkan” (*to move*). Kemudian terdapat beberapa pengertian menurut para ahli, yaitu sebagai berikut:

Menurut Gray dalam Arif Yusuf Hamali mendefinisikan motivasi sebagai hasil sejumlah proses yang bersifat internal atau eksternal bagi

seorang individu yang menyebabkan timbulnya sikap antusiasme dan persistence dalam hal melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu.³¹

Sedangkan menurut Kondalkar mendefinisikan motivasi sebagai hasrat dalam yang membakat yang disebbkan oleh kebutuhan, keinginan dan kemauan yang mendorong seorang individu untuk menggunakan energy fisik dan mentalnya demi tercapainya tujuan-tujuan yang diinginkan.³²

Gibson dalam Hamzah B Uno³³ memberikan pandangan tentang motivasi sebagai suatu konsep yang dapat digunakan ketika mengerakkan individu untuk memulai dan berperilaku secara langsung, sesuai dengan apa yang dikehendaki pimpinan. Berdasarkan pandangan motivasi tersebut dapat dinyatakan bahwa motivasi memiliki beberapa unsur antara lain: upaya, tujuan organisasi dan kebutuhan. Sehingga diperlukan upaya-upaya yang dapat mendorong individu tergerak melakukan tujuan-tujuan oranisasi yang dibutuhkan untuk berkemang dan maju.

Robin dan Judge dalam Zahara Tussoleha Rony³⁴ mengatakan motivasi sebagai kekuatan dalam diri seseorang yang mempengaruhi arah, intensitas serta ketekunan perilaku secara sukarela.

³¹ Arif Yusuf Hamali, 2016 *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia, Strategi Mengelola Karyawan*, Center for Academic Publishing Service, Yogyakarta, Hal:130

³² Ibid Hal.131

³³ Hamzah B. Uno, 2016. *Teori Motivasi dan Pengukurannya, Analisis di Bidang Pendidikan*, PT Bumi Aksara, Jakarta, Hal: 64

³⁴ Zahara Tussoleha Rony, 2016. *Siapa Harus Pergi Siapa Harus Tinggal, Strategi Mencegah Turnover Karyawan Gen-Y*, Pusat Studi SDM UNY, Jakarta, Hal:49-50

Bernard Berendoom dan Gary A Stainer dalam Sedarmayanti³⁵ Motivasi didefinisikan sebagai kondisi mental yang mendorong aktivitas dan memberi energi yang mengarah kepada pencapaian kebutuhan, memberi kepuasan atau mengurangi ketidakseimbangan.

Menurut Veithzal Rivai³⁶ motivasi adalah kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja.

Berdasarkan teori-teori para ahli dapat disintesis bahwa motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan untuk bekerja. Jadi dengan memenuhi kebutuhan karyawannya perusahaan dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan untuk menyelesaikan beban kerja yang telah diberikan.

b. Tujuan Motivasi

Motivasi kerja memiliki beberapa tujuan dalam pelaksanaannya, dimana tujuan motivasi menggambarkan suatu individu yang efektif dan efisien, ada beberapa tujuan motivasi sesuai dalam buku Malayu S.P Hasibuan³⁷ yaitu:

- 1) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.

³⁵ Sedarmayanti, M.Pd., APU. 2009, *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung :Penerbit Mandar Maju

³⁶ Rivai, Veithzal. 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dari Teori ke Praktik*, Jakarta: Raja Grafindo Persada. Hal 839

³⁷ S.P,Hasibuan, Malayu. 2013 . *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara. Hal. 156

- 2) Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
- 3) Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan.
- 4) Meningkatkan kedisiplinan karyawan.
- 5) Mengefektifkan pengadaan karyawan.
- 6) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
- 7) Meningkatkan loyalitas, kreativitas, dan partisipasi karyawan.
- 8) Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.
- 9) Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.
- 10) Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

c. Jenis-Jenis Motivasi Kerja

Ada dua jenis motivasi kerja, yaitu motivasi positif dan motivasi negatif, kedua motivasi ini di jelaskan dijelaskan dalam buku Malayu S.P Hasibuan³⁸ (2013:150) sebagai berikut.

- 1) Motivasi Positif, motivasi ini maksudnya manajer memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi di atas prestasi standar. Dengan motivasi positif, semangat kerja bawahan akan meningkat karena umumnya manusia senang menerima yang baik-baik saja.

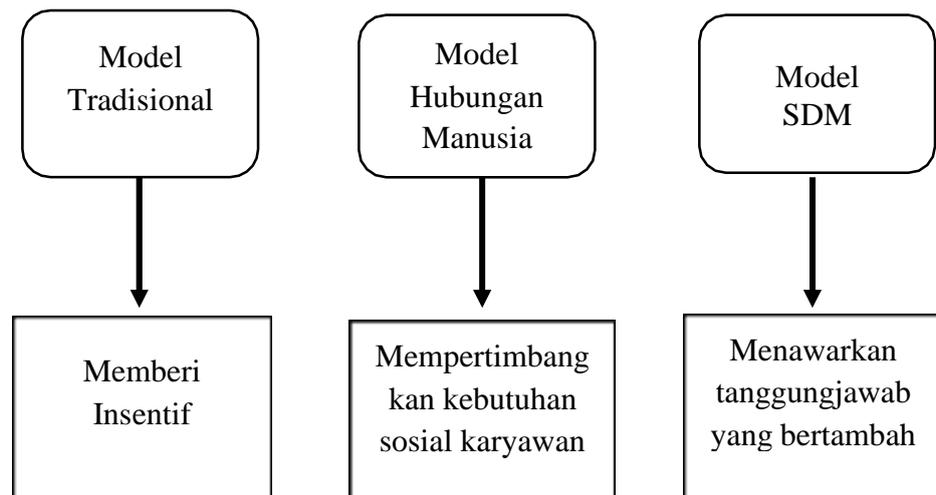
³⁸ S.P,Hasibuan, Malayu.op. cip. Hal 150

2) Motivasi Negatif, motivasi ini maksudnya manajer memotivasi bawahan dengan standar mereka akan mendapat hukuman. Dengan motivasi negatif ini semangat bekerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena mereka takut dihukum, tetapi untuk jangka waktu yang panjang dapat berakibat kurang baik.

d. Konsep Model Motivasi Kerja

Ada beberapa konsep model motivasi kerja yang disampaikan dalam buku Malayu S.P Hasibuan³⁹ sebagai berikut.

Gambar 1. Konsep Model Motivasi



Berdasarkan gambar 2.2 di atas dapat dilihat tiga konsep model motivasi dimana dapat dijelaskan.

Model Tradisional, model ini mengemukakan bahwa untuk memotivasi bawahan agar gairah kerjanya meningkat, perlu diterapkan sistem

³⁹ S.P,Hasibuan, Malayu.op. cip. Hal 148

insentif, yaitu pemberian insentif uang atau barang kepada karyawan yang berprestasi baik.

Model Hubungan Manusia, model ini mengemukakan bahwa untuk memotivasi bawahan agar gairah kerjanya meningkat ialah dengan mengakui kebutuhan sosial mereka dan membuat mereka merasa berguna dan penting.

Model Sumber Daya Manusia, model ini mengatakan bahwa karyawan dimotivasi oleh banyak faktor, bukan hanya uang dan barang atau keinginan akan kepuasan, tetapi juga kebutuhan akan pencapaian dan pekerjaan yang berarti

e. Dimensi dan indikator Motivasi Pegawai

Menurut Wibowo⁴⁰, dimensi dan indikator motivasi adalah sebagai berikut:

- 1) Kebutuhan untuk berprestasi :
 - a) Target kerja
 - b) Kualitas kerja
 - c) Tanggung jawab
 - d) Resiko
- 2) Kebutuhan memperluas pergaulan
 - a) Komunikasi
 - b) Persahabatan

⁴⁰Wibowo (2011). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada. Hal 162

- 3) Kebutuhan untuk menguasai sesuatu pekerjaan
 - a) Pemimpin
 - b) Duta perusahaan
 - c) Keteladanan

Menurut Mc. Clelland dalam Malayu S.P Hasibuan⁴¹ Indikator di bagi menjadi tiga dimensi dimana kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan afiliasi, maupun kebutuhan akan kekuasaan. Tiga dimensi kebutuhan ini diperkuat oleh dimensi dan indikator motivasinya adalah.

- 1) Dimensi kebutuhan prestasi, dimensi ini diukur oleh dua indikator, yaitu.
 - a) Mengembangkan kreativitas.
 - b) Antusias untuk berprestasi tinggi.
- 2) Dimensi kebutuhan afiliasi, dimensi ini diukur oleh empat indikator, yaitu.
 - a) Kebutuhan perasaan diterima oleh orang lain di lingkungan ia tinggal dan bekerja (*sense of belonging*).
 - b) Kebutuhan perasaan dihormati, karena setiap manusia merasa dirinya penting (*sense of importance*).
 - c) Kebutuhan perasaan maju dan tidak gagal (*sense of achievement*).
 - d) Kebutuhan perasaan ikut serta (*sense of participation*).

⁴¹ S.P,Hasibuan, Malayu. 2013 . *Manajemen Sumber Daya Manusia* . Jakarta: PT Bumi Aksara.
Hal 162

3) Dimensi kebutuhan kekuasaan, dimensi ini diukur oleh dua indikator, yaitu.

- a) Memiliki kedudukan yang terbaik.
- b) Mengerahkan kemampuan demi mencapai kekuasaan.

enurut Zameer, Ali, Nisar dan Amir⁴², motivasi merupakan keinginan karyawan untuk melakukan sesuatu yang diberikan dan untuk menumbuhkan rasa tanggung jawab, indikator dari motivasi kerja menurut mereka ada 5 yang mengacu kepada 2 dimensi yaitu:

- 1) Monetary motivational,
 - a) Gaji. Pemberian upah secara tepat waktu dan penetapan gaji sesuai dengan pekerjaannya maka akan membuat kebiasaan baik karyawan meningkat.
 - b) Bonus. Bonus yang diberikan oleh perusahaan berdasarkan kinerja karyawan tersebut akan meningkatkan produktivitas perusahaan
- 2) Non-monetary motivational
 - a) Jaminan kesejahteraan karyawan. Jaminan tersebut meliputi hak cuti, jaminan kesehatan yang ditanggung oleh perusahaan, hak mendapatkan jatah rumah, dan lain sebagainya.
 - b) Perasaan aman memiliki pekerjaan. Hal-hal yang dapat memicu motivasi akan membuat karyawan merasa aman karena bekerja di perusahaan itu.

⁴² Zameer, Hashim, Shehzad Ali, Waqar Nisar dan Muhammad Amir . 2014. *The Impact of the Motivation on the Employee's Performance in Beverage Industry of Pakistan* . *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences* Vol. 4, No.1 hal.297

- c) Promosi. Pengembangan dan peningkatan karir yang ditawarkan perusahaan akan membuat seorang karyawan bertahan di perusahaan tersebut dalam waktu yang lama atau bahkan sampai pensiun.

Berdasarkan teor-teori tersebut di atas dapat disintesaikan motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan untuk bekerja. Jadi dengan memenuhi kebutuhan karyawannya perusahaan dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan untuk menyelesaikan beban kerja yang telah diberikan

B. Penelitian yang Relevan

Manfaat penelitian terdahulu yang relevan adalah 1) dapat memahami topik penelitian secara lebih komprehensif, 2) dapat menguasai banyak model /metode yang digunakan peneliti lain bahkan bisa diadopsi untuk digunakan dalam penelitiannya, 3) mempercepat proses penyusunan proposal dan laporan hasil penelitian.⁴³ Penelitian yang relevan adalah sebagai berikut:

Tabel 1.
Ringkasan Penelitian yang Relevan

Peneliti dan Tahun Publikasi	Judul Penelitian	Variable yang digunakan	Hasil Penelitian
Mohammad Indra Alamsyah (2015)	Pengaruh Motivasi Dan beban Kerja Terhadap Kepuasan kerja Karyawan Pada Dinas perindustrian,	Motivasi kerja, beban kerja dan Kepuasan kerja karyawan	Berdasarkan data yang diperoleh dari hasil analisis, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan Motivasi kerja (X ₁) berpengaruh positif dan beban kerja (X ₂) berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja

⁴³ Dr. M. Muchson, SE. MM. 2017. *Buku Ajar: Metode Riset Akuntansi*. Jakarta: Guepedia. Hal. 60.

Peneliti dan Tahun Publikasi	Judul Penelitian	Variable yang digunakan	Hasil Penelitian
	perdagangan, koperasi dan Usaha kecil menengah daerah istimewa yogyakarta		karyawan (Y) Disperindagkop dan UKM DIY
Sujarwanto (2016)	Pengaruh motivasi kerja dan beban kerja terhadap Kinerja karyawan bank BTN yogyakarta	Motivasi kerja dan beban kerja Dan Kinerja karyawan	Berdasarkan data yang diperoleh dari hasil analisis maka kesimpulan dari penelitian ini adalah sebagai berikut Berdasarkan Yogyakarta dan dapat disimpulkan mengalami peningkatan
Ahmad Ahid Mudayana 2010	Pengaruh motivasi dan beban kerja terhadap kinerja Karyawan di rumah sakit nur hidayah bantul	Motivasi, beban kerja dan kinerja Karyawan	Ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di RS Nur Hidayah Bantul. Ada pengaruh faktor motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik terhadap kinerja karyawan di RS Nur Hidayah Bantul. Ada pengaruh sub variabel motivasi intrinsik (tanggung jawab, pengakuan, prestasi

Peneliti dan Tahun Publikasi	Judul Penelitian	Variable yang digunakan	Hasil Penelitian
			<p>kerja, pengembangan karir, pekerjaan, promosi) terhadap kinerja karyawan di RS Nur Hidayah Bantul. Tidak ada pengaruh sub variabel motivasi ekstrinsik (hubungan kerja dan gaji) terhadap kinerja karyawan di RS Nur Hidayah Bantul. Ada pengaruh sub variabel kondisi kerja dalam motivasi ekstrinsik terhadap kinerja karyawan di RS Nur Hidayah Bantul</p>
Honey, et al 2016	<p>Pengaruh Kompensasi, Beban Kerja, dan Kualitas Pelayanan Terhadap Kinerja Karyawan Tenaga Administrasi di Rawat Inap dan Rawat Jalan Rumah Sakit Daerah dr. Soebandi Kabupaten Jember</p>	<p>Kompensasi, Beban Kerja, Kualitas Pelayanan dan Kinerja Karyawan</p>	<p>Berdasarkan analisis hasil studi dan pembahasan pembahasan Kompensasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan tenaga administrasi di rawat inap dan rawat jalan Rumah Sakit Daerah dr. Soebandi Kabupaten Jember. Kedua, Beban kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan tenaga administrasi di rawat inap dan rawat jalan Rumah Sakit Daerah dr. Soebandi Kabupaten Jember. Ketiga, Kualitas pelayanan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan tenaga administrasi di</p>

Peneliti dan Tahun Publikasi	Judul Penelitian	Variable yang digunakan	Hasil Penelitian
			rawat inap dan rawat jalan Rumah Sakit Daerah dr. Soebandi Kabupaten Jember. Keempat, Kompensasi, beban kerja, dan kualitas pelayanan tidak berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan tenaga administrasi di rawat inap dan rawat jalan Rumah Sakit Daerah dr. Soebandi Kabupaten Jember.
Diani Dwi Trisianawati 2016	Pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja, Dan beban kerja Terhadap kinerja bidan di instalasi rawat inap ruang Obstetri rsup dr. Kariadi semarang	Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Beban Kerja Dan Kinerja	Beban Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja bidan di Instalasi Rawat Inap Ruang Obstetri RSUP Dr.Kariadi Semarang, artinya semakin meningkat beban kerja yang dimiliki bidan, maka semakin tinggi kinerja bidan. Sebaliknya, semakin menurun beban

C. Kerangka Berpikir dan Hipotesis Penelitian

1. Kerangka Berpikir

a. Pengaruh beban kerja pegawai terhadap kualitas pelayanan

Pengaruh beban kerja terhadap kualitas pelayanan di Biro Umum

Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia dapat

dipandang sebagai usaha positif dalam menggerakkan dan memberikan layanan agar secara produktif berhasil mewujudkan apa yang telah ditentukan. Kualitas pelayanan di Biro Umum Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia dapat dipengaruhi oleh beban kerja yang dimiliki oleh segenap pegawai.

Kualitas pelayanan di Biro Umum pada Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan salah satunya bergantung pada komponen-komponen pembentuknya. Kompleksitas, formalisasi, dan sentralisasi. Dari sinilah terbentuk mekanisme koordinasi formal serta pola interaksi dalam sebuah organisasi. Kompleksitas berarti struktur organisasi tersebut menerapkan tingkat pembagian kerja, dan tingkat jabatan. Komponen formalisasi

berkaitan dengan standard operating procedure (SOP). Terakhir, sentralisasi berkaitan dengan kewenangan pengambilan keputusan.

Beban kerja inilah yang mempengaruhi kualitas pelayanan di Biro Umum pada Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Apabila Satker tersebut memiliki pembagian kerja yang sesuai kebutuhan. Memiliki SOP yang jelas untuk tiap jenis pelayanannya serta penerapan desentralisasi yang bertanggungjawab sehingga pengambilan keputusan dapat lebih cepat dan fleksibel, hal ini dapat menunjang kualitas pelayanan di Biro Umum pada Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.

b. Pengaruh Motivasi pegawai terhadap kualitas pelayanan

Motivasi tersebut dapat mempengaruhi perilaku seseorang pegawai dalam bekerja. Seorang pegawai akan memiliki motivasi kerja yang tinggi apabila mereka merasa bahwa keinginan dan kebutuhannya terpenuhi. Tanpa adanya motivasi yang tinggi, maka pegawai tidak akan menghasilkan kualitas pelayanan yang merupakan kinerja yang tinggi dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab mereka. Robbins⁴⁴

Motivasi kerja yang diberikan oleh pimpinan kepada karyawan sangat membantu dalam mensukseskan kegiatan ataupun pekerjaan yang hendak dilakukan, sebab motivasi tersebut dapat memberikan semangat kerja yang lebih dibanding tanpa adanya dorongan atau motivasi langsung kepada karyawan.

Bagaimana pengaruh motivasi pegawai terhadap kualitas pelayanan di Biro Umum Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia.

c. Pengaruh beban kerja pegawai terhadap motivasi pegawai

Untuk mencapai sebuah tujuannya, perusahaan harus memperhatikan sumber daya manusianya. Salah satu sumber daya manusia dalam perusahaan adalah karyawan. Agar bekerja secara maksimal perusahaan harus memperhatikan motivasi kerja karyawan, banyak aspek yang harus diperhatikan dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan, salah satu yang

⁴⁴ Robbins, Stephen P. (2001) *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi, Aplikasi* . PT Prenhallindo, Jakarta. Hal. 168

harus diperhatikan adalah pemberian beban kerja yang sesuai dengan kemampuan kerja karyawan.

Berdasarkan teor-teori tersebut di atas dapat disintesis bahwa beban kerja adalah frekuensi kegiatan rata-rata dari seseorang yang memiliki kemampuan dan kewenangan melakukan tindakan penunjang medis berdasarkan ilmu yang dimilikinya dalam jangka waktu tertentu.

Berdasarkan teor-teori tersebut di atas dapat disintesis motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan untuk bekerja, jadi motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan untuk bekerja. Jadi dengan memenuhi kebutuhan karyawannya perusahaan dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan untuk menyelesaikan beban kerja yang telah diberikan.

Apa Pengaruhnya beban kerja pegawai terhadap motivasi pegawai pelayanan pada Biro Umum pada Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia.

2. HipoPenelitian Penelitian

HipoPenelitian penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Terdapat pengaruh langsung positif beban kerja terhadap kualitas pelayanan di Biro Umum pada Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia.

- 2) Terdapat pengaruh langsung positif motivasi kerja terhadap kualitas pelayanan di Biro Umum pada Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia.
- 3) Terdapat pengaruh langsung positif antara beban kerja terhadap motivasi kerja di Biro Umum pada Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis, menguji: 1) pengaruh langsung beban kerja pegawai terhadap kualitas pelayanan di Biro Umum Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia 2) pengaruh langsung motivasi pegawai terhadap kualitas pelayanan Biro Umum Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia 3) pengaruh langsung beban kerja pegawai terhadap motivasi pegawai Biro Umum Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia 4) pengaruh tidak langsung beban kerja pegawai terhadap kualitas pelayanan melalui motivasi pegawai di Biro Umum Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat Penelitian

Tempat penelitian ini adalah di Biro Umum Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Jalan Jenderal Sudirman Senayan Jakarta Pusat.

2. Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan selama lima bulan diawali dengan penelitian pendahuluan pada bulan Maret sampai dengan bulan Agustus 2018, dengan jadwal sebagai berikut:

Tabel 2.
Waktu Penelitian

No	Kegiatan	TAHUN 2018					
		3	4	5	6	7	8
1	Revisi Proposal						
2	Penelitian Lapangan & Pembuatan Kuisisioner						
3	Pengumpulan Data & Penyebaran Kuisisioner						
4	Pengumpulan Kuisisioner & Pengolahan Data						
5	Pengujian & Pembahasan Data						
6	Pembuatan Laporan Hasil Penelitian						
7	Pembuatan Luaran Penelitian						
8	Penyelesaian Penelitian						

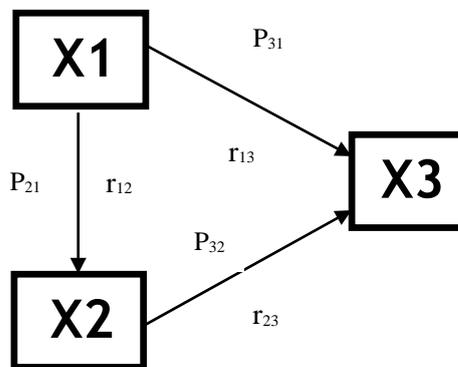
C. Metode Penelitian

1. Desain Penelitian

Desain penelitian ini dengan menggunakan metode survey, objek antar variable yang dihipotesiskan. Hipotesis itu sendiri menggambarkan pengaruh antara 2 (dua) variable atau lebih variable, untuk mengetahui apakah suatu variable berasosiasi atau tidak dengan variable lainnya, atau apakah suatu variable dipengaruhi atau tidak oleh variable lain. Dengan demikian penelitian ini untuk mengkaji beban kerja dan motivasi pegawai terhadap kualitas pelayan.

Apakah terdapat pengaruh di antara ketiga variable tersebut dan sejauh mana variable tersebut saling mempengaruhi satu sama lain.

Berdasarkan kerangka berfikir di atas terdapat 3 (tiga) variabel yang akan dikaji dalam penelitian ini, yaitu variabel bebas adalah beban kerja dan motivasi pegawai dan variabel terikat adalah kualitas pelayanan. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada gambar konstelasi penelitian di bawah ini:



Gambar 2. Konstelasi Penelitian antara Variabel Bebas dan Terikat

Keterangan:

X_3 = Kualitas Pelayanan

X_1 = Beban Kerja

X_2 = Motivasi

2. Bentuk Penelitian Kuantitatif

Bentuk penelitian dalam Penelitian ini adalah bentuk penelitian kuantitatif dengan maksud untuk memperoleh gambaran pengaruh. Didasarkan atas sifat-sifat

masalah yang diteliti, penelitian adalah *causal research* sehingga dapat mendeteksi variasi-variasi pada suatu faktor berkaitan dengan variasi-variasi pada satu atau lebih faktor lain⁴⁵ yaitu pengaruh antara variable beban kerja (X_1) dan variable motivasi pegawai (X_2) terhadap variable kualitas pelayanan (X_3). (X_3 sebagai variable terikat dengan X_1 dan X_2 sebagai variable bebas).

D. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Data yang digunakan untuk penelitian dapat berupa populasi atau sampel. Populasi penelitian adalah seluruh subjek yang menjadi sasaran penelitian⁴⁶. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di Biro Umum kementerian pendidikan dan kebudayaan Republik Indonesia dengan total seluruh karyawan berjumlah 323 (seratus tiga puluh empat) orang pada tahun 2018 dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 3. Populasi dan Jumlah pegawai

**Di Biro Umum kementerian pendidikan dan kebudayaan Republik
Indonesia**

No	Bagian	Jumlah Pegawai
1	Bagian keuangan dan gaji	61 orang
2	Bagian tata usaha pimpinan	64 orang
3	Bagian pengadaan dan jasa	55 orang
4	Bagian Rumah Tangga dan kearsipan	143 orang
Jumlah		323 orang

⁴⁵ Sumadi, Suryabrata. 2003. *Metode Penelitian*. Jakarta: Rajawali Press. Hal. 24.

⁴⁶ Muwarni, Santosa. 2004. *Statiska Terapan (Teknik Analisis Data)*. Jakarta: Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA. Hal. 23.

2. Sampel

Sampel merupakan bagian dari populasi yang memiliki ciri-ciri atau keadaan tertentu yang akan diteliti. Sampel adalah bagian dari populasi yang dipilih melalui cara tertentu yang mewakili karakteristik tertentu, jelas dan lengkap yang dianggap mewakili populasi.⁴⁷

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik pengambilan sampel *proposional random sampling*. Dimana teknik penentuan sampel dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi tersebut karena populasi dianggap homogen. Dengan populasi terjangkau karyawan (PASKA) kementerian pendidikan dan kebudayaan Republik Indonesia. Pada taraf kesalahan 5% perhitungan Slovin⁴⁸ diperoleh ukuran sampel sebesar 323 karyawan.

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

Keterangan:

n = Jumlah sampel

N = Jumlah populasi

e = Margin kesalahan (0,05)

Maka dengan menggunakan rumus Slovin tersebut, dapat dihitung jumlah sampel yang akan diteliti, sebagai berikut:

⁴⁷ Johar, Arifin. 2008. *Statistik Bisnis Terapan dengan Microsoft Excel 20017*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo. Hal. 69.

⁴⁸ Ulber, Silalahi. 2010. *Pengantar Statiska Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta. Hal.

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

$$n = \frac{323}{1 + 323 \times 0.0025}$$

$$n = \frac{323}{1.8075}$$

$$n = 178,69$$

Dibulatkan menjadi 178 orang karyawan.

Dalam penelitian ini, peneliti melibatkan seluruh pegawai yang ada di Biro Umum kementerian pendidikan dan kebudayaan Republik Indonesia dengan populasi 323 orang dan berdasarkan perhitungan rumus di atas diperoleh jumlah sampel sebanyak 178 orang dan untuk uji coba instrumen 30 orang di luar sampel penelitian, sebagai berikut:

Tabel 4. Status Pegawai, Populasi, Sampel dan Uji Coba

No.	Status Pegawai	Populasi	Sampel penelitian	Sampel uji coba
1	Bagian keuangan dan gaji	61	$\frac{178}{323} \times 61 = 34$	$\frac{30}{323} \times 61 = 12$
2	Bagian tata usaha pimpinan	64	$\frac{178}{323} \times 64 = 35$	$\frac{30}{323} \times 64 = 12$
3	Bagian pengadaan dan jasa	55	$\frac{178}{323} \times 55 = 30$	$\frac{30}{323} \times 55 = 6$
4	Bagian Rumah Tangga dan kearsipan	143	$\frac{178}{323} \times 143 = 79$	$\frac{30}{323} \times 143 = 6$
TOTAL		323	178	30

E. Teknik Pengumpulan Data

Tahapan-tahapan dalam melakukan teknik pengumpulan data sebagai berikut:

1. Tahap Pembuatan Instrumen

Pada tahap ini dipersiapkan satu perangkat kuesioner untuk mendapatkan data penelitian.

2. Tahap Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji Validitas dan Reliabilitas digunakan untuk mengetahui tingkat valid dan realibelnya suatu instrumen sehingga instrumen tersebut dapat dijadikan sebagai alat untuk pengambilan data dari responden. Data yang diperoleh responden dapat dijadikan sebagai data mentah yang selanjutnya dapat dianalisis dengan menggunakan statistik deskriptif dan statistik inferensial. Statistik deskriptif digunakan untuk mengetahui nilai rata-rata, modus, median dan standar deviasi dari skor ketiga variable. Hasil penghitungan tersebut selanjutnya dideskripsikan dalam daftar frekuensi masing-masing variable serta divisualisasikan dalam bentuk histogram. Sedangkan statistik inferensial digunakan untuk menguji hipoPenelitian dengan menggunakan rumus-rumus statistik yang hasilnya dapat digeneralisasikan.

3. Tahap Uji HipoPenelitian Penelitian

Sebelum melakukan uji hipoPenelitian penelitian, maka dilakukan terlebih dahulu uji hipoPenelitian penelitian yang meliputi:

- a. Uji normalitas data; pengujian normalitas dengan menggunakan uji Kolomogrov-Smirnov dengan ketentuan apabila nilai Asymp signifikan $>0,05$; maka berdistribusi normal.
- b. Uji homogenitas; dilakukan dengan uji *One Way Anova*, dengan ketentuan jika nilai Asymp signifikansi $>0,05$; maka dapat dikatakan bahwa varian dari dua atau lebih kelompok data adalah sama (jhomogen).
- c. Menghitung koefisien korelasi antar variable dependen dengan variable independen, maka diperoleh nilai dari r_{12} , r_{13} dan r_{23} .
- d. Menghitung koefisien pengaruh (jalur) antar variable dependen dengan variable independen, maka diperoleh nilai dari P_{21} , P_{31} dan P_{32} .

F. Instrumen Penelitian

1. Kualitas Pelayanan

a. Definisi Konseptual

Kualitas pelayanan adalah segala bentuk pelayanan yang dilakukan oleh seseorang atau penyelenggara jasa secara maksimal dengan segala keunggulan dalam rangka memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan.

b. Definisi Operasional

Kualitas pelayanan adalah karakteristik yang mewujudkan ciri-ciri spesifik dengan instrumen penelitian yang diukur melalui dimensi, 1) *Realibility* (kehandalan), dengan indikatornya: a) ketepatan waktu, b) kesiapan saat diperlukan, c) keterampilan dalam menguasai tugas. 2) *Responsivisness* (daya

tanggap), dengan indikatornya: a) Kemampuan dalam membantu, b) keinginan dalam membantu, c) kecepatan dalam memberikan pelayanan, d) kecepatan dalam mengatasi keluhan konsumen, 3) *Assurance* (jaminan) dengan indikatornya: a) sikap ramah, b) sopan dalam memberikan pelayanan, c) sikap dapat dipercaya, d) pengetahuan luas, e) kemampuan dalam mengatasi permasalahan konsumen. 4) *Empathy* (empati) dengan indikatornya: a). kemampuan membangun komunikasi yang baik dalam memberikan informasi, b). perhatian terhadap konsumen. 5) *Tangibles* (produk-produk fisik) dengan indikatornya: a) kebersihan gedung, b). kerapian pakaian petugas, c). kelengkapan barang, d). kemudahan melakukan kontak untuk menghubungi perusahaan

c. Kisi-kisi

Untuk mendapatkan nilai kualitas pelayanan, maka dibuat kisi-kisi instrumen yang berisikan indikator-indikator dan nomor butir soal yang disusun berdasarkan pada definisi konseptual dan landasan teori. Skor dan jawaban yang berupa pertanyaan ataupun pernyataan adalah dengan pilihan:

Jika pernyataan positif

- 1) Jika responden memilih alternatif (SL) diberikan skor = 5
- 2) Jika responden memilih alternatif (SR) diberikan skor = 4
- 3) Jika responden memilih alternatif (KD) diberikan skor = 3
- 4) Jika responden memilih alternatif (P) diberikan skor = 2
- 5) Jika responden memilih alternatif (TP) diberikan skor = 1

Jika pernyataan negative

- 1) Jika responden memilih alternatif (SL) diberikan skor = 1
- 2) Jika responden memilih alternatif (SR) diberikan skor = 2
- 3) Jika responden memilih alternatif (KD) diberikan skor = 3
- 4) Jika responden memilih alternatif (P) diberikan skor = 4
- 5) Jika responden memilih alternatif (TP) diberikan skor = 5

Keterangan:

SL = Selalu

SR = Sering

KD = Kadang-kadang

P = Pernah

TP = Tidak Pernah

Tabel 5. Kisi-kisi Instrumen Kualitas Pelayanan

No.	Dimensi	Indikator	Nomor butir	Jml
1	<i>Realibility</i> (kehandalan)	a. Ketepatan waktu,	1,2	2
		b. Kesiapan saat diperlukan	3, 4, 5	3
		c. Keterampilan dalam menguasai tugas	6, 7	2
2	<i>Responsiviness</i> (daya tanggap)	a. Kemampuan dalam membantu,	8, 9, 10	3
		b. Keinginan dalam membantu	11, 12	2
		c. Kecepatan dalam memberikan pelayanan	13, 14	2
		d. kecepatan dalam mengatasi keluhan konsumen	15, 16	2
3	<i>Assurance</i> (jaminan)	a. sikap ramah	17, 18, 19	3

No.	Dimensi	Indikator	Nomor butir	Jml
		b. sopan dalam memberikan pelayanan	20, 21	2
		c. sikap dapat dipercaya	22, 23	2
		d. pengetahuan luas	24, 25	2
		e. kemampuan dalam mengatasi permasalahan konsumen	26, 27	2
4	<i>Empathy</i> (empati)	a. kemampuan membangun komunikasi yang baik dalam memberikan informasi	28, 29, 30	3
		b. perhatian terhadap konsumen	31, 32	2
5	<i>Tangibles</i> (produk-produk fisik)	a. kebersihan gedung	33, 34, 35	3
		b. kerapian pakaian petugas	36, 37	2
		c. kelengkapan barang	38, 39	2
		d. kemudahan melakukan kontak untuk menghubungi perusahaan	40, 41	2
Jumlah				41

d. Validasi Instrumen

1) Uji Validitas

Validitas adalah sebuah tes yang dilaksanakan untuk menunjukkan sejauh mana instrumen dapat digunakan untuk mengukur yang seharusnya diukur. Uji coba instrumen dilakukan terhadap 30 (tiga puluh) responden dengan menggunakan korelasi Product Moment dengan rumus sebagai berikut:

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

r_{XY} Keterangan:

- = Koefisien korelasi
- n = Jumlah responden
- X = Skor Butir
- Y = Skor total

2) Hitung Reliabilitas

Setelah uji validitas, untuk mendapatkan instrumen yang baik selanjutnya dilakukan perhitungan reliabilitas untuk mengetahui sejauh mana suatu instrumen dapat dipercaya. Keterpercayaan instrumen dapat terlihat ketika instrumen digunakan berkali-kali untuk mengukur gejala yang sama akan menghasilkan hasil yang sama sehingga bersifat relatif konsisten.

Hitung reliabilitas instrumen menggunakan rumus *Alpha Cronbach* yang dituliskan dengan persamaan berikut:

$$r = \frac{k}{k - 1} \left(1 - \frac{\sum \sigma_i^2}{\sigma_t^2} \right)$$

Keterangan:

- r = Koefisien reliabilitas
- k = Jumlah butir pernyataan yang valid
- σ_i^2 = Varian butir-butir pernyataan
- σ_t^2 = Varian skor total

2. Beban kerja

a. Definisi Konseptual

Bebankerja adalah frekuensi kegiatan rata-rata dari seseorang yang memiliki kemampuan dan kewenangan melakukan tindakan penunjang medis berdasarkan ilmu yang dimilikinya dalam jangka waktu tertentu.

b. Definisi Operasional

Dalam penelitian ini indikator beban kerja yang digunakan mengadopsi indikator beban kerja yang digunakan dalam penelitian ini meliputi :

Target Yang Harus Dicapai dengan indikatornya: a) Besarnya target kerja yang diberikan untuk menyelesaikan pekerjaannya, b) Hasil kerja yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu. 2) Kondisi Pekerjaan dengan indikatornya: a) mengambil keputusan dengan cepat pada saat pengerjaan, b) mengatasi kejadian yang tak terduga, c) melakukan pekerjaan ekstra diluar waktu yang telah ditentukan. 3) Beban waktu (*time load*) dengan indikatornya: a) Menunjukkan jumlah waktu yang tersedia dalam perencanaan, b) Menunjukkan jumlah waktu yang tersedia dalam pelaksanaan, c) Menunjukkan jumlah waktu yang tersedia dalam monitoring tugas atau kerja, 4) Beban tekanan Psikologis (*psychological stress load*) dengan indikatornya: a) Menunjukkan tingkat resiko pekerjaan, b) kebingungan, c) frustrasi.

c. Kisi-kisi

Untuk mendapatkan nilai bebankerja, maka dibuat kisi-kisi instrumen yang berisikan indikator-indikator dan nomor butir soal yang disusun berdasarkan pada definisi konseptual dan landasan teori. Skor dan jawaban yang berupa pertanyaan ataupun pernyataan adalah dengan pilihan:

Jika pernyataan positif

- 1) Jika responden memilih alternatif (SL) diberikan skor = 5
- 2) Jika responden memilih alternatif (SR) diberikan skor = 4
- 3) Jika responden memilih alternatif (KD) diberikan skor = 3
- 4) Jika responden memilih alternatif (JR) diberikan skor = 2
- 5) Jika responden memilih alternatif (TP) diberikan skor = 1

Jika pernyataan negative

- 1) Jika responden memilih alternatif (SL) diberikan skor = 1
- 2) Jika responden memilih alternatif (SR) diberikan skor = 2
- 3) Jika responden memilih alternatif (KD) diberikan skor = 3
- 4) Jika responden memilih alternatif (JR) diberikan skor = 4
- 5) Jika responden memilih alternatif (TP) diberikan skor = 5

Keterangan:

SL = Selalu

SR = Sering

KD = Kadang-kadang

JR = Jarang

TP = Tidak Pernah

Tabel 6. Kisi-kisi Instrumen Beban kerja

No.	Dimensi	Indikator	Nomor butir	Jml
1	Target Yang Harus Dicapai	a. Besarnya target kerja yang diberikan untuk menyelesaikan pekerjaannya	1, 2, 3	3
		b. Hasil kerja yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu	4, 5, 6, 7	4
2	Kondisi Pekerjaan	a. Mengambil Keputusan Dengan Cepat Pada Saat Pengerjaan	8, 9, 10	3
		b. Mengatasi Kejadian Yang Tak Terduga	11, 12, 13, 14	4
		c. Melakukan Pekerjaan Ekstra Diluar Waktu Yang Telah Ditentukan	15, 16, 17,	3
3	Beban waktu (<i>time load</i>)	a. Menunjukkan jumlah waktu yang tersedia dalam perencanaan	18, 19, 20,	3
		b. Menunjukkan jumlah waktu yang tersedia dalam pelaksanaan	21, 22, 23	3
		c. Menunjukkan jumlah waktu yang tersedia dalam monitoring tugas atau kerja.	24, 25, 26	2
4	Beban tekanan Psikologis (<i>psychological stress load</i>)	a. Menunjukkan tingkat resiko pekerjaan	27, 28, 29, 30	4
		b. kebingungan	31, 32, 33	3
		c. frustrasi	34, 35	2
Jumlah				35

d. Validasi Instrumen

1) Uji Validitas

Validitas adalah sebuah tes yang dilaksanakan untuk menunjukkan sejauh mana instrumen dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Uji coba instrumen dilakukan terhadap 30 (tiga puluh) responden dengan menggunakan korelasi Product Moment dengan rumus sebagai berikut:

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

r_{XY} Keterangan:

= Koefisien korelasi

n = Jumlah responden

X = Skor Butir

Y = Skor total

2) Hitung Reliabilitas

Setelah uji validitas, untuk mendapatkan instrumen yang baik selanjutnya dilakukan perhitungan reliabilitas untuk mengetahui sejauh mana suatu instrumen dapat dipercaya. Keterpercayaan instrumen dapat terlihat ketika instrumen digunakan berkali-kali untuk mengukur gejala yang sama maka akan menghasilkan hasil yang sama sehingga bersifat relative konsisten.

Hitung reliabilitas instrumen menggunakan rumus Alpha Cronbach yang dituliskan dengan persamaan berikut:

$$r = \frac{k}{k-1} \left(1 - \frac{\sum \sigma_i^2}{\sigma_t^2} \right)$$

Keterangan:

- r = Koefisien reliabilitas
- k = Jumlah butir pernyataan yang valid
- σ_i^2 = Varian butir-butir pernyataan
- σ_t^2 = Varian skor total

3. Motivasi kerja

a. Definisi Konseptual

Motivasi kerja adalah kekuatan dalam diri (faktor internal) dan kekuatan atau pengaruh dari luar (faktor eksternal) seseorang yang mempengaruhi arah, intensitas serta ketekunan perilaku secara sukarela dan berkelanjutan.

b. Definisi Operasional

Adapun dimensi dan indikator dari dimensi dan indikator motivasi adalah

1) Kebutuhan untuk berprestasi dengan indikatornya: a) Target kerja, b) Kualitas kerja, c) Tanggung jawab, d) Resiko. 2) Kebutuhan memperluas pergaulan dengan indikatornya: a) Komunikasi, b) Persahabatan, 3) Kebutuhan untuk menguasai sesuatu pekerjaan dengan indikatornya: a) Pemimpin, b) Duta perusahaan, c) Keteladanan.

c. Kisi-kisi

Untuk mendapatkan nilai pengembangan karir, maka dibuat kisi-kisi instrumen yang berisikan indikator-indikator dan nomor butir soal yang disusun berdasarkan pada definisi konseptual dan landasan teori. Skor dan jawaban yang berupa pertanyaan ataupun pernyataan adalah dengan pilihan:

Jika pernyataan positif

- 1) Jika responden memilih alternatif (SL) diberikan skor = 5
- 2) Jika responden memilih alternatif (SR) diberikan skor = 4
- 3) Jika responden memilih alternatif (KD) diberikan skor = 3
- 4) Jika responden memilih alternatif (JR) diberikan skor = 2
- 5) Jika responden memilih alternatif (TP) diberikan skor = 1

Jika pernyataan negative

- 1) Jika responden memilih alternatif (SL) diberikan skor = 1
- 2) Jika responden memilih alternatif (SR) diberikan skor = 2
- 3) Jika responden memilih alternatif (KD) diberikan skor = 3
- 4) Jika responden memilih alternatif (JR) diberikan skor = 4
- 5) Jika responden memilih alternatif (TP) diberikan skor = 5

Keterangan:

- SL = Selalu
 SR = Sering
 KD = Kadang-kadang
 JR = Jarang
 TP = Tidak Pernah

Tabel 7. Kisi-kisi Instrumen Motivasi kerja

No.	Dimensi	Indikator	Nomor butir	Jml
1	Kebutuhan prestasi	e) Mengembangkan kreativitas	1, 2, 3, 4	4
		f) Antusias untuk berprestasi tinggi	5, 6, 7, 8, 9	5
2	Kebutuhan afiliasi	a. Kebutuhan perasaan diterima oleh orang lain di lingkungan ia tinggal dan bekerja (<i>sense of belonging</i>)	10, 11, 12, 13	4
		b. Kebutuhan perasaan dihormati, karena setiap manusia merasa dirinya penting (<i>sense of importance</i>)	14, 15, 16, 17	4
		c. Kebutuhan perasaan maju dan tidak gagal (<i>sense of achievement</i>)	18, 19, 20, 21	4
		d. Kebutuhan perasaan ikut serta (<i>sense of participation</i>)	22, 23, 24, 25	4
3	Kebutuhan kekuasaan	a) Memiliki kedudukan yang terbaik	27, 28, 29, 30	4
		b) Mengerahkan kemampuan demi mencapai kekuasaan	31, 32, 33, 34, 35	5
Jumlah				35

d. Validasi Instrumen

1) Uji Validitas

Validitas adalah sebuah tes yang dilaksanakan untuk menunjukkan sejauh mana instrumen dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Uji coba instrumen dilakukan terhadap 30 (tiga puluh)

responden dengan menggunakan korelasi *Product Moment* dengan rumus sebagai berikut:

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

r_{XY} Keterangan:

= Koefisien korelasi

n = Jumlah responden

X = Skor Butir

Y = Skor total

2) Hitung Reliabilitas

Setelah uji validitas, untuk mendapatkan instrumen yang baik selanjutnya dilakukan perhitungan reliabilitas untuk mengetahui sejauh mana suatu instrumen dapat dipercaya. Keterpercayaan instrumen dapat terlihat ketikan instrumen digunakan berkali-kali untuk mengukur gejala yang sama maka akan menghasilkan hasil yang sama sehingga bersifat relative konsisten.

$$r = \frac{k}{k-1} \left(1 - \frac{\sum \sigma_i^2}{\sigma_t^2} \right)$$

Hitung reliabilitas instrumen menggunakan

rumus Alpha Cronbach yang dituliskan dengan persamaan berikut:

Keterangan:

r = Koefisien reliabilitas

k = Jumlah butir pernyataan yang valid

σ_i^2 = Varian butir-butir pernyataan

$$\sigma^2 = \text{Varian skor total}$$

G. Teknik Analisis Data

Analisis data menggunakan software SPSS versi 2.2 dengan lima tahap. Pertama statistik deskriptif. Tahap kedua, pengujian persyaratan analisis data. Tahap ketiga, melakukan analisis regresi sederhana. Tahap keempat melakukan analisis korelasi sederhana dan tahap kelima melakukan pengujian hipotesis penelitian sebagai berikut:

1. Statistik Deskriptif

Statistik Deskriptif berhubungan dengan metode pengelompokan, peringkasan, dan penyajian data dalam cara yang lebih informative. Data-data tersebut diringkas dengan baik dan teratur sebagai dasar pengambilan keputusan. Statistik Deskriptif memberikan gambaran atau deskripsi suatu data yang dilihat dari nilai rata-rata, standar deviasi standar simpangan baku, maximum dan minimum.

2. Uji Persyaratan Analisis Data

a. Uji Normalitas

Pengujian normalitas dilakukan terhadap data galat taksiran regresi data X_3 atas X_1 , X_3 atas X_2 , dan X_2 atas X_1 , dengan menggunakan statistikuji Liliefors⁴⁹.

b. Uji Linearitas Regresi

⁴⁹Santosa Murwani. 2009. *Modul "Statiska Terapan": Sekolah Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA*. Jakarta: UHAMKA PRESS. Hal. 18.

Uji ini dimaksudkan untuk mengetahui linearitas regresi dari variable *endogen* atas variable *eksogen*: “Pengaruh Beban kerja dan Motivasi pegawai Terhadap kualitas pelayanan di Biro Umum pada Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia” pengujian linearitas data dilakukan melalui SPSS 22. HipoPenelitian yang diuji adalah: H_0 data bersifat linear dan H_1 data tidak linear.

3. Pengujian HipoPenelitian

Pengujian hipoPenelitian dimaksudkan untuk mengetahui kebenaran dari hipoPenelitian penelitian.

Tabel 8. Matriks koefisien korelasi

	X1	X2	X3
X1			
X2			
X3			

Pengujian hipoPenelitian menggunakan *path analysis* atau analisis jalur.

Menurut Bohrnstedt dalam Kusnendi⁵⁰,

“Path analysis is a technique for estimating the effect’s a set of independent variables has on a dependent variable from a set of observed correlations, given a set of hypothesized causal asymmetric relation among the variables.”

Model *path analysis* digunakan untuk menganalisis pola hubungan antar variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak

⁵⁰ Kusnendi. 2005. *Analisis Jalur Konsep dan Aplikasi Program SPSS*. Bandung: Universitas Pendidikan Indonesia. Hal. 1.

langsung seperangkat variabel bebas (*eksogen*) terhadap variabel terikat (*endogen*).

Adapun rumus yang digunakan adalah:

$$r_{12} = \beta_{12}$$

$$r_{13} = \beta_{31} + \beta_{32} r_{12}$$

$$r_{23} = \beta_{31} r_{12} + \beta_{32}$$

H. Hipotesis Penelitian Statistik

Berdasarkan rumusan masalah penelitian dan hipotesis penelitian, maka hipotesis statistik dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. $H_0 : P_{31} \leq 0$

$H_1 : P_{31} > 0$

Keterangan: P_{31} = Koefisien jalur beban kerja (X_1) terhadap kualitas pelayanan (X_3)

2. $H_0 : P_{32} \leq 0$

$H_1 : P_{32} > 0$

Keterangan: P_{32} = Koefisien jalur motivasi pegawai (X_2) terhadap kualitas pelayanan (X_3)

3. $H_0 : P_{21} \leq 0$

$H_1 : P_{21} > 0$

Keterangan: P_{21} = Koefisien jalur beban kerja (X_1) terhadap motivasi pegawai (X_2)

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Data

Pada bab ini akan dibahas mengenai analisis data kuesioner yang terkumpul sebelumnya. Dalam penelitian ini telah berhasil disebarakan kuesioner kepada 178 responden dengan item pernyataan sebanyak 82 butir pernyataan. Dimana item pernyataan untuk kuesioner variabel strategi motivasi pegawai sebanyak 29 butir pernyataan, variabel beban kerja sebanyak 26 butir pernyataan dan variabel kualitas pelayanan sebanyak 27 butir pernyataan.

Tahapan awal dalam penelitian ini adalah dengan pendeskripsian data tiap variabel strategi *motivasi pegawai* dan beban kerja terhadap kualitas pelayanan. Ilustrasi umum mengenai kondisi setiap variabel tersebut dipaparkan dengan menggunakan statistik deskriptif yang meliputi pemusatan dan penyebaran data. Ukuran pemusatan data meliputi rata-rata (*mean*), *modus (mode)* dan nilai tengah (*median*). Ukuran penyebaran data meliputi jangkauan (*range*) dan standar deviasi (simpangan baku) data dan varians data. Guna penjelasan deskripsi data tiap variabel disajikan dalam distribusi frekuensi dan grafik histogram.

Pengukuran pada penelitian dilakukan pada variabel endogen dan variabel eksogen. Variabel endogen (variabel yang dipengaruhi) adalah variabel yang variasinya terjelaskan oleh variabel eksogen, penelitian ini variabel endogennya adalah kualitas pelayanan (X3). Variabel eksogen (variabel yang mempengaruhi) adalah variabel yang variasinya diasumsikan terjadi bukan karena sebab- sebab

dalam model, penelitian ini variabel eksogen meliputi variabel strategi Beban Kerja (X_1) dan Motivasi (X_2). Rangkuman data variabel endogen dan variabel eksogen akan diuraikan di bawah ini:

1. Beban Kerja (X_1)

Tabel 9
Deskripsi Data Beban Kerja (X_1)

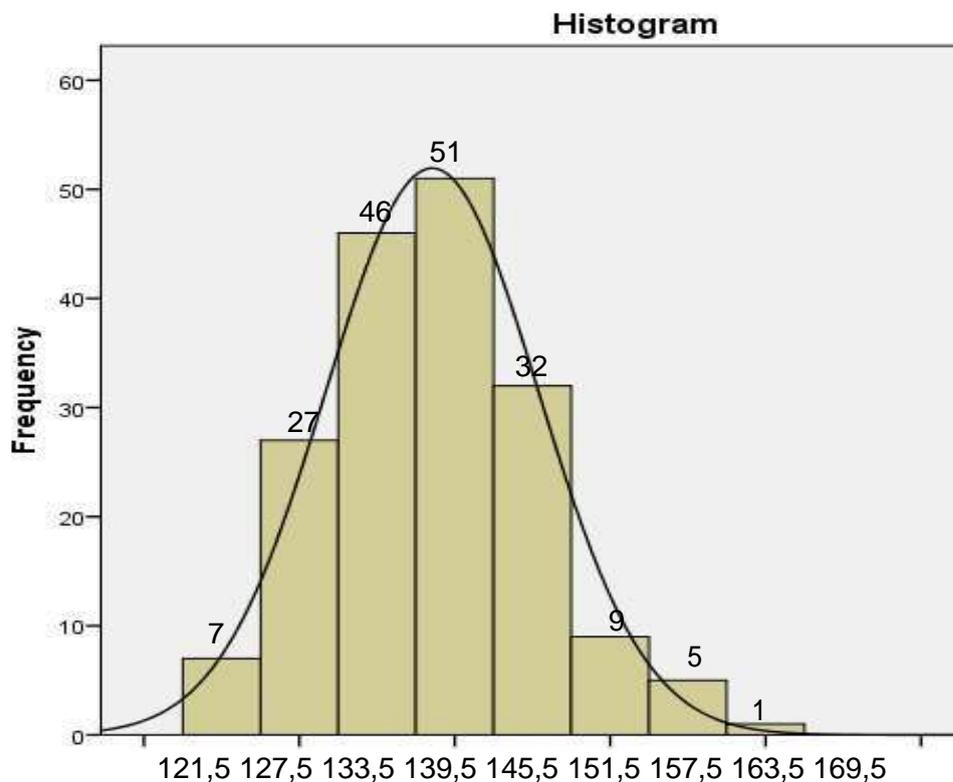
Statistics		
Bebankerja_X1		
N	Valid	178
	Missing	0
Mean		140,60
Std. Error of Mean		,607
Median		140,00
Mode		140
Std. Deviation		8,101
Minimum		122
Maximum		166
Sum		25026

Merujuk pada Tabel. 12 diketahui bahwa Motivasi pegawai diperoleh skor total 25026; skor maksimum 166; dan minimum 122; dengan demikian range (rentang) skor 44; diperoleh pula bahwa nilai rata-rata (mean) sebesar 140,60; dengan standar deviasi (simpangan baku) adalah 8,101; nilai tengah (median) sebesar 140,08^a; mode (modus) adalah 140. Dan varians adalah 65,621.

Tabel. 10**Distribusi Frekuensi Data Beban kerja (X_1)**

No.	Kelas Interval	Tanda Kelas	Batas bawah	Batas Atas	Frekuensi Mutlak	Frekuensi Relatif (%)
1	122 – 127	125	121,5	127,5	7	3,9
2	128 – 133	131	127,5	133,5	27	15,2
3	134 – 139	137	133,5	139,5	46	25,8
4	140 – 145	143	139,5	145,5	51	28,7
5	146 – 151	149	145,5	151,5	32	18,0
6	152 – 157	155	151,5	157,5	9	5,1
7	158 – 163	161	157,5	163,5	5	2,8
8	164 – 169	167	163,5	169,5	1	0,6
Jumlah					178	100

Sebaran besar skor variabel motivasi pegawai berada pada kelas interval antara 140 – 145 (28,7%), diikuti dengan kelas interval 134 – 139 (25,8%), disusul 146 – 151 (18,0%). Kemudian 128 – 133 (15,2%), 152 – 157 (5,1%), 122 – 127 (3,9%), 158 – 163 (2,8%), sementara skor terkecil 164 – 169 dengan rentang 0,6%. Selanjutnya distribusi frekuensi tersebut selanjutnya dapat digambarkan dalam bentuk histogram sebagai berikut:



Gambar 3
Grafik Histogram Variabel Beban Kerja (X₁)

2. Motivasi Pegawai (X₂)

Tabel 11
Deskripsi Data Motivasi Pegawai (X₂)

Statistics		
MotivasiPegawai_X2		
N	Valid	178
	Missing	0
Mean		141,81
Std. Error of Mean		,488
Median		141,76 ^a
Mode		145
Std. Deviation		6,510
Variance		42,381
Range		41
Minimum		123
Maximum		164
Sum		25242
a. Calculated from grouped data.		

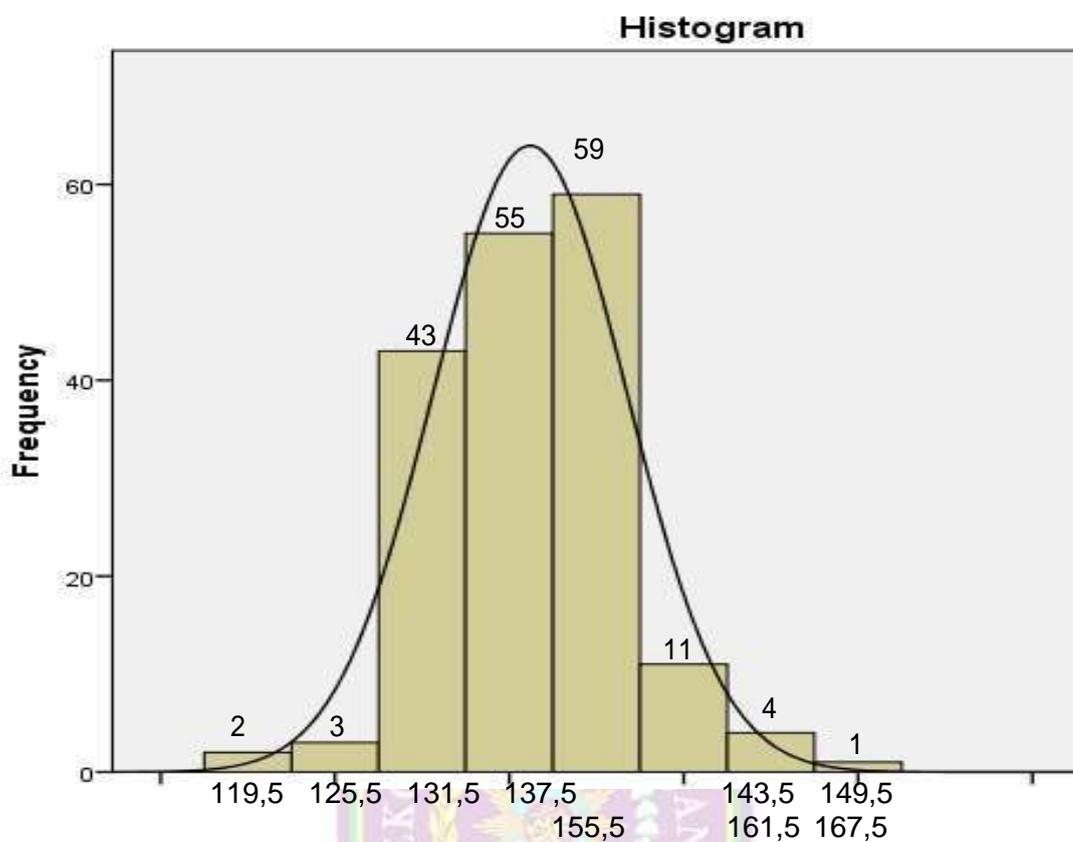
Berdasarkan data yang diperoleh di lapangan kemudian diolah secara statistik diperoleh bahwa variabel beban kerja diperoleh skor total 25242; skor maksimum 164; dan minimum 123 dengan demikian range (rentang) skor 41, diperoleh pula bahwa nilai rata-rata (mean) sebesar 141,81; dengan standar deviasi (simpangan baku) adalah 6,510; nilai tengah (median) sebesar 141,76^a; mode (modus) adalah 145. Dan varians adalah 42,381.

Tabel 12
Distribusi Frekuensi Data Motivasi Pegawai (X₂)

No.	Kelas Interval	Tanda Kelas	Batas bawah	Batas Atas	Frekuensi Mutlak	Frekuensi Relatif (%)
1	120 – 125	123	119,5	125,5	2	1,1
2	126 – 131	128	125,5	131,5	3	1,7
3	132 – 137	135	131,5	137,5	43	24,2
4	138 – 143	140	137,5	143,5	55	30,9
5	144 – 149	146	143,5	149,5	59	33,1
6	150 – 155	152	149,5	155,5	11	6,2
7	156 – 161	158	155,5	161,5	4	2,2
8	162 – 167	164	161,5	167,5	1	0,6
Jumlah					178	100

Sebagian besar skor variabel beban kerja berada pada kelas interval antara 144 – 149 (33,1%), diikuti dengan kelas interval 138 – 143 (30,9%), kemudian 132 – 137 (24,2%), 150 – 155 (6,2%), 156 – 161 (2,2%), 126 – 131 (1,7%), dan 120 – 125 (1,1%).

Sementara skor terkecil 162 – 167 (0,6) dengan rentang 1%. Selanjutnya distribusi frekuensi tersebut selanjutnya digambarkan dalam bentuk histogram sebagai berikut:



Gambar 4

3. Kualitas pelayanan (X_3)

Tabel 13
Deskripsi Data Kualitas pelayanan (X_3)

Statistics
KualitasPelayanan_ X_3

N	Valid	178
	Missing	0
Mean		145,23
Std. Error of Mean		,748
Median		144,00
Mode		144
Std. Deviation		9,979
Minimum		128
Maximum		172
Sum		25851

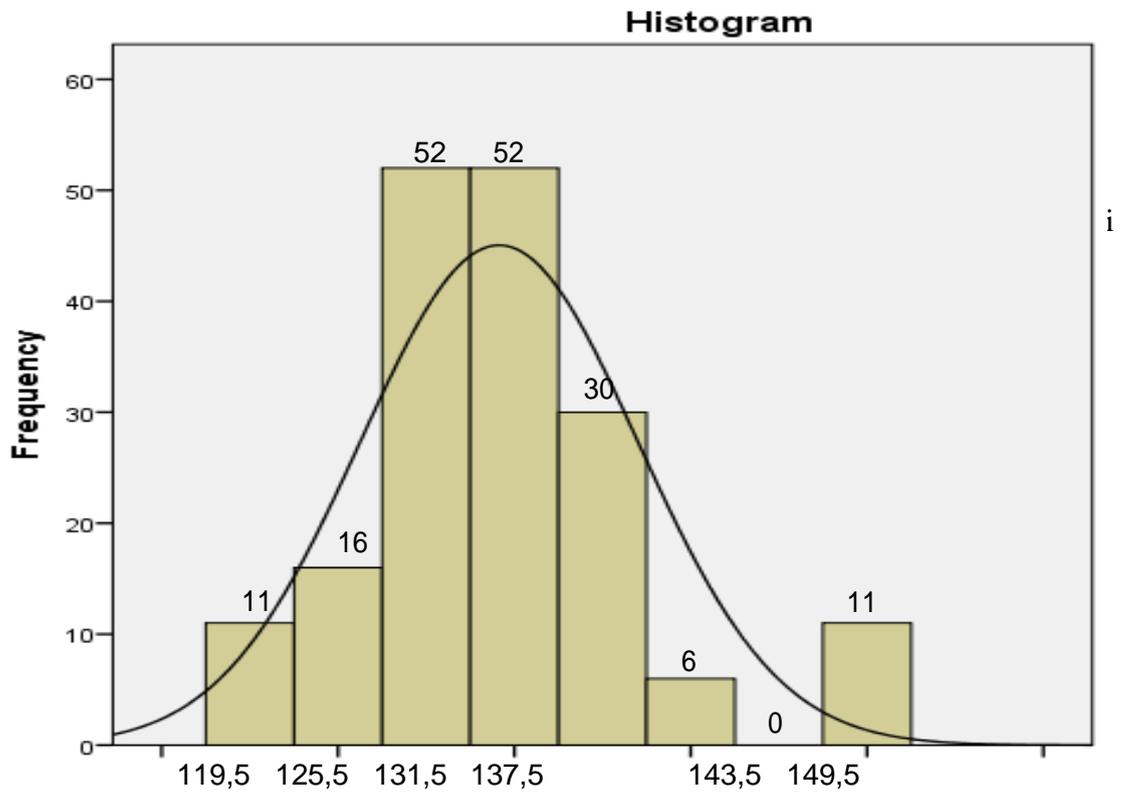
Berdasarkan data yang diperoleh dari Tabel 16 yang diolah secara statistik diperoleh bahwa variabel kualitas pelayanan memiliki skor maksimum 141 dan minimum 73 dengan demikian range (rentang) skor 68, diperoleh pula bahwa nilai rata-rata (mean) sebesar 112,49; dengan standar deviasi (simpangan baku) adalah 14,172; nilai tengah (median) sebesar 114,00; mode (modus) adalah 114. Dan varians adalah 200,835.

Tabel 14
Distribusi Frekuensi Data Kualitas pelayanan (X₃)

No.	Kelas Interval	Tanda Kelas	Batas bawah	Batas Atas	Frekuensi Mutlak	Frekuensi Relatif (%)
1	126 – 131	128	125,5	131,5	11	6,2
2	132 – 137	134	131,5	137,5	16	9,0
3	138 – 143	140	137,5	143,5	52	29,2
4	144 – 149	146	143,5	149,5	52	29,2
5	150 – 155	152	149,5	155,5	30	16,9
6	156 – 161	158	155,5	161,5	6	3,4
7	162 – 167	154	161,5	167,5	0	0
8	168 – 173	170	167,5	173,5	11	6,2
Jumlah					178	100

Sebagian besar skor variabel kualitas pelayanan berada pada kelas interval antara 109 – 117 (31,7%), diikuti dengan kelas interval 100 – 108 (20,2%), disusul 118 – 126 (19,2%) dan 127 – 135 (9,6%). Kemudian 91 – 99 (6,7%) dan 136 – 144 (4,8%). Sementara skor terkecil 73 – 81 (3,8%) dan 82

– 90 (3,8%). Selanjutnya distribusi frekuensi tersebut selanjutnya dapat digambarkan dalam bentuk histogram sebagai berikut:



Gambar 5

data tidak berdistribusi normal. Uji normalitas masing-masing variabel akan diuraikan di bawah ini:

a. Uji Normalitas untuk Variabel Beban Kerja (X_1)

Tabel 15
Uji Normalitas Variabel Beban Kerja (X_1)
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Bebankerja_X 1
N		178
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	140,60
	Std. Deviation	8,101
Most Extreme Differences	Absolute	,069
	Positive	,069
	Negative	-,045
Test Statistic		,069
Asymp. Sig. (2-tailed)		,040 ^c

Dari output SPSS 22.0 diperoleh Asymp. Sig. 0,40 untuk variabel *Motivasi pegawai* (X_1), maka distribusi data dinyatakan memenuhi asumsi normalitas karena Asymp. Sig. $0,40 > 0,05$.

b. Uji Normalitas untuk Variabel Motivasi Pegawai (X_2)

Tabel 16
Uji Normalitas Variabel Motivasi Pegawai (X_2)
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Motivasikerja _X2
N		178
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	141,81
	Std. Deviation	6,510
Most Extreme Differences	Absolute	,069
	Positive	,069
	Negative	-,053
Test Statistic		,069
Asymp. Sig. (2-tailed)		,039 ^c

Dari output SPSS 22.0 diperoleh Asymp. Sig. 0,039 untuk variabel Beban kerja (X_2), maka distribusi data dinyatakan memenuhi asumsi normalitas karena Asymp. Sig. $0,039 < 0,05$.

c. **Uji Normalitas untuk Variabel Kualitas Pelayanan (X_3)**

Tabel 17

Uji Normalitas Variabel Kualitas Pelayanan (X_3)

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		KualitasPelayanan_Y
N		178
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	145,23
	Std. Deviation	9,979
Most Extreme Differences	Absolute	,149
	Positive	,149
	Negative	-,098
Test Statistic		,149
Asymp. Sig. (2-tailed)		,000 ^c

Dari output SPSS 22.0 diperoleh Asymp. Sig 0,00 untuk variabel kualitas pelayanan (X_3), maka distribusi data dinyatakan memenuhi asumsi normalitas karena Asymp. Sig. $0,00 < 0,05$.

Tabel 18
Rangkuman Hasil Uji Normalitas

Variabel	N	Sig.hitung	α	Keterangan
X_1	178	0,40	0.05	NORMAL
X_2	178	0,039	0.05	TIDAK NORMAL
X_3	178	0,00	0.05	TIDAK NORMAL

2. Uji Homogenitas Data

Uji homogenitas dilaksanakan untuk mengetahui bahwa sampel berasal dari populasi yang mempunyai varians yang homogen. Uji homogenitas data menggunakan uji “Levene Statistic”, jika Sig. > 0,05 maka varians data homogen, jika Sig. < 0,05, maka varians data tidak homogen.

a. Uji Homogenitas (X_3) atas (X_1)

Tabel 19
Hasil Uji Homogenitas
Kualitas Pelayanan (X_3) atas Beban Kerja (X_1)

Test of Homogeneity of Variances

X_3_X1

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
2,589	1	354	,109

Berdasarkan data di atas Sig. 0,109 sehingga variabel kualitas pelayanan homogen atas variabel motivasi pegawai dan memenuhi persyaratan untuk dilakukan analisis selanjutnya.

b. Uji Homogenitas Kualitas Pelayanan (X_3) atas Motivasi Pegawai (X_2)

Tabel 20
Hasil Uji Homogenitas
Kualitas Pelayanan (X_3) atas Motivasi Pegawai (X_2)

Test of Homogeneity of Variances

X_3_X2

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
13,101	1	354	,000

Berdasarkan data di atas Sig. $0,0 < 0,05$, maka variabel kualitas pelayanan homogen atas variabel beban kerja, dan memenuhi persyaratan untuk dilakukan analisis selanjutnya.

c. Uji Homogenitas Motivasi Pegawai X_2 atas Beban Kerja X_1

Tabel 21
Hasil Uji Homogenitas X_2 atas X_1

Test of Homogeneity of Variances

HOMY_X2

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
13,101	1	354	,000

Berdasarkan data di atas Sig. $0,00 < 0,05$ sehingga variabel beban kerja homogen atas variabel motivasi pegawai, dan memenuhi persyaratan untuk dilakukan analisis selanjutnya.

Dari hasil uji homogenitas terhadap menghitung varians-variens X_3 atas pengelompokkan X_1 atas X_2 , X_2 atas X_3 dapat disimpulkan bahwa kelompok data berasal dari populasi yang homogen. Rangkuman pengujian homogenitas seperti yang tampak pada tabel di bawah ini:

Tabel 22
Rangkuman Hasil Uji Homogenitas Data

No.	Varians	Sig ^{hitung}	α	Kesimpulan	Keterangan
1	X_3 atas X_1	0,000	0,05	Ditolak H_0	Tida Homogen
2	X_3 atas X_2	0,109	0,05	Terima H_0	Homogen
3	X_2 atas X_1	0,000	0,05	Ditolak H_0	Tidak Homogen

Dari hasil uji normalitas dan homogenitas di atas, telah teruji data berdistribusi normal dan berasal dari populasi yang homogen. Dengan demikian pengujian hipotesis penelitian dapat dilakukan.

3. Uji Linearitas Data

Uji linearitas data melihat Sig. Deviation from Linearity. Jika Sig. > 0,05 maka data linear, jika Sig. < 0,05 maka data tidak linear.

a. Uji Linearitas X_3 atas X_1

Tabel 23
Tabel Uji Linearitas X_3 atas X_1

ANOVA			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Bebankerja_X1 * Motivasikerja_X2	Between Groups	(Combined)	4312,963	32	134,780	2,676	,000
		Linearity	1459,856	1	1459,856	28,990	,000
		Deviation from Linearity	2853,107	31	92,036	1,828	,010
Within Groups			7301,914	145	50,358		
Total			11614,876	177			

Berdasarkan nilai signifikansi, diperoleh nilai signifikansi = 0,010 < 0,05. Yang artinya terdapat hubungan tidak linear secara signifikan antara motivasi pegawai (X_1) atas kualitas pelayanan (X_3).

b. Uji Linearitas X_3 atas X_2

Tabel 24
Tabel Uji Linearitas X_3 atas X_2

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
(Combined)			14430.296	44	327.961	3.093	.000
Kualitas pelayanan * Beban kerja	Between	Linearity	10155.982	1	10155.982	95.785	.000
	Groups	Deviation from	4274.313	43	99.403	.938	.584
		Linearity					
	Within Groups		6255.694	59	106.029		
Total			20685.990	103			

Berdasarkan nilai signifikansi, diperoleh nilai signifikansi= 0,584 >

0,05. Yang artinya terdapat hubungan linear secara signifikan antara beban kerja (X_2) atas kualitas pelayanan (X_3).

c. Uji Linearitas X_2 atas X_1

Tabel 25
Tabel Uji Linearitas X_2 atas X_1

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
(Combined)			11394.346	46	247.703	4.458	.000
Beban kerja * Motivasi pegawai	Between	Linearity	7709.823	1	7709.823	138.762	.000
	Groups	Deviation from	3684.523	45	81.878	1.474	.083
		Linearity					
	Within Groups		3167.000	57	55.561		
Total			14561.346	103			

Variabel beban kerja memiliki hubungan yang linear atas variabel eksogen motivasi pegawai, karena Sig. 0,083 > 0,05. Yang artinya terdapat

hubungan linear secara signifikan antara beban kerja (X_1) atas motivasi pegawai (X_2)

Hasil analisis data tentang uji linearitas tersebut di atas menginformasikan bahwa tidak semua data memiliki data yang linear karena terdapat $\text{Sig.} < 0,05$. Rangkuman pengujian linearitas seperti yang tampak pada Tabel 29 di bawah ini:

Tabel 26

Rangkuman Hasil Uji Linearitas Data

No.	Kelompok	Sig _{hitung}	α	Kesimpulan	Keterangan
1	X_3 atas X_1	0,010	0,05	Ditolak H_0	Tdk Linear
2	X_3 atas X_1	0,584	0,05	Terima H_0	Linear
3	X_2 atas X_1	0,083	0,05	Terima H_0	Linear

C. Pengujian HipoPenelitian

Pengujian hipoPenelitian penelitian ini menggunakan rumus regresi dan korelasi. HipoPenelitian pertama, kedua dan ketiga dianalisis terhadap rumus regresi dan korelasi sederhana. Setelah itu langkah selanjutnya menganalisis korelasinya terhadap menggunakan analisis jalur (*path analysis*). Rincian hasil pengujian hipoPenelitian adalah sebagai berikut:

1. Pengaruh beban kerja (X_1) terhadap kualitas pelayanan (X_3)

Rumusan hipoPenelitian penelitian yang pertama adalah terdapat pengaruh positif beban kerja (X_1) dan kualitas pelayanan (X_3). Dari hasil analisis regresi

diperoleh bahwa beban kerja (X_1) dan kualitas pelayanan (X_3), digambarkan terhadap persamaan $X_3=37,853 + 0,617X_1$ seperti pada tabel di bawah ini:

Tabel 27
Regresi (X_1) dan (X_3)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	165,596	12,986		12,752	,000
	Bebankerja_X1	-,145	,092	-,118	-1,571	,118

a. Dependent Variable: KualitasPelayanan_Y

Dari hasil tersebut disimpulkan bahwa korelasi antara Beban Kerja (X_1) terhadap kualitas pelayanan (X_3). Tidak signifikan dan tidak linear. Artinya persamaan regresi= $X_3=165,596 - 0,145X_1$ dapat digunakan sebagai alat untuk menjelaskan dan mengambil kesimpulan mengenai pengaruh beban kerja (X_1) dan kualitas pelayanan (X_3). Persamaan ini memiliki arti sebagai berikut:

- Koefisien regresi sebesar -0,145 menyatakan bahwa setiap kenaikan satu unit beban kerja (X_1) akan menambah -0,145 unit kualitas pelayanan terhadap konstanta 165,596.
- Untuk uji signifikan konstanta dan variabel eksogen beban kerja (X_1) digunakan uji t, dimana:

HipoPenelitian:

H_0 : Variabel beban kerja (X_1) tidak berpengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan (X_3).

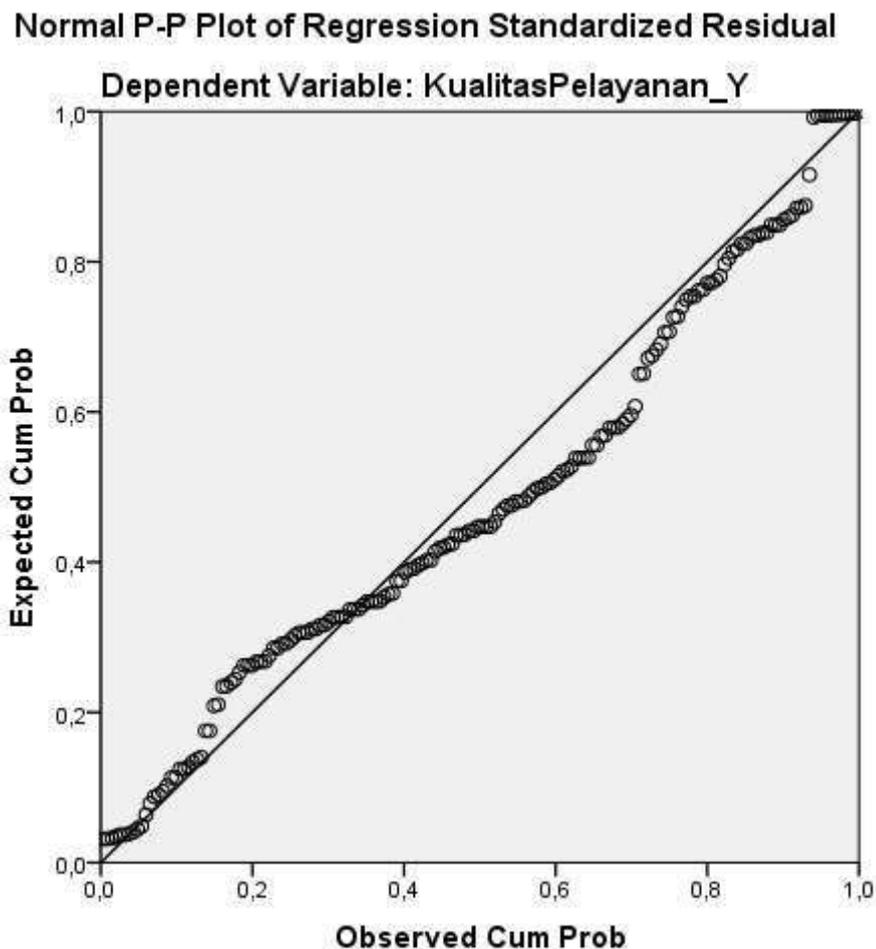
H_a : Variabel beban kerja (X_1) berpengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan (X_3).

Dasar pengambilan keputusan:

Jika probabilitasnya nilai Sig. > 0,05 atau $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka H_0 diterima dan H_1 ditolak

Jika probabilitasnya nilai Sig. < 0,05 atau $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima

Pada tabel 30 nilai Sig. 0,118 > 0,05 sehingga H_0 diterima dan H_1 ditolak yang berarti variable beban kerja (X_1) tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel kualitas pelayanan (X_3), karena $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $-1,571 < 1,983$.



Gambar 6

$$\text{Persamaan Regresi} = 165,596 - 0,145X_1$$

Adapun kekuatan korelasi antara beban kerja (X_1) terhadap variabel kualitas pelayanan (X_3) ditunjukkan terhadap perhitungan koefisien korelasi dari rumus korelasi *Product Moment* (r_{13}) yaitu sebesar -0,118. Artinya hubungan kedua variabel sangat kuat. Rangkuman hasil pengujian korelasi seperti tampak pada tabel di bawah ini:

Tabel 28

Nilai Koefisien Korelasi R dan Koefisien Determinasi (R^2) antara Beban Kerja (X_1) dan Kualitas Pelayanan (X_3)

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,118 ^a	,014	,008	9,938

a. Predictors: (Constant), Bebankerja_X1

b. Dependent Variable: KualitasPelayanan_X3

Dari table di atas nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,118. Maka dapat diperoleh keterangan bahwa kualitas pelayanan (X_3) dapat dipengaruhi oleh beban kerja (X_1) 1,40%, sedangkan sisanya 98,60% dijelaskan oleh variabel lain di luar penelitian.

2. Pengaruh motivasi pegawai (X_2) dan kualitas pelayanan (X_3)

Rumusan hipotesis penelitian yang pertama adalah terdapat pengaruh positif motivasi pegawai (X_2) dan kualitas pelayanan (X_3). Dari hasil analisis regresi diperoleh bahwa motivasi pegawai (X_2) dan kualitas pelayanan (X_3), digambarkan terhadap persamaan $X_3 = 29,153 + 0,835X_2$ seperti pada tabel di bawah ini: **Tabel 29.**

Regresi (X_2) dan (X_3)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	170,225	16,293		10,448	,000
	Motivasikerja_X2	-,176	,115	-,115	-1,536	,126

a. Dependent Variable: KualitasPelayanan_Y

Dari hasil tersebut disimpulkan bahwa korelasi antara motivasi pegawai (X_2) terhadap kualitas pelayanan (X_3). Signifikan dan linear. Artinya, persamaan regresi= $X_3=170,225 - 0,176 X_2$ dapat digunakan sebagai alat untuk menjelaskan dan mengambil kesimpulan mengenai pengaruh motivasi pegawai (X_2) terhadap kualitas pelayanan (X_3). Persamaan ini memiliki arti sebagai berikut:

- Koefisien regresi sebesar -0,176 menyatakan bahwa setiap kenaikan satu unit motivasi pegawai (X_2) akan mengurangi 0,176 unit kualitas pelayanan (X_3) terhadap konstanta 170,225.
- Untuk uji signifikan konstanta dan variabel eksogen motivasi pegawai (X_2) digunakan uji t, dimana:

HipoPenelitian:

H_0 : Variabel motivasi pegawai (X_2) tidak berpengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan (X_3).

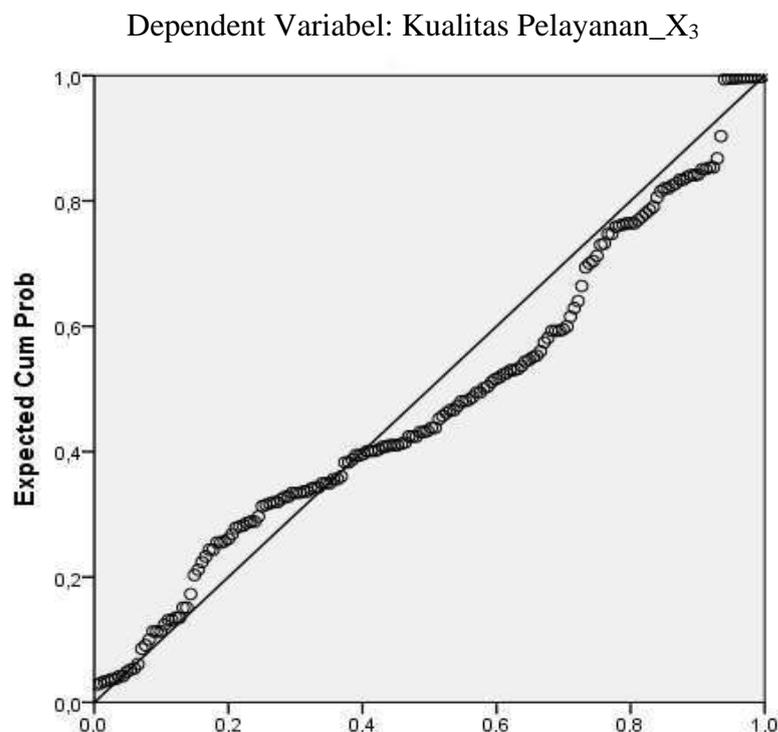
H_a : Variabel motivasi pegawai (X_2) berpengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan (X_3).

Dasar pengambilan keputusan:

Jika probabilitasnya nilai Sig. $> 0,05$ atau $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka H_0 diterima dan H_1 ditolak

Jika probabilitasnya nilai Sig. $< 0,05$ atau $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima

Pada tabel 32 nilai Sig. $0,126 > 0,05$ sehingga H_0 diterima dan H_1 ditolak yang berarti variable motivasi pegawai (X_2) tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel kualitas pelayanan (X_3), karena $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $-1,536 < 1,983$.



Gambar 7

Persamaan Regresi $X_3 = 170,225 - 0,176X_2$

Adapun kekuatan korelasi antara motivasi pegawai (X_2) terhadap variabel kualitas pelayanan (X_3) ditunjukkan terhadap perhitungan koefisien korelasi dari rumus korelasi *Product Moment* (r_{23}) yaitu sebesar $-0,115$. Artinya hubungan kedua variabel

sangat kuat. Rangkuman hasil pengujian korelasi seperti tampak pada tabel di bawah ini:

Tabel 30

Nilai Koefisien Korelasi R dan Koefisien Determinasi (R square) antara motivasi pegawai (X_2) terhadap kualitas pelayanan (X_3)

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,115 ^a	,013	,008	9,941

a. Predictors: (Constant), Motivasi_pegawai_X2

b. Dependent Variable: Kualitas_Pelayanan_X3

Dari table di atas nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,115. Maka dapat diperoleh keterangan bahwa kualitas pelayanan (X_3) dapat dipengaruhi oleh motivasi pegawai (X_2) 1,30%, sedangkan sisanya 98,70% dijelaskan oleh variabel lain di luar penelitian.

3. Pengaruh beban kerja (X_1) terhadap motivasi pegawai (X_2)

Rumusan hipotesis penelitian yang pertama adalah terdapat pengaruh positif beban kerja (X_1) dan motivasi pegawai (X_2). Dari hasil analisis regresi diperoleh bahwa pengaruh antara *motivasi pegawai* (X_1) dan motivasi pegawai (X_2), digambarkan terhadap persamaan $X_3 = 25,466 + 0,614X_1$ seperti pada tabel di bawah ini:

Tabel 31

Regresi (X_2) dan (X_1)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	101,751	7,977		12,756	,000
	Bebankerja_X1	,285	,057	,355	5,030	,000

a. Dependent Variable: Motivasi kerja_X2

Dari hasil tersebut disimpulkan bahwa korelasi antara motivasi pegawai (X_2) terhadap beban kerja (X_1). Signifikan dan linear. Artinya, persamaan regresi $=101 + 0,285X_1$ dapat digunakan sebagai alat untuk menjelaskan dan mengambil kesimpulan mengenai pengaruh beban kerja (X_1) dan motivasi pegawai (X_2). Persamaan ini memiliki arti sebagai berikut:

- a. Koefisien regresi sebesar 0,285 menyatakan bahwa setiap kenaikan satu unit beban kerja (X_1) akan menambahkan 0,285 unit beban kerja terhadap konstanta 101,751.
- b. Untuk uji signifikan konstanta dan variabel eksogen beban kerja (X_1) digunakan uji t, dimana:

HipoPenelitian:

H_0 : Variabel beban kerja (X_1) tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi pegawai (X_2).

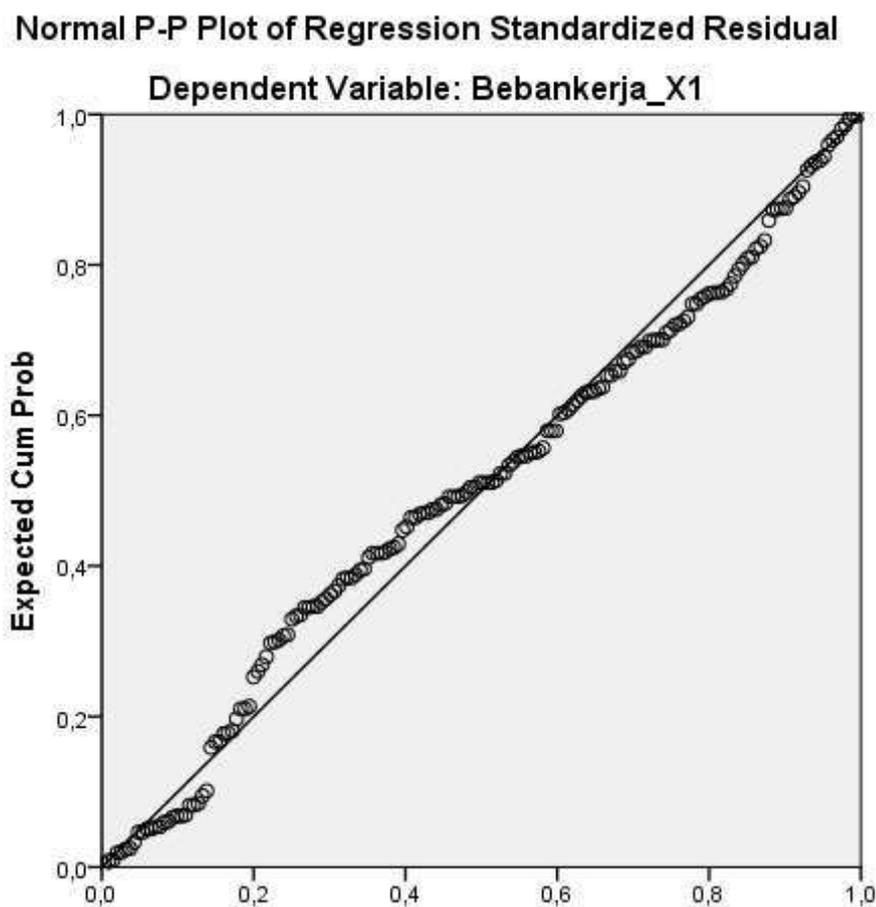
H_a : Variabel beban kerja (X_1) berpengaruh signifikan terhadap beban kerja (X_2).

Dasar pengambilan keputusan:

Jika probabilitasnya nilai Sig. $> 0,05$ atau $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka H_0 diterima dan H_1 ditolak

Jika probabilitasnya nilai Sig. $< 0,05$ atau $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima

Pada tabel 34 nilai Sig. $0,00 < 0,05$ sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima yang berarti variable motivasi pegawai (X_2) berpengaruh signifikan terhadap variabel beban kerja (X_1), karena $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $5,030 > 1,983$.



Gambar 8

Persamaan Regresi= $X_3=101 + 0,285X_1$

Adapun kekuatan korelasi antara motivasi pegawai (X_2) terhadap beban kerja (X_1) ditunjukkan terhadap perhitungan koefisien korelasi dari rumus korelasi *Product Moment* (r_{12}) yaitu sebesar 0,355. Artinya hubungan kedua variabel sangat kuat. Rangkuman hasil pengujian korelasi seperti tampak pada tabel di bawah ini:

Tabel 32
Nilai Koefisien Korelasi R dan Koefisien Determinasi (R square) antara beban kerja (X_2) terhadap motivasi pegawai (X_1)
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,355 ^a	,126	,121	6,105

a. Predictors: (Constant), Beban kerja_X1

b. Dependent Variable: Motivasi kerja_X2

Dari table di atas nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,121. Maka dapat diperoleh keterangan bahwa beban kerja (X_1) dapat dipengaruhi oleh beban kerja (X_2) 12,60%, sedangkan sisanya 87,40% dijelaskan oleh variabel lain di luar penelitian.

Pada table di bawah ini menunjukkan bahwa tidak semua koefisien jalur signifikan pada $\alpha=0,05$ karena t_{hitung} lebih besar daripada t_{tabel} ($t_{hitung} > t_{tabel}$), hasil analisis membuktikan bahwa koefisien jalur signifikan pada model yang ada.

Tabel 33
Rangkuman Hasil Perhitungan Koefisien Korelasi

No.	Kelompok	Koefisien Korelasi	t_{hitung}	t_{tabel} ($\alpha = 0,05$)	Kesimpulan
1	X_3 atas X_1	0,118	1,517	1,983	Tdk Signifikan
2	X_3 atas X_2	0,115	-1,536	1,983	Tdk Signifikan
3	X_2 atas X_1	0,355	5,030	1,983	Signifikan

4. Path Analysis (Analisis Jalur)

Berdasarkan hasil korelasi antara X_1 , X_2 dan X_3 tersebut di atas didapat $r_{13} = 0,118$, $r_{23} = 0,115$ dan $r_{12} = 0,355$. Langkah selanjutnya mencari analisis jalur (path analysis) di dapat $p_{21} = 0,355$ di atas 0,05 path analysisnya signifikan $p_{31} = -0,088$, $p_{32} = -0,084$ di bawah 0,05 yang berarti path analysisnya tidak signifikan.

Tabel 34

Koefisien Korelasi X_1 , X_2 dan X_3

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,141 ^a	,020	,009	9,935

a. Predictors: (Constant), Motivasi kerja_X2, Beban kerja_X1

Tabel 35

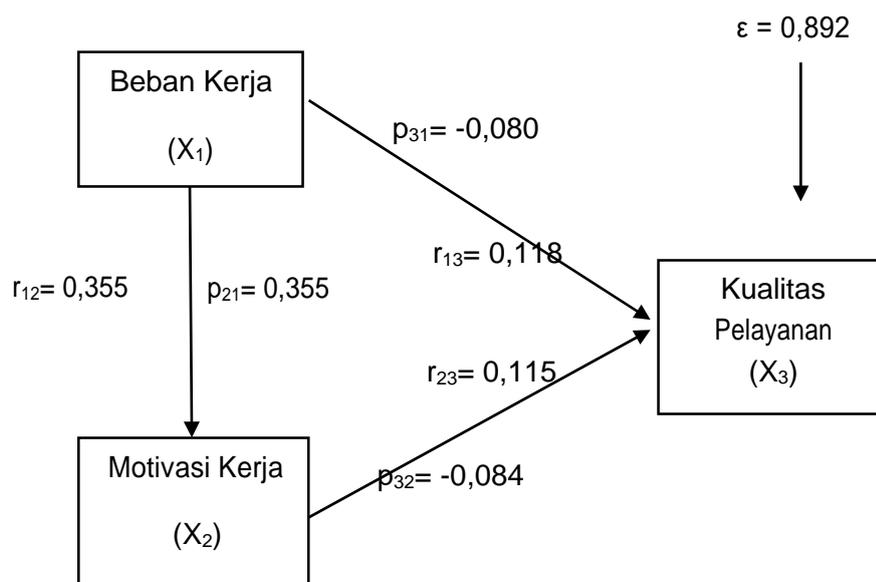
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	178,671	18,010		9,921	,000
	Bebankerja_X1	-,108	,099	-,088	-1,098	,274
	Motivasikerja_X2	-,129	,123	-,084	-1,048	,296

a. Dependent Variable: Kualitas Pelayanan_X3

Kerangka hubungan kausal empiris antara X_1 dan X_2 terhadap X_3 dapat dibuat melalui persamaan struktural sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Struktural: } R^2_{X_3|X_1X_2} &= 0,020 \\ \varepsilon &= \sqrt{1 - R^2_{X_3|X_1X_2}} = \sqrt{1 - 0,020} = 0,989 \\ X_3 &= \rho_{31} X_1 + \rho_{32} X_2 + \varepsilon \\ &= 0,088 X_1 + 0,084 X_2 + 0,989 \varepsilon \end{aligned}$$



Gambar 9

Diagram Analisis Jalur (*Path Analysis*) dengan Intermediate Variabel

Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa beban kerja tidak terdapat berpengaruh langsung terhadap kualitas pelayanan berdasarkan analisis, adapun besarnya pengaruh $t_{hitung} < t_{tabel} = 1,517 < 1,983$, dan tidak terdapat berpengaruh langsung yaitu dari beban

kerja ke motivasi pegawai terhadap kualitas pelayanan berdasarkan analisis besarnya pengaruh $t_{hitung} < t_{tabel}$, $= -1,536 < 1,983$. Adapun besarnya pengaruh tidak langsung harus dihitung dengan mengalikan koefisien tidak langsungnya yaitu $(1,517) + (5,030) = 6,547$. Berdasarkan analisis pengaruh tidak langsung beban kerja melalui motivasi pegawai terhadap kualitas pelayanan signifikan.

D. Pembahasan

Dari hasil pengujian hipotesis Penelitian yang dipaparkan di atas selanjutnya diberikan pembahasan dengan mengaitkan teori-teori dan hasil penelitian yang relevan.

1. Beban kerja tidak berpengaruh langsung positif terhadap kualitas pelayanan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis Penelitian yang telah dilakukan disimpulkan bahwa beban kerja tidak berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan. Temuan ini memberikan bukti secara empiris bahwa peningkatan beban kerja tidak memberikan dampak terhadap tingginya kualitas pelayanan di Biro Umum Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia.

Dengan adanya program-program yang dilakukan oleh Biro Umum Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia dalam membuat kebijakan yang berkenaan dengan beban kerja perlu di perhatikan, yang memposisikan tugas dan tanggung jawab pegawai disesuaikan dengan kemampuan pegawai.

Dengan demikian, maka hasil penelitian semakin memperkuat teori-teori yang membuktikan bahwa beban kerja tidak berpengaruh langsung terhadap kualitas pelayanan.

2. Motivasi pegawai tidak berpengaruh langsung positif terhadap kualitas pelayanan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis penelitian yang telah dilakukan disimpulkan, motivasi pegawai tidak berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan. Temuan ini memberikan bukti secara empiris bahwa peningkatan motivasi pegawai yang terprogram dengan baik tidak akan memberikan dampak terhadap tingginya kualitas pelayanan di Biro Umum Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia.

Dengan demikian, maka hasil penelitian bahwa beban kerja tidak berpengaruh langsung terhadap kualitas pelayanan.

3. Beban kerja berpengaruh langsung positif terhadap motivasi pegawai

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis penelitian yang telah dilakukan disimpulkan bahwa beban kerja berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan. Temuan ini memberikan bukti secara empiris bahwa peningkatan beban kerja yang terprogram dengan baik akan memberikan dampak terhadap tingginya kualitas pelayanan di Biro Umum Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia.

4. Pengaruh tidak langsung beban kerja melalui motivasi pegawai terhadap kualitas pelayanan.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis penelitian yang telah dilakukan disimpulkan bahwa pengaruh tidak langsung beban kerja melalui motivasi pegawai berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan. Temuan ini memberikan bukti secara empiris bahwa peningkatan beban kerja melalui motivasi pegawai yang terprogram dengan baik akan memberikan dampak terhadap tingginya kualitas pelayanan di Biro Umum Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia.

Dengan demikian, maka hasil penelitian semakin memperkuat teori-teori yang membuktikan bahwa beban kerja berpengaruh langsung terhadap motivasi pegawai.

E. Keterbatasan Penelitian

Kajian dan interpretasi hasil penelitian merujuk pada empirik dan hasil penelitian lainnya. Hal tersebut membuktikan bahwa hasil temuan-temuan penelitian ini terdapat pengaruh yang signifikan atas beban kerja dan motivasi pegawai terhadap kualitas pelayanan.

Disadari bahwa di samping memperoleh temuan-temuan yang signifikan dalam penelitian ini terdapat pula kelemahan-kelemahan karena adanya beberapa keterbatasan dalam proses penelitian antara lain:

1. Tidak semua populasi dijadikan objek penelitian atau responden sehingga mempengaruhi generalisasi ke populasi dan dapat mempengaruhi pengambilan kesimpulan.

2. Instrumen yang digunakan untuk mengukur beban kerja, motivasi pegawai dan kualitas pelayanan, sebagai alat pengumpul data berupa kuesioner relative sedikit dan juga kurang cermat sehingga akan mempengaruhi hasil penelitian.
3. Tanggapan terhadap pernyataan yang bersifat persepsi sangat tergantung pada situasi ketika responden memberikan jawaban atau tanggapan. Apabila responden berada dalam kondisi menyenangkan, mereka cenderung memberikan jawaban yang baik. Jika responden sedang dalam kondisi yang kurang baik, maka hal tersebut juga akan mempengaruhi tanggapan yang mereka berikan.
4. Penelitian ini dalam mengukur kualitas pelayanan tidak tergantung hanya dari aspek beban kerja dan motivasi pegawai, tetapi masih banyak aspek-aspek lain seperti latar belakang tingkat pendidikan, pengalaman, motivasi dan lain sebagainya yang dapat mendukung dalam menentukan kualitas pelayanan pada penelitian ini.
5. Adanya keterbatasan waktu, biaya dan tenaga. Penelitian dengan kepadatan jadwal kerja rutin peneliti, sehingga tidak memungkinkan melebihi kemampuan peneliti dalam memperoleh hasil yang maksimal.
6. Walaupun terdapat adanya kelemahan dalam penelitian ini, namun peneliti sudah berusaha semaksimal mungkin untuk meneliti dengan apa yang seharusnya dilakukan dalam penelitian ini.

Dengan demikian apabila penelitian ini masih jauh dari kesempurnaan maka diharapkan minimal penelitian ini dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

BAB V

KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN

A. Kesimpulan

1. Deskripsi Singkat Kesimpulan Hasil Penelitian

Penelitian ini adalah penelitian survei yang mengkaji masalah pengaruh Pengembangan karier dan motivasi pegawai terhadap kualitas pelayanan. Adapun kerangka teori tentang kualitas pelayanan, beban kerja dan motivasi pegawai yang telah dikemukakan untuk mendukung tiga hipotesis penelitian utama sesuai dengan konsep, landasan teori dan kerangka berpikir. Pengukuran setiap variabel eksogen maupun endogen menggunakan instrumen kuesioner yang terdiri dari: 35 butir pernyataan untuk Kualitas pelayanan, 35 butir pernyataan untuk Beban kerja dan 35 butir pernyataan untuk Motivasi pegawai. Kuesioner disebar dan pengumpulan data dilakukan secara langsung.

Populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai Biro Umum kementerian pendidikan dan kebudayaan Republik Indonesia dengan responden 30 orang. Teknik pengambilan sampel dilakukan secara acak (*random sampling*). Metode penelitian survei dianalisis menggunakan regresi tunggal sederhana yang linier untuk meramal ada dan tidaknya pengaruh dengan menggunakan analisis jalur antara variabel-variabel eksogen yang saling mengontrol dengan variabel endogen lainnya.

Analisis data menggunakan statistik deskriptif untuk menyajikan data masing-masing variabel secara tunggal dan statistik inferensial untuk

menganalisis, menguji hipotesis penelitian dan melakukan uji signifikansi serta linieritas persamaan regresi sederhana dengan menggunakan tabel ANOVA.

Hasil uji signifikansi dan linieritas regresi motivasi pegawai atas beban kerja signifikan dan linier memiliki koefisien korelasi $r_{12} = 0,285$ pada taraf $\alpha = 0,05$ maupun $\alpha = 0,01$ sehingga setiap perubahan motivasi pegawai ditentukan oleh Beban kerja, dan hasil pengaruhnya beban kerja terhadap motivasi pegawai $p_{21} = 0,285 > 0,005$, sehingga uji signifikansi pengaruh tersebut ternyata tidak signifikan karena pengaruh koefisien jalur motivasi pegawai atas beban kerja terdapat pengaruh positif signifikan.

Hasil uji signifikansi dan linieritas regresi kualitas pelayanan atas beban kerja tidak signifikan dan tidak linier memiliki koefisien korelasi $r_{13} = 0,118$ pada taraf $\alpha = 0,05$ maupun $\alpha = 0,01$ sehingga setiap perubahan kualitas pelayanan tidak ditentukan oleh Beban kerja, dan hasil pengaruhnya beban kerja terhadap

kualitas pelayanan $p_{31} = -0,088 > 0,005$, sehingga uji signifikansi pengaruh tersebut ternyata tidak signifikan karena pengaruh koefisien jalur beban kerja terhadap kualitas pelayanan tidak signifikan.

Kualitas pelayanan atas motivasi pegawai signifikan dan linier memiliki koefisien korelasi $r_{23} = 0,115$ pada taraf $\alpha = 0,05$ sehingga setiap kualitas pelayanan tidak ditentukan oleh motivasi pegawai. Uji signifikansi juga diperoleh dari koefisien jalur antara Beban kerja terhadap motivasi pegawai $p_{32} = -0,084 > 0,005$ sehingga uji signifikansi pengaruh tersebut ternyata tidak signifikan karena pengaruh koefisien jalur motivasi pegawai terhadap kualitas pelayanan tidak signifikan.

2. Temuan Hasil Penelitian

Dari hasil analisis data dan pengujian hipotesis penelitian secara keseluruhan diperoleh temuan-temuan sebagai berikut:

Koefisien korelasi antara kualitas pelayanan atas faktor-faktor beban kerja tidak signifikan sehingga faktor-faktor tersebut tidak memiliki pengaruh yang kuat terhadap kualitas pelayanan.

Berdasarkan koefisien korelasi dan koefisien determinasi pengaruh motivasi pegawai terhadap kualitas pelayanan tidak signifikan, sehingga secara individu koefisien korelasi kualitas pelayanan atas motivasi pegawai tidak memiliki pengaruh yang kuat dan memadai.

Akan tetapi juga koefisien korelasi beban kerja melalui beban kerja, pengaruh tersebut memiliki kekuatan yang signifikan terhadap kualitas pelayanan

Secara komposisi individual, keberhasilan kualitas pelayanan sebagian besar ditentukan oleh beban kerja melalui motivasi pegawai, hal tersebut karena beban kerja melalui motivasi pegawai secara tidak langsung dapat meningkatkan kualitas pelayanan, sedangkan motivasi pegawai sebagai penunjang pegawai dalam melaksanakan tugas utamanya.

3. Kesimpulan Hasil penelitian

Dari hasil temuan dapat disimpulkan bahwa:

- a. Beban kerja tidak berpengaruh langsung terhadap kualitas pelayanan di Biro Umum kementerian pendidikan dan kebudayaan Republik Indonesia

- b. Motivasi pegawai tidak berpengaruh langsung terhadap kualitas pelayanan di Biro Umum kementerian pendidikan dan kebudayaan Republik Indonesia.
- c. Beban kerja berpengaruh langsung terhadap motivasi pegawai di Biro Umum kementerian pendidikan dan kebudayaan Republik Indonesia
- d. Beban kerja berpengaruh tidak langsung terhadap kualitas pelayanan melalui motivasi pegawai di Biro Umum kementerian pendidikan dan kebudayaan Republik Indonesia

B. Implikasi

Pada dasarnya kualitas pelayanan adalah merupakan hasil atau tingkat keberhasilan pegawai secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas

Implikasi praktis kualitas pelayanan itu sendiri menuntut pegawai untuk berbuat lebih banyak dalam upaya meningkatkan hasil kualitas pelayanan Biro Umum Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, oleh sebab itu setiap waktu sesuai dengan tugas dan kewajibannya sebagai pegawai perlu melakukan peminan atau pelatihan untuk peningkatan hasil kerja sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai oleh Biro Umum Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, agar para pegawai lebih mampu memberikan kontribusi terhadap hasil kualitas pelayanan di Biro Umum Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, dengan demikian kualitas pelayanan menjadi penentu keberhasilan di Biro Umum Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia.

Kualitas pelayanan pegawai di Biro Umum Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia memiliki arti penting bagi Biro Umum Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan dalam melayani segala keperluan di lingkungan Biro Umum Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, sehubungan dengan hal tersebut maka perspektif di Biro Umum Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia banyak ditentukan oleh kualitas pelayanan, Beban kerja dan motivasi pegawai di di Biro Umum Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia sangat menentukan terhadap kualitas pelayanan, dan untuk mengetahui hal tersebut tentunya para pegawai perlu melakukan peningkatan diri menjadi profesional karena menjadi salah satu kompetensinya dalam menjalankan tugas. Saat ini kualitas pelayanan di Biro Umum Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia menjadi tolok ukur dalam meramalkan hasil kualitas pelayanan para pegawai yang akhirnya dapat dilihat dari hasil kerja, oleh sebab itu perlu upaya peningkatan beban kerja dan motivasi pegawai secara optimal.

Selanjutnya pengalaman empirik yang diperoleh oleh para pegawai tersebut akan dapat digunakana sebagai alat pendukung untuk meningkatkan kualitas pelayanan, dan manifestasinya akan tampak pada kualitas pelayanan. Sehingga dapat dipantulkan pada hasil kerja yang maksimal. Yang perlu diperhatikan bahwa kualitas pelayanan akan selalu memiliki konsekuensi terhadap hasil kerja dan pengelolaan di Biro Umum Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia dan imbasnya yang sangat luas terhadap mutu kerja secara keseluruhan, dengan demikian

kualitas pelayanan identik dengan harapan mutu hasil kerja Biro Umum Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia yang telah ditetapkan.

Gejala kualitas pelayanan realitanya banyak memberikan sumbangan dalam mengukur tingkat keberhasilan sebuah Biro Umum Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, oleh sebab itu agar para pegawai dapat memberdayakan potensinya dalam meningkatkan kerja di Biro Umum Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia.

Meskipun terdapat kekuatan pengaruh faktor beban kerja, dan motivasi pegawai terhadap kualitas pelayanan dalam penelitian ini, memiliki sumbangan yang cukup baik atas kualitas pelayanan, namun belum dapat menggambarkan kualitas pelayanan secara faktual. Oleh sebab itu koefisien determinasi dan kekuatan korelasional maupun pengaruh jalurnya hanya memberikan image tentang kemungkinan besarnya faktor-faktor yang memberikan kontribusi atas kualitas pelayanan tersebut.

Pada prinsipnya kualitas pelayanan merupakan komponen penting dalam aktivitas sehari-hari bertugas sebagai pegawai. Oleh karena itu kualitas pelayanan akan menjadi dasar dalam mengukur keberhasilan sebuah Biro Umum Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan dimana mereka bertugas, sebagai salah satu wujud meningkatnya kualitas pelayanan yang dilakukan oleh pegawai.

a) Mengupayakan beban kerja dalam upaya peningkatan kualitas pelayanan

Upaya beban kerja tentunya harus melakukan perencanaan dan mengidentifikasi kondisi pegawai dengan seksama, penyeleksian pegawai pemberian tugas yang adil dan merata sehingga diketahui kemampuan pegawai

dalam unjuk kerjasanya, dengan demikian mendorong kualitas pelayanan lebih berkualitas.

Pegawai juga diharapkan mempunyai hubungan inter personal yang baik sehingga dapat mendukung kualitas pelayanan. Biro Umum Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan perlu melaksanakan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan monitoring. Dengan pembekalan sesuai karier yang diembannya, pegawai dapat mengetahui ruang lingkup kerjanya sehingga permasalahan yang terjadi dalam bidang tugasnya dapat diselesaikan dengan baik. Dengan pegawai yang terlatih maka akan meningkatkan kecepatan dan ketepatan kerja.

Biro Umum Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan akan meningkatkan kualitas pelayanan. Maka perlu upaya lain yaitu : *Pertama*, mengidentifikasi kompetensi pegawai, sehingga diketahui kekurangan dan kelebihanannya. Untuk yang masih kurang dapat ditindak lanjuti *Kedua*, mengadakan pembinaan atau pelatihan pegawai sehingga mereka menjadi ahli dibidannya, hal ini meminimalisir terjadinya saling mengandalkan. *Ketiga*, membuat peraturan yang mendorong terciptanya budaya diri berkualitas seperti disiplin, bertanggungjawab dan berdedikasi tinggi. *Keempat*, pemberian tugas yang adil, merata dan seimbang, sehingga terwujud ketentraman dan terhindar dari kecemburuan social. *Kelima*, melakukan penanganan konflik secara serius dan tuntas sehingga tidak menghambat jalannya roda Biro Umum Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Melalui upaya tersebut maka beban kerja akan menjadi kondusif dan hal itu mendorong semakin tingginya kualitas pelayanan.

b). Memperkuat motivasi pegawai meningkatkan kualitas pelayanan

Sekalipun determinasi motivasi pegawai terhadap kualitas pelayanan tidak cukup baik, tetapi determinasi motivasi pegawai atas kualitas pelayanan belum cukup untuk mendukung sepenuhnya kualitas pelayanan secara penuh. Motivasi pegawai merupakan faktor pendorong pegawai untuk lebih berhasil dalam melaksanakan tugasnya, hal tersebut tentunya akan berpengaruh besar terhadap proses dan hasil kerja. Ternyata apa yang dilakukan oleh pegawai dalam mengelola diri, dapat direfleksikan kedalam bagaimana pegawai dalam melaksanakan tugasnya di Biro Umum Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Apabila kualitas pelayanan tinggi tentunya akan memberikan kontribusi yang besar dan berarti bagi tercapainya program Biro Umum

Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, sebaliknya bila kualitas pelayanan rendah proses perjalanan Biro Umum Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan banyak program sekolah yang tidak berhasil bahkan terbengkalai. Motivasi pegawai dalam menjalankan tugas pegawai sangat terkait dengan kegiatan kerja yang dilakukannya dan hasil yang diharapkan harus sinkron dengan tujuan dan arah pengelolaan Biro Umum Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, tentunya hal tersebut sangat relevan dengan kepentingan tugas dan kewajiban pegawai dalam melaksanakan kerja secara baik, benar dan efektif, sehingga para pegawai lainnya mencapai sasaran yang diprogramkan sesuai motivasi pegawai yang diberikan Biro Umum Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan tersebut.

C. Saran

Berdasarkan kesimpulan dan implikasi penelitian di atas, dapat dikemukakan beberapa saran berikut ini:

- 1) Berdasarkan skor tertinggi dari variabel kualitas pelayanan ada pada indikator pernyataan “tiba di tempat tugas awal waktu” sebesar 787 untuk itu perlu dipertahankan.
- 2) Berdasarkan skor tertinggi dari variabel beban kerja ada pada indikator pernyataan “Tercapai target pekerjaan sesuai perencanaan “ sebesar 766 untuk itu perlu dipertahankan.
- 3) Berdasarkan skor tertinggi dari variabel motivasi pegawai ada pada indikator pernyataan “Bekerja dengan maksimal untuk hasil yang terbaik “ sebesar 786 untuk itu perlu dipertahankan.
- 4) Selain studi pengaruh kualitas pelayanan dari kedua variabel beban kerja dan motivasi pegawai perlu melakukan penelitian kualitas pelayanan dengan variabel lain, agar dapat diperoleh obyektivitas penelitian yang diharapkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, Shodiq, 2012. *Evaluasi Pembelajaran*, Semarang: Pustaka Rizki Putra,
- Arief, 2007, *Pemasaran Jasa & Kualitas Pelayanan* , Bayumedia Publishing, Malang.
- Arif Yusuf Hamali, 2016, *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia, Strategi Mengelola Karyawan*, Center for Academic Publishing Service, Yogyakarta,
- Danang, Sunyoto. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Buku Seru.
- Fandy Tjiptono. 2008. *Strategi Pemasaran*. Edisi 3. Yogyakarta: Andi Offset.
- Fandy, Tjiptono. 2004. *Manajemen Jasa*, Edisi Pertama, Yogyakarta, Andi Offset.
- Farida Jasfar, 2005. *Manajemen Jasa Pendekatan Terpadu*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Hamzah B. Uno, 2016, *Teori Motivasi dan Pengukurannya, Analisis di Bidang Pendidikan*, PT Bumi Aksara, Jakarta,
- Hasibuan, M. 2005. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Edisi Revisi. BumiAksara, Jakarta.
- Hasibuan, M. 2005. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Edisi Revisi. BumiAksara, Jakarta.
- Johar, Arifin. 2008. *Statistik Bisnis Terapan dengan Microsoft Excel 2007*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Kusnendi. 2005. *Analisis Jalur Konsep dan Aplikasi Program SPSS*. Bandung: Universitas Pendidikan Indonesia.
- M. Muchson, SE. MM. 2017. *Buku Ajar: Metode Riset Akuntansi*. Jakarta: Guepedia.
- Moekijat. 2008. *Analisis Jabatan*. CV. Mandar Maju, Bandung.
- Munandar, AS. 2001. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Universitas Indonesia Press, Jakarta. Hal. 383
- Munandar, AS. 2001. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Universitas Indonesia Press, Jakarta.
- Muwarni, Santosa. 2004. *Statistika Terapan (Teknik Analisis Data)*. Jakarta: Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA.

- Rivai, Veithzal. 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dari Teori ke Praktik*, Jakarta: Raja Grafindo Persada. S.P,Hasibuan, Malayu. 2013 . *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Robbins, Stephen P. 2001 *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi, Aplikasi* . PT Prenhallindo, Jakarta.
- S.P,Hasibuan, Malayu. 2013 . *Manajemen Sumber Daya Manusia* . Jakarta: PT Bumi Aksara.
- .Hasibuan, Malayu. 2013 . *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Santosa Murwani. 2009. *Modul “Statiska Terapan”*: Sekolah Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA. Jakarta: UHAMKA PRESS.
- Sedarmayanti, M.Pd., APU. 2009, *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung :Penerbit Mandar Maju
- Simamora, Henry, 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, STIE YKPN, Jakarta. Sumadi, Suryabrata. 2003. *Metode Penelitian*. Jakarta: Rajawali Press.
- Sutarto, 2006, *Dasar-dasar Organisasi*, Gajah Mada University Press Yogyakarta. Tarwaka 2011, *Ergonomi Industri*, Harapan Press, Solo.
- Tse dan Wilson. 1988. Dalam Nasution, M. Nur. 2004. *Manajemen Jasa Terpadu*. Ghalia Indonesia.
- Ulber, Silalahi. 2010. *Pengantar Statiska Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta. Wibowo, 2011. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Zahara Tussoleha Rony, 2016, *Siapa Harus Pergi Siapa Harus Tinggal, Strategi Mencegah Turnover Karyawan Gen-Y*, Pusat Studi SDM UNY, Jakarta,
- Zameer, Hashim, Shehzad Ali, Waqar Nisar dan Muhammad Amir . 2014. *The Impact of the Motivation on the Employee’s Performance in Beverage Industry of Pakistan* . *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences* Vol. 4, No.1