



**ANALISIS TINGKAT SPESIALISASI KERJA DAN PENGARUHNYA
TERHADAP KEPUASAN KERJA PADA PEGAWAI BIRO UMUM SETDA
PROPINSI JAWA TENGAH**

SKRIPSI

**Untuk Memperoleh gelar Sarjana Pendidikan Administrasi Perkantoran
pada Universitas Negeri Semarang**

Oleh

ENI SURYATININGSIH

NIM 3364990101

FAKULTAS ILMU SOSIAL

JURUSAN EKONOMI

2005

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi ini telah disetujui oleh pembimbing untuk diajukan ke sidang panitia ujian skripsi pada :

Hari : Senin
Tanggal : 2 Mei 2005

Pembimbing I

Pembimbing II

Drs. Muhsin, M.Si
NIP. 130818770

Dra. Hj. Sucihatiningsih, DWP. M.Si
NIP. 130529513

Mengetahui,
Ketua Jurusan Ekonomi

Drs. Kusmuryanto, M.Si
NIP. 131404309

PENGESAHAN KELULUSAN

Skripsi ini telah dipertahankan di hadapan Sidang Panitia Ujian Skripsi
Fakultas Ilmu Sosial Universitas Negeri Semarang pada:

Hari : Sabtu

Tanggal : 18 Juni 2003

Penguji Skripsi

Drs. Ade Rustiana, M.Si
NIP. 132003070

Anggota I

Drs. Muhsin, M.Si
NIP. 130818770

Anggota II

Dra. Hj. Sucihatiningsih DWP, M.Si
NIP. 130529513

Mengetahui,
Dekan

Drs. Sunardi
NIP. 130367998

PERNYATAAN

Saya menyatakan bahwa yang tertulis di dalam skripsi ini benar-benar hasil karya saya sendiri bukan jiplakan dari karya tulis orang lain, baik sebagian atau seluruhnya. Pendapat atau temuan orang lain yang terdapat dalam skripsi ini dikutip atau dirujuk berdasarkan kode etik ilmiah.

Semarang, Juni 2005

Eni Suryatiningsih
NIM 3364990101

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Motto :

Jiwa yang berbahagia adalah cerminan hati yang penuh syukur

Persembahan:

1. Keluargaku
2. Setda Propinsi Jawa Tengah
3. Jurusan Ekonomi Fakultas Ilmu Sosial

Universitas Negeri Semarang

PRAKATA

Alhamdulillah, syukur ke hadirat Allah SWT berkat rahmat dan hidayahnya peneliti dapat menyelesaikan skripsi dengan judul ‘ Analisis Tingkat Spesialisasi Kerja dan Pengaruhnya terhadap Kepuasan kerja Pegawai Biro Umum Setda Propinsi Jawa Tengah. Selain itu peneliti menyadari bahwa tanpa bantuan, bimbingan dan dorongan dari berbagai pihak, peneliti tidak mungkin menyelesaikan penyusunan skripsi ini, untuk itu ucapan terima kasih peneliti ucapkan kepada :

1. Ayah dan ibuku yang tidak pernah berhenti mendukungku.
2. Drs. Sunardi, Dekan Fakultas Ilmu Sosial yang telah memberikan izin, sehingga penelitian ini dapat dilaksanakan.
3. Drs. Kusmuryanto, M. Si, Ketua Jurusan Ekonomi yang juga telah memberikan izin untuk penelitian ini.
4. Drs. Muhsin, M.Si, Dosen pembimbing I yang telah memberi petunjuk dan bimbingan dalam penyusunan skripsi ini.
5. Dra. Hj Sucihatiningsih DWP, M.Si, Dosen pembimbing II yang juga memberi petunjuk dan bimbingan dalam penyusunan skripsi ini.
6. Drs. Ade Rustiana, M.Si Dosen Penguji Utama yang telah memberikan masukan dalam penyusunan skripsi ini.
7. Drs. Agus Setianto, Ka Biro Organisasi dan kepegawaian Setda Propinsi Jawa Tengah beserta staf yang telah memberikan rekomendasi agar penelitian ini dapat dilaksanakan di Biro Umum.

8. Drs. Warsono, Ka Biro Umum Setda Propinsi Jawa tengah beserta Staf yang telah memberi ijin dan bantuan dalam penyusunan skripsi ini
9. Mas Dwi dan keluarga serta teman dan sahabat yang tidak dapat disebutkan satu per satu. Terima kasih untuk segalanya.

Tidak ada yang peneliti dapat berikan kepada mereka selain penghargaan yang setinggi-tinggi dari lubuk hati peneliti atas sumbangan pemikiran superior mereka dalam penyusunan skripsi ini .

Semarang, Juni 2005

Peneliti

SARI

Eni Suryatiningsih. 2005. *Analisis Tingkat Spesialisasi Kerja dan Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja Pada Pegawai Biro Umum Setda Propinsi Jawa Tengah*. Pendidikan Administrasi Perkantoran. Fakultas Ilmu Sosial. Universitas Negeri Semarang. Drs. Muhsin, M.Si., Dra. Hj. Sucihatiningsih, DWP. M.Si., 97 halaman.

Kata kunci : Rancangan Kerja, Spesialisasi Kerja, dan Kepuasan Kerja.

Derajat spesialisasi dalam rancangan kerja mempengaruhi kepuasan kerja pegawai. Para ahli perilaku organisasi menyatakan bahwa umumnya pekerjaan dengan spesialisasi kerja yang tinggi menyebabkan kepuasan kerja pegawai rendah, sebaliknya pekerjaan yang rendah spesialisasi akan menyebabkan kepuasan kerja tinggi. Arguman di atas tidak selalu ada dalam situasi organisasional dan tidak selalu benar, karena kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual, masing-masing pegawai merasakan kepuasan kerja yang berbeda-beda walaupun itu untuk tugas-tugas yang sama. Hal ini berkaitan dengan kebutuhan untuk berkembang serta orientasi kerja pegawai yang umumnya berbeda. Penelitian ini bermaksud untuk mengungkap bentuk hubungan yang sesungguhnya terjadi antara spesialisasi kerja dan kepuasan kerja pegawai Biro Umum Setda Propinsi Jawa Tengah apakah sesuai dengan arguman yang ada atau tidak.

Permasalahan yang akan dikaji dalam penelitian ini adalah : 1) Bagaimanakah tingkat spesialisasi kerja yang dilakukan oleh Biro Umum Setda Propinsi Jawa Tengah, 2) Bagaimanakah tingkat kepuasan kerja Biro Umum Setda Propinsi Jawa Tengah, 3) Adakah pengaruh antara tingkat spesialisasi kerja yang dilakukan terhadap kepuasan kerja pegawai Biro Umum Setda Propinsi Jawa Tengah, serta 4) Seberapa besar pengaruh tingkat spesialisasi pekerjaan terhadap kepuasan kerja pegawai Biro Umum Setda Propinsi Jawa Tengah. Tujuan dari penelitian ini adalah : 1) Untuk mengetahui derajat spesialisasi kerja pada Biro Umum Setda Propinsi Jawa Tengah, 2) Untuk mengetahui tingkat kepuasan kerja pegawai Biro Umum Setda Propinsi Jawa Tengah, 3) Untuk mengetahui adakah pengaruh antara tingkat spesialisasi yang dilakukan terhadap kepuasan kerja pegawai Biro Umum Setda Propinsi Jawa Tengah, dan selanjutnya adalah 4) Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh tingkat spesialisasi pekerjaan terhadap kepuasan kerja pegawai Biro Umum Setda Propinsi Jawa Tengah.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Biro Umum Setda Propinsi Jawa Tengah yang berjumlah 465 orang pegawai. Rumus Slovin digunakan untuk menentukan banyaknya sampel yang akan diambil. Dengan batas ketelitian 0,1 dan dengan teknik penarikan sampel yaitu proportional random sampling diperoleh sampel sejumlah 82 orang pegawai. Terdapat 2 (dua) variabel dalam penelitian ini, yaitu variabel bebas (spesialisasi kerja) dan variabel terikat (kepuasan kerja). Metode yang digunakan untuk mengumpulkan data adalah dengan metode kuesioner dan didukung dengan metode dokumentasi. Data yang telah terkumpul selanjutnya dianalisis dengan menggunakan analisis deskriptif persentase dan regresi linier sederhana.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa derajat spesialisasi kerja dalam rancangan kerja serta tingkat kepuasan kerja yang dialami pegawai Biro Umum Setda Propinsi Jawa Tengah sama-sama berada pada kategori tinggi dengan skor masing-masing sebesar 77,68 dan 76,01. sedangkan hasil analisis regresi linier sederhana diperoleh persamaan $\hat{Y} = 25,423 + 0,747x$. Hasil analisis varian untuk regresi diperoleh F_{hitung} sebesar 73,217 dan F_{tabel} sebesar 3,960. dengan $F_{hitung} > F_{tabel}$ menunjukkan bahwa spesialisasi kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, dengan pengaruh sebesar 47,79%.

Dari hasil di atas dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi spesialisasi yang ditetapkan dalam rancangan kerja maka semakin tinggi pula kepuasan kerja yang dialami pegawai. Setda Propinsi Jawa Tengah diharapkan selalu memperhatikan kondisi kerja pegawainya. Saat ini mereka menyukai pekerjaan yang tinggi spesialisasi. Bila terdapat pegawai dengan jumlah tugas yang terlalu banyak, sebaliknya Biro Umum mendelegasikan tugas pegawai kepada pegawai lain dengan keterampilan dan kualifikasi kemampuan yang sesuai dengan tugas yang akan didelegasikan. Selain itu rendahnya kepuasana kerja pada faktor finansial di Biro Umum merupakan hal yang harus diperhatikan Setda dalam memelihara pegawainya, apalagi dalam lingkup Setda pegawai Biro Umum jumlahnya terbanyak. Dalam hal ini diharapkan Setda dapat melakukan peningkatan terhadap besarnya insentif pegawai agar dapat mendukung gaji pokok memenuhi kebutuhan pegawai dan keluarganya dengan baik, walaupun dengan melakukan penyesuaian terhadap anggaran pendapatan daerah untuk Setda.

DAFTAR ISI

	halaman
HALAMAN JUDUL	i
PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
PERNYATAAN.....	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	v
PRAKATA.....	vi
SARI.....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
BAB I PENDAHULUAN	
1.1. latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	6
1.3. Penegasan Istilah.....	6
1.4. Tujuan penelitian dan Manfaat Penelitian	8
1.4.1 Tujuan penelitian.....	8
1.4.2 Manfaat penelitian.....	8
1.5 Sistematika Skripsi.....	9

BAB II LANDASAN TEORI

2.1 Tinjauan Spesialisasi Pekerjaan	10
2.1.1 Pengertian Rancangan Pekerjaan	10
2.1.2 Elemen-elemen Rancangan Pekerjaan	11
2.1.3 Tehnik-tehnik Rancangan Pekerjaan.....	13
2.1.4 Kerangka Kerja Konseptual untuk menganalisis Tugas Kerja	14
2.1.5 Spesialisasi kerja Sebagai Kunci dari Rancangan Kerja.....	16
2.1.6 Manfaat Spesialisasi Pekerjaan	18
2.1.7 Dampak Spesialisasi Pekerjaan.....	20
2.1.8 Cara Mengukur Spesialisasi Pekerjaan	23
2.2 Tinjauan mengenai Kepuasan Kerja	26
2.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja.....	26
2.2.2 Faktor-faktor Kepuasan Kerja.....	27
2.3 Kerangka Berpikir.....	28
2.4 Hipotesis.....	31

BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Variabel Penelitian	32
3.1.1 Variabel Bebas (Spesialisasi Kerja)	32
3.1.2 Variabel terikat (kepuasan kerja)	32
3.2 Populasi dan Sampel Penelitian	33
3.2.1 Populasi Penelitian.....	33
3.2.2 Sampel Penelitian.....	33

3.3 Metode Pengumpulan Data.....	35
3.4 Validitas dan Realibilitas	36
3.4.1 Validitas	36
3.4.2 Realibilitas	38
3.5 Metode Analisis Data.....	40
3.5.1 Analisis Deskriptif Persentase	40
3.5.2 Analisis Statistik	41
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
4.1 Hasil Penelitian	45
4.1.1 Gambaran Umum Obyek Penelitian	45
4.1.2 Analisis Deskriptif Persentase.....	49
4.1.3 Hasil Analisis Statistik.....	51
4.2 Pembahasan.....	54
BAB V PENUTUP	
5.1 Simpulan	59
5.2 Saran.....	60
DAFTAR PUSTAKA	62
LAMPIRAN.....	63

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Distribusi Sampel dalam bagian dan sub bagian Biro Umum Setda Propinsi Jawa tengah.....	35
Tabel 3.2 Kriteria Analisis deskriptif Persentase.....	41
Tabel 4.1 Struktur Pegawai Berdasarkan Jenjang Pendidikan Terakhir.....	48
Tabel 4.2 Struktur Pegawai Berdasarkan Golongan Kepangkatan.....	48
Tabel 4.3 Hasil Analisis Deskriptif Persentase Variabel Spesialisasi Kerja.....	49
Tabel 4.4 Hasil analisis Deskriptif Persentase Variabel Kepuasan Kerja.....	50
Tabel 4.5 Hasil Uji Normalitas Data.....	51

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Berpikir	30
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Biro Umum	47

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Struktur Jumlah PNS Biro Umum Setda Propinsi Jawa Tengah.....	63
Lampiran 2 Data Kepegawaian Biro Umum Setda Propinsi Jawa Tengah	64
Lampiran 3 Instrumen Penelitian.....	65
Lampiran 4 Data Hasil Penskoran Uji Coba Angket Penelitian	72
Lampiran 5 Validitas Angket Penelitian.....	74
Lampiran 6 Realibilitas Angket Penelitian	76
Lampiran 7 Data Hasil Penskoran Angket Penelitian.....	78
Lampiran 8 Analisis Deskriptif Persentase.....	80
Lampiran 9 Uji Normalitas data Tingkat Spesialisasi dan kepuasan Kerja	86
Lampiran 10 Uji keberartian dan Kelinieran Garis Regresi.....	88
Lampiran 11 Analisis Regresi Antara Tingkat Spesialisasi kerja dan Kepuasan Kerja.....	89
Lampiran 12 Uji Keberartian Koefisien Korelasi	91
Lampiran 13 Surat Ijin Penelitian	92

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Salah satu hakikat hidup manusia yaitu selalu hidup dalam organisasi atau berorganisasi, bukan saja karena manusia tidak mampu hidup sendiri kecuali hidup dari berinteraksi dengan manusia lain dalam memenuhi kebutuhannya, melainkan juga karena manusia menghadapi pembatasan, ketidakmampuan fisik dan psikis, pemilikan materi dan waktu dalam usahanya untuk mencapai tujuannya. Dalam bukunya Ulbert Silalahi (1997 : 121) Schumer Horn(1985) menyatakan bahwa, "*Organizations exist because individuals one hunted in their physial and mental capabilities*" (organisasi ada karena setiap individu-individu dibatasi oleh kemampuan fisik dan mental mereka).

Dalam Ulbert Silalahi (1997:121), Gibson mengatakan organisasi merupakan alat untuk mencapai tujuan, karena organisasi itu mengejar tujuan dan sasaran yang dapat dicapai secara lebih efisien dan efektif dengan tindakan yang dilakukan bersama-sama. Di sini dapat diartikan bahwa tindakan yang dilakukan bersama-sama untuk mencapai tujuan itu dalam konsep hubungan kerjasama, dan hubungan kerja antar anggota organisasi baik secara individual maupun kelompok. Suatu kerjasama dapat berlangsung dengan baik jika di antara pihak-pihak yang bekerja sama dilakukan pembagian kerja.

Pembagian kerja merupakan penjabaran tugas yang harus dikerjakan sehingga setiap orang dalam organisasi bertanggung jawab untuk dan melaksanakan aktifitas tertentu dan bukan keseluruhan tugas (Stoner,1996: :285).

Luther Gullick dikutip oleh Ulbert Silalahi (1997:325) mengemukakan beberapa alasan lain mengapa pembagian kerja penting dalam suatu kerja sama organisasional yaitu :

1. Orang berbeda dalam pembawaan, kemampuan serta kecakapan dan mencapai ketangkasan yang besar dengan spesialisasi.
2. Orang yang sama tidak dapat berada pada dua tempat disaat yang sama.
3. Seseorang tidak dapat mengerjakan dua hal pada saat yang sama.
4. Bidang pengetahuan dan keahlian begitu luas sehingga seseorang dalam rentangan hidupnya tidak mungkin mengetahui lebih banyak kecuali sebagian kecil dari padanya.

Stoner (1996:286) mengutip pernyataan Smith, bahwa manfaat terbesar dari pembagian kerja adalah pemilahan seluruh pekerjaan-pekerjaan yang kecil dan sederhana, terpisah di mana karyawan dapat mengkhususkan diri dan produktivitas dapat berlipat ganda secara geometris. Dapat dikatakan bahwa dengan adanya pembagian pekerjaan dengan dengan sendirinya tersusun suatu spesialisasi pekerjaan.

Dalam organisasi keputusan manajerial yang utama adalah menentukan sejauh mana pekerjaan akan dispesialisasi (disederhanakan). Secara historis kita selalu melihat bahwa manajer cenderung membagi pekerjaan hingga sekecil mungkin karena adanya keunggulan dalam pembagian kerja yang terspesialisasi, dua keunggulan tersebut adalah sebagai berikut :

1. Jika suatu pekerjaan mengandung sedikit tugas maka melatih personalia baru yang mengganti personalia lama yang berhenti atau pindah dapat dilakukan

dengan cepat. Kegiatan pelatihan yang minimal dapat menghemat biaya pelatihan.

2. Bila suatu pekerjaan hanya terdiri dari tugas-tugas yang terbatas jumlahnya, seorang karyawan bisa menjadi sangat terampil dan ahli melaksanakan tugas-tugas tersebut (Gibson dkk, 1996 : 236)

Selain mempunyai dampak positif dan keunggulan-keunggulan seperti di atas, harus diperhatikan pula masalah yang timbul dari penyederhanaan kerja yang ekstrim terhadap individu. Pada tahun 1960-an para penulis modern seperti Chris Argyris, Frederick Herzberg dan Douglas McGregor telah menaruh perhatian terhadap masalah-masalah yang timbul sebagai akibat penyederhanaan kerja yang ekstrim, terhadap individu. Mereka mengemukakan bahwa apabila pekerjaan sangat dispesialisasikan atau difragmentasikan, maka karyawan akan merasakan bahwa tugas-tugas mereka monoton, tidak menyenangkan dan tidak memuaskan. Dengan demikian, pegawai kehilangan rasa otonominya dan tidak menghadapi tantangan atau menjadi tidak berdaya serta bergantung. Para peneliti ini tidak menyebutkan bahwa semua bentuk spesialisasi tidak diinginkan. Tetapi mereka mengemukakan bahwa spesialisasi dalam beberapa bidang telah mencapai suatu titik di mana manfaat yang diharapkan dalam efisiensi dan produktivitas tidak diperoleh karena lebih banyak menyebabkan kerugian bagi manusia (Stoner, 1996 : 291)

Hasil penelitian lain menunjukkan bahwa kaitan antara spesialisasi kerja dan kepuasan kerja seperti ini tidaklah selalu ada dalam setiap situasi organisasional. Charles L. Hulin dan Milton R Blood dalam Stoner (1996:291-292) menyimpulkan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan pegawai terhadap

spesialisasi pekerjaan sangat bergantung pada sikap karyawan yang dikaji. Para pegawai yang percaya kepada etika kerja kristen protestan yaitu, mereka yang memandang pekerjaan sebagai hal yang penting, berarti, dan jalan menuju keberhasilan. Tampaknya lebih merasa tidak puas dalam pekerjaan yang terlalu dispesialisasi. Tetapi Hulin dan Blood berpendapat bahwa pegawai yang merasa terasing dari pekerjaan mereka mungkin saja lebih menyukai pekerjaan yang lebih sempit dan terbatas, karena pekerjaan seperti itu lebih mudah dilakukan dan hanya memerlukan perhatian dan keterikatan lebih sedikit. Hackman menarik kesimpulan mengacu pada istilah “Kebutuhan untuk Berkembang” dan bukan “Etika Kristen Protestan”. Menurut hasil penelitiannya, orang-orang yang memiliki kebutuhan untuk berkembang lebih tinggi akan lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan yang luas dan menantang daripada orang-orang yang memiliki kebutuhan untuk berkembang lebih rendah.

Banyak penelitian tentang spesialisasi kerja dan prakteknya dilakukan pada organisasi swasta padahal spesialisasi dapat diterapkan di segala bidang profesi. Untuk itulah peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian pada organisasi pemerintahan.

Biro Umum Setda Propinsi Jawa Tengah merupakan organisasi pemerintah yang bertugas melakukan pelayanan terhadap biro-biro lainnya di Setda Propinsi Jawa Tengah. Dalam upaya pelaksanaan tugasnya, biro ini membagi tugas besarnya melalui pembagian kerja yang terstruktur. Biro ini dibagi menjadi empat unit, setiap unit dibagi lagi menjadi beberapa sub unit. Dalam kenyataan sulit untuk mengetahui beban kerja tiap-tiap individu di Biro umum. Ada pegawai yang sibuk dengan tugas-tugasnya mengingat tugas yang

dibebankan kepadanya terlalu banyak dan kompleks, tetapi terdapat pula pegawai yang pada jam-jam kerja sudah santai karena tugas yang ia pikul sedikit dan sifatnya sederhana. Ini terlihat ketika jam kerja belum habis atau belum waktunya istirahat banyak pegawai yang berkumpul di perpustakaan hanya untuk membaca koran dan mengobrol. Ada juga yang bermain tennis meja untuk mengisi waktu luang, karena merasa tidak ada lagi pekerjaan yang harus diselesaikan sedangkan pegawai dari bagian lain masih sibuk dengan pekerjaannya masing-masing. Kondisi ini mungkin terlihat menyenangkan bagi beberapa orang pegawai yang belum atau tidak merasakan pentingnya perkembangan dan aktualisasi diri. Tetapi pada bagian lain, beberapa pegawai merasa bahwa kondisi kerja mereka (beban kerja) sangat tidak sesuai dengan kondisi kerja yang mereka harapkan. Mereka merasa bahwa tugas kerja mereka terlalu sederhana dan monoton, kurang menantang, tidak sesuai dengan keterampilan dan latar belakang pendidikan yang mereka miliki, sehingga mereka kurang bisa mengembangkan dan mengaktualisasikan diri. Ada pula pegawai yang merasa bahwa lingkup kerja dan beban kerja mereka terlalu besar sehingga mereka kurang mempunyai waktu luang untuk melakukan kegiatan lain di kantor. Melihat kesenjangan tersebut, penelitian ini bermaksud untuk mengetahui sampai sejauh manakah pekerjaan-pekerjaan di Biro Umum Setda Propinsi Jawa Tengah dibagi-bagi dan disederhanakan. Selain itu juga ingin diketahui apakah spesialisasi kerja yang dilakukan oleh Biro Umum Setda Propinsi Jawa Tengah berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawainya atau tidak. Mengingat situasi spesialisasi kerja mempengaruhi kepuasan kerja tidak selalu ada dalam setiap situasi organisasional.

Dari uraian di atas, penelitian ini mengambil judul “Analisis Tingkat Spesialisasi Kerja dan Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Biro Umum Setda Propinsi Jawa Tengah”.

1.2 Permasalahan

Berdasarkan uraian pada latar belakang di atas maka permasalahan penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Bagaimanakah tingkat spesialisasi pekerjaan yang dilakukan oleh Biro Umum Setda Propinsi Jawa Tengah ?
2. Bagaimanakah tingkat kepuasan kerja pegawai Biro Umum Setda Propinsi Jawa Tengah ?
3. Adakah pengaruh antara tingkat spesialisasi yang dilakukan terhadap kepuasan pegawai pada Biro Umum Setda Propinsi Jawa Tengah ?
4. Seberapa besar pengaruh tingkat spesialisasi pekerjaan terhadap kepuasan kerja pegawai Biro Umum Setda Propinsi Jawa Tengah ?

1.3 Penegasan Istilah

Penegasan istilah dalam penelitian ini dimaksudkan untuk membatasi ruang lingkup permasalahan yang diteliti, menghindari kesalahan-kesalahan dalam penafsiran judul skripsi dan memudahkan dalam menangkap isi dan maknanya serta sebagai pedoman dalam pelaksanaan penelitian. Adapun istilah-istilah yang digunakan dalam penelitian ini adalah

a. Rancangan Pekerjaan (Desain kerja)

Rancangan pekerjaan merupakan upaya mengatur pekerjaan, tugas dan tanggung jawab dalam suatu unit kerja yang produktif. (Maltis dan Jackson, 2001 : 93). Rancangan pekerjaan dapat pula dimaksudkan sebagai fungsi penetapan kegiatan-kegiatan kerja seorang individu atau kelompok karyawan secara organisasional. (Hani Handoko, 1997 : 31)

b. Spesialisasi Kerja

Suatu tingkat dimana tugas dalam organisasi dibagi-bagi menjadi pekerjaan-pekerjaan yang terpisah (Robbin, 2002 : 132). Sedangkan tingkat spesialisasi kerja adalah jumlah keseluruhan dari kadar kedalaman dan cakupan pekerjaan. Kedalaman pekerjaan dimaksudkan penentuan sampai sejauh mana seseorang dapat mengendalikan pekerjaannya. Cakupan pekerjaan dimaksudkan adalah jumlah pelaksanaan operasi yang berbeda, yang diperlukan untuk suatu pekerjaan tertentu dan frekuensi pengulangan daur pekerjaan. (Stoner, 1996 : 288).

c. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja dapat diartikan sebagai keadaan emosional yang menyenangkan dengan mana karyawan memandang pekerjaan mereka. (T. Hani Handoko, 1997 : 193). Pengertian lain dari kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang positif dari mengevaluasi pengalaman kerja seseorang. (Malthis dan Jackson, 2001 : 98)

d. Biro Umum Setda Propinsi Jawa Tengah

Bagian dari struktur kelembagaan Setda Propinsi Jawa Tengah yang terdiri dari sembilan biro, salah satunya Biro Umum yang tugasnya memberikan pelayanan kepada biro – biro lainnya.

1.4 Tujuan Dan Manfaat Penelitian

1.4.1 Tujuan Penelitian

- a. Untuk mengetahui tingkat spesialisasi kerja pada Biro Umum Setda Propinsi Jawa Tengah.
- b. Untuk mengetahui tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai Biro Umum Setda Propinsi Jawa Tengah.
- c. Untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh antara spesialisai kerja yang dilakukan terhadap kepuasan kerja pegawai di Biro Umum Setda Propinsi Jawa Tengah.
- d. Mengetahui seberapa besar pengaruh spesialisasi kerja yang dilakukan terhadap kepuasan kerja pegawai di Biro Umum Setda Propinsi Jawa Tengah.

1.4.2 Manfaat Penelitian

- a. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumbangan teoritis dalam pengembangan ilmu perilaku organisasi yang merupakan bagian dari disiplin administrasi.

b. Bagi Instansi

Diharapkan penelitian ini dapat dijadikan acuan untuk merancang pekerjaan yang sesuai dengan kebutuhan pegawai agar tercipta kepuasan kerja. Karena kepuasan kerja merupakan salah satu dimensi tujuan organisasi.

1.5 Sistematika Skripsi

Untuk memberikan gambaran tentang isi keseluruhan dari skripsi ini maka penulis mengemukakan sistematika penulisan skripsi sebagai berikut:

Bab I Pendahuluan. Bab ini berisi tentang latar belakang, permasalahan, penegasan istilah, tujuan dan kegunaan penelitian, sistematika penulisan skripsi.

Bab II Landasan teori. Landasan teori merupakan tinjauan pustaka yang membahas teori-teori yang melandasi permasalahan. Pada penelitian ini akan diuraikan tinjauan tentang spesialisasi pekerjaan dan kepuasan kerja dan hubungan keduanya dalam sebuah kerangka berpikir yang sistematis.

Bab III Metode penelitian. Bab ini menjelaskan tentang populasi, sampel, variabel penelitian, metode penelitian, teknik pengumpulan data dan analisis data.

Bab IV. Hasil penelitian. Pada bab ini akan diuraikan tentang gambaran umum Setda Prop I Jateng, hasil penelitian, serta pembahasan hasil penelitian. Sedangkan pada bab V yaitu penutup akan diisi dengan kesimpulan dan saran-saran berdasarkan hasil penelitian

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1. Tinjauan Spesialisasi Pekerjaan

2.1.1 Pengertian Rancangan Pekerjaan atau Desain Pekerjaan.

Desain pekerjaan adalah fungsi pencapaian kegiatan-kegiatan kerja seorang individu atau kelompok karyawan secara organisasional. Tujuannya adalah untuk mengatur penugasan-penugasan kerja yang memenuhi kebutuhan-kebutuhan organisasi, teknologi dan berperilaku (T.Hani Handoko, 1997 : 31)

Henry Simamora (1997 : 152) berpendapat bahwa desain pekerjaan adalah proses penentuan tugas-tugas yang akan dilaksanakan metode-metode yang digunakan untuk melaksanakan tugas-tugas ini, dan bagaimana pekerjaan tersebut berkaitan dengan pekerjaan lainnya di dalam organisasi. Rancangan pekerjaan (*Job design*) juga berkenaan dengan mengatur pekerjaan, tugas dan tanggung jawab dalam suatu kerja yang produktif. Ini melibatkan isi pekerjaan dan pengaruhnya terhadap tenaga kerja, identifikasi komponen dari pekerjaan merupakan kesatuan dari rancangan pekerjaan.

Perhatian organisasi lebih diberikan kepada rancangan pekerjaan dengan alasan yaitu :

- a. Rancangan pekerjaan dapat mempengaruhi kinerja untuk pekerjaan tertentu, khususnya untuk motivasi tenaga kerja yang dapat membuat perbedaan besar. Biaya yang lebih rendah melalui pengurangan masuk

keluar dan ketidakhadiran juga berhubungan dengan job desain yang baik.

- b. Rancangan pekerjaan dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Karena orang lebih puas dengan konfigurasi pekerjaan tertentu daripada yang lainnya, maka penting untuk dapat mengidentifikasi apa yang membuat pekerjaan “baik”.
- c. Rancangan pekerjaan dapat mempengaruhi kesehatan fisik maupun mental.

(Robert L Malthis dan John H Jackson, 2001 : 93)

2.1.2 Elemen–elemen Rancangan Pekerjaan atau desain pekerjaan (*Job Design*).

Elemen-elemen rancangan pekerjaan berkaitan dengan faktor-faktor yang harus dipertimbangkan dalam program desain pekerjaan yaitu :

- a. Faktor lingkungan, yang terdiri atas :

- 1) Sistem Politis

Semua organisasi dipengaruhi politis dalam lingkungannya.

Organisasi haruslah mematuhi UU lokal, Negara dan Internasional, regulasi-regulasi dan ordinansi-ordinansi jika mereka ingin bertahan hidup.

- 2) Ekspektasi-ekspektasi Sosial

Kemampooterimaan sebuah desain pekerjaan sebagian diakibatkan oleh ekspektasi-ekspektasi sosial, kultur, etika kerja, dan agama semua membentuk ekspektasi sosial

b. Faktor Organisasional

1) Otomasi

Merupakan pertimbangan manajer apakah mereka ingin mengotomasikan pekerjaan-pekerjaan dan jika demikian sampai sejauh mana.

2) Teknologi

Dalam mendesain pekerjaan perlu dipertimbangkan teknologi perlengkapan dan peralatan yang digunakan untuk menunjang kemudahan dan kesuksesan terselesainya sebuah pekerjaan.

3) Integrasi Fungsional Silang (*Cross – Functional Integration*)

Adalah tindakan mengkombinasikan beberapa pekerjaan ke dalam sebuah pekerjaan.

c. Faktor-faktor Keperilakuan

1) Bauran Keahlian Kumpulan Tenaga Kerja

Sebelum mencoba sebuah program desain atau redesain pekerjaan; manajer haruslah memutuskan apakah keahlian karyawan mereka cocok dengan pekerjaan baru. Kadang kala pelatihan tambahan sangat diperlukan.

2) Perancangan Pekerjaan-pekerjaan yang Sesuai dengan Kebutuhan-kebutuhan Para Karyawan dan Teknologi

Perancangan pekerjaan dapat dibuat sesuai dengan karyawan, teknologi yang ada atau kombinasi keduanya.

Perancangan pekerjaan bagi orang-orang, membutuhkan suatu pemeriksaan terhadap keinginan-keinginan, kebutuhan-kebutuhan dan kehendak-kehendak dari karyawan.

2.1.3 Teknik–teknik Rancangan Pekerjaan atau Desain Pekerjaan (*Job Design*).

a. Rotasi Kerja (*Job Rotation*)

Praktik ini mengenai penggiliran orang dari satu pekerjaan ke pekerjaan yang lain. Dengan mengadakan penggiliran atau rotasi itu, orang diharapkan menyelesaikan kegiatan yang lebih banyak, karena setiap pekerjaan meliputi beberapa tugas yang berbeda-beda.

b. Perluasan Kerja (*Job Enlargement*)

Perluasan kerja adalah bentuk dari despesialisasi atau jumlah tugas yang dilaksanakan oleh karyawan. Misalnya, sebuah pekerjaan disusun sedemikian rupa sehingga karyawan tidak melaksanakan misalnya tiga tugas tetapi enam tugas.

c. Pemerdayaan Pekerjaan (*Job Enrichment*)

Adalah suatu proses pengembangan karyawan sedemikian rupa sehingga mereka berpikir dan berperilaku seperti manajer dan mememanajementi pekerjaan mereka, dan suatu proses mendefinisikan kembali pekerjaan dan peranan dari pemegang jabatan untuk memungkinkan pengembangan semacam itu.

d. Simplifikasi Pekerjaan (*Job Simplification*)

Menganggap bahwa pekerjaan dapat dibagi-bagi ke dalam tugas yang sederhana dan berulang-ulang yang memaksimalkan

efisiensi. Pendekatan ini mengasumsikan bahwa aspek pemikiran (perencanaan dan pengorganisasian) merupakan jatah para manajer dan penyelia, sedangkan karyawan hanya semata-mata melakukan tugas yang sudah digariskan manajemen. (Henry Simamora, 1997:159-163).

2.1.4 Kerangka Kerja Konseptual untuk Menganalisis Tugas Kerja.

Dalam Robbins (2002:168) dikemukakan dua fakta yang kita semua tahu: (1) pekerjaan itu berbeda-beda, (2) beberapa lebih menarik dan menantang daripada yang lain. Fakta-fakta ini tidak diabaikan oleh para peneliti perilaku organisasi. Mereka telah menanggapi dengan mengembangkan sejumlah teori karakteristik tugas pekerjaan dari pekerjaan-pekerjaan, bagaimana karakteristik ini digabung untuk membentuk pekerjaan yang berbeda, dan hubungan dari karakteristik tugas motivasi, kepuasan dan kinerja karyawan.

Ada tiga teori karakteristik tugas yang paling penting dan sering dikaji oleh para ahli diantara teori karakteristik tugas yang lain yaitu:

a. Teori Atribut Tugas (*Requisite Task Attributes Theory*)

Teori ini diperkenalkan oleh Turner dan Lawrence. Mereka mengembangkan suatu telaah riset untuk menilai efek dari jenis-jenis pekerjaan yang berbeda berdasarkan kepuasan dan kemangkiran karyawan. Mereka meramalkan, karyawan akan lebih menyukai pekerjaan yang rumit (kompleks) dan menantang; artinya, pekerjaan semacam itu akan meningkatkan kepuasan kerja dan tingkat

kemangkiran yang lebih rendah. Mereka menetapkan kompleksitas pekerjaan dalam enam karakteristik tugas: (1) varietas, (2) otonomi, (3) tanggung jawab, (4) pengetahuan dan keterampilan, (5) interaksi sosial yang diperlukan, dan (6) interaksi sosial pilihan. Makin tinggi skor suatu pekerjaan pada karakteristik-karakteristik ini menurut Turner dan Lawrence maka makin rumit.

b. Model Karakteristik Pekerjaan (*Job Characteristic Model*)

Model karakteristik pekerjaan mengidentifikasi lima karakteristik pekerjaan dan hubungannya dengan hasil pribadi dan hasil kerja. Menurut JCM, setiap pekerjaan dapat dideskripsikan dalam lima dimensi pekerjaan inti, yang dideskripsikan sebagai berikut:

- 1) Keanekaragaman keterampilan. Sejauh mana pekerjaan itu menuntut keragaman kegiatan yang berbeda sehingga pekerja itu dapat menggunakan sejumlah keterampilan dan bakat yang berbeda.
- 2) Identitas tugas. Sejauh mana pekerjaan itu menuntut diselesaikannya seluruh potongan pekerjaan secara utuh dan dapat dikenali.
- 3) Pentingnya tugas. Sejauh mana pekerjaan itu mempunyai dampak pada kehidupan atau pekerjaan orang lain.
- 4) Otonomi. Sejauh mana pekerjaan itu memberikan kebebasan, ketidaktergantungan, keleluasaan yang cukup besar kepada individu dalam menjadwalkan pekerjaan itu dan menentukan prosedur yang digunakan dalam menyelesaikannya.

5) Umpan balik. Sejauh mana pelaksanaan kegiatan pekerjaan yang dituntut oleh pekerjaan itu menghasilkan diperolehnya informasi yang langsung dan jelas oleh individu mengenai keefektifan kinerjanya baik dari supervisor maupun atau dari pekerjaan itu sendiri.

c. Model Pemrosesan Informasi Sosial (SIP / *Sosial Information Processing Model*)

Model SIP berpendapat bahwa para pekerja mengadopsi sikap dan perilaku dalam menanggapi isyarat sosial yang diberikan oleh orang lain yang memiliki kontak dengan mereka. Orang lain ini dapat berupa rekan kerja, penyelia, teman, anggota keluarga, atau pelanggan.

2.1.5 Spesialisasi Pekerjaan Sebagai Kunci dari Rancangan Pekerjaan.

Elemen-elemen organisasional pada desain pekerjaan bersangkutan dengan efisiensi. Pekerjaan-pekerjaan yang dirancang secara efisien mendorong karyawan yang mampu dan termotivasi untuk mencapai keluaran maksimum. Perhatian terhadap efisiensi ini telah dimulai sejak munculnya manajemen ilmiah. Para ahli mencurahkan riset untuk menemukan cara-cara terbaik untuk merancang pekerjaan-pekerjaan yang efisien..... Berbagai upaya tersebut menunjukkan bahwa spesialisasi adalah elemen kunci dalam desain pekerjaan.(Hani Handoko,1997:33)

Istilah spesialisasi kerja digunakan untuk mendeskripsikan sampai tingkat mana tugas dalam organisasi dipecah-pecah menjadi pekerjaan yang terpisah. Hakekat spesialisasi kerja bahwa adalah dari pada dilakukan oleh satu individu lebih baik pekerjaan itu dipecah menjadi

sejumlah langkah dengan tiap langkah diselesaikan oleh individu yang berlainan (Robbin, 2002 :132) Sedangkan Prof. Dr. Winardi. SE (1990:389) berpendapat bahwa spesialisasi kerja adalah proses dengan apa macam-macam tugas pekerjaan diterjemahkan ke dalam suatu pembagian kerja.

Semua pengorganisasian memerlukan beberapa spesialisasi. Kebanyakan manajer mengakui bahwa tidak seorangpun yang dapat mengerjakan segala sesuatu sama baiknya . Kebutuhan untuk membagi pekerjaan seluruhnya dan menentukan apa yang dapat dikerjakan oleh seorang pegawai dengan sebaik-baiknya menghasilkan spesialisasi pekerjaan. Yang menjadi pertanyaan bukannya apakah ada spesialisasi pekerjaan, tetapi seberapa jauh spesialisasi pekerjaan harus dilaksanakan. (Ini pula yang menjadi pertimbangan manajer dalam merancang suatu pekerjaan). Dalam pengorganisasian, manajer perkantoran harus menjawab pertanyaan ini, seperti halnya yang telah dijelaskan dengan susunan pekerjaan dari tiap-tiap kesatuan organisasi dan apa yang dilakukan oleh tiap anggota kesatuan tersebut. Para manajer umumnya memusatkan perhatian mereka pada 2 (dua) macam tingkat spesialisasi yaitu:

- a. Spesialisasi menurut desain pekerjaan, berupa pengalokasian tugas-tugas pekerjaan tertentu kepada individu- individu atau kelompok-kelompok.

- b. Spesialisasi menurut departemensi, berupa penciptaan unit-unit kerja atau kelompok-kelompok kerja, dengan jalan menempatkan berbagai macam pekerjaan, di bawah kekuasaan manajer umum.

2.1.6 Manfaat Spesialisasi Pekerjaan

Manfaat spesialisasi pekerjaan telah lama disadari. Dalam kenyataan timbulnya peradaban adalah berkat adanya pembagian kerja. Produktivitas lebih besar yang dihasilkan dari spesialisasi pekerjaan memberikan sumber daya yang diperlukan bagi kemanusiaan untuk bidang- bidang seni, ilmu, dan pendidikan (Stoner ,1996:286).

Orang pertama yang menyadari manfaat spesialisasi adalah Adam Smith. Dalam bukunya *Wealth of Nation* seperti dikutip oleh Stoner (1996:286), Adam Smith mulai dengan ungkapan terkenalnya yang melukiskan spesialisasi tenaga kerja dalam sebuah pabrik, Smith menulis :”satu orang menarik kawat, yang lain meluruskannya, orang ketiga memotongnya, orang keempat menjajamkannya, orang kelima menggulung ujungnya dan membentuk kepalanya...”. Sepuluh orang yang bekerja dengan cara itu akan menghasilkan 48.000 peniti dalam satu hari. Tetapi apabila setiap orang melakukan seluruh pekerjaan itu mandiri paling banyak tiap orang hanya akan menghasilkan paling banyak 20 peniti satu hari. Menurut Smith, manfaat terbesar dari pembagian kerja adalah dalam pemilahan seluruh pekerjaan menjadi pekerjaan kecil, sederhana,dan terpisah di mana setiap karyawan dapat mengkhususkan diri dan produktivitas total berlipat ganda secara geometris.

Pembagian kerja menyebabkan kenaikan produktivitas secara dramatis. Ini disebabkan karena tidak seorangpun secara fisik akan mampu melaksanakan seluruh aktivitas tugas-tugas yang paling rumit, dan tidak seorangpun akan memiliki semua keterampilan yang diperlukan untuk melaksanakan berbagai tugas yang tercakup dalam suatu pekerjaan yang rumit. Dengan demikian untuk melaksanakan suatu pekerjaan yang memerlukan sejumlah langkah, perlu diadakan pemilahan bagian-bagian tugas dan membagi-bagikan terhadap sejumlah orang. Pembagian kerja yang dispesialisasikan seperti itu memungkinkan orang mempelajari keterampilan dan menjadi pakar dalam bidang pekerjaan tertentu. Tugas-tugas yang disederhanakan dapat dipelajari dalam waktu singkat dan dapat diselesaikan secara cepat. Juga adanya pekerjaan yang beraneka ragam memungkinkan orang memilih atau ditugasi dengan pekerjaan yang mereka senangi dan cocok bagi mereka. (Stoner, 1996:286) .

Perkembangan jaman seiring dengan banyaknya maksud dan tujuan manusia yang ingin dicapai memungkinkan dipraktekkannya spesialisasi secara meluas. Spesialisasi tidak hanya dipraktekkan dalam dunia industri, tetapi juga dalam dunia perkantoran. Praktek-praktek perkantoran yang bersifat administratif dan klerikal sekarang dituntut untuk bekerja cepat dan efisien dengan hasil kerja yang mampu mendukung kecepatan pelaksanaan kerja di lapangan.

Dari uraian di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa dalam upaya meningkatkan produktivitas yang tinggi, spesialisasi dipilih dan dipraktekkan untuk mengefisienkan serangkaian operasi kerja dalam

upaya untuk mendapatkan hasil kerja atau produk jadi dengan kualitas yang lebih baik dalam waktu yang tidak terlalu lama. Biasanya dalam organisasi yang besar dengan rentang kendali yang tinggi dan jumlah operasi kerja yang banyak, selain mempertinggi derajat spesialisasi manajer juga mempertinggi formalisasi dan standarisasi kerja. Banyak manajer dan pimpinan takut akan kehilangan manfaat dari efisiensi jika praktek spesialisasi tidak dipraktekkan dalam organisasi mereka.

2.1.7 Dampak Spesialisasi Pekerjaan

Manfaat spesialisasi dalam kaitannya dengan meningkatnya produktivitas telah memperoleh perhatian yang besar dari para penulis manajemen sampai awal abad ke-20. Tetapi beberapa penulis mempertanyakan dampak spesialisasi pekerjaan terhadap karyawan. Karl Marx, dan Frederich Engels yang menulis pada pertengahan abad ke sembilan belas, memandang pembagian kerja yang paling umum sekalipun merupakan sumber keterasingan dan pembelengguan individu.(Stoner,1996:287).

Hal serupa juga dikemukakan oleh Emile Durkheim, seorang sosiolog Perancis yang telah menulis jauh sebelum spesialisasi pekerjaan yang ekstrim dalam produksi lini perakitan meluaskan penerapan, ia mengajukan pertanyaan tentang akibat pembagian kerja. Ia percaya bahwa individu dan masyarakat akan rusak karena dampak demoralisasi dari pekerjaan- pekerjaan yang menjemukan dan repetitif.(Stoner,1996.287).

Para pengarang seperti Behling, Argyis, dan Herzberg dalam bukunya Melcher (1994:81) mengemukakan teori mengapa spesialisasi itu

mungkin merusak (*dys-functional*). Behling mengatakan bahwa kerja khusus (*specialized work*) itu menimbulkan ketidakpuasan, karena peradaban kita kini mampu memuaskan kebutuhan tingkat rendah kita, dan ini selanjutnya membawa kebutuhan tingkat lebih tinggi ke kedudukan prioritas. Kebutuhan tingkat lebih tinggi ini dikecewakan di bawah *job Simplification* (penyederhanaan kerja) sehingga timbul ketidakpuasan terhadap organisasi.

Dalam Melcher (1994:98) juga dikemukakan mengapa aliran hubungan kemanusiaan sangat mengkritik spesialisasi. Itu karena mereka menilai spesialisasi mengabaikan sifat-sifat pokok individu-hasratnya untuk tidak bergantung (*independence*), otonomi, kreativitas dan *self control* (mawas diri). Para teknisi telah merancang dari pekerjaan itu semua yang memuaskan, dengan meniadakan kebutuhan akan *skill* (keterampilan), merinci metode dan alat-alat, mengharuskan pekerja-pekerja berkonsentrasi pada sebagian kecil saja dari produk dan memberikan pekerjaan yang hanya membutuhkan perhatian-permukaan (*surface attention*). Hasilnya adalah individu-individu yang pasif, nrimo (*submissive*=menyerah), atau orang-orang yang frustrasi yang menyesuaikan diri dengan pandangan- pandangan yang defensif, apatis, atau instrumental terhadap pekerjaan seperti yang diungkapkan oleh Agyris di atas.

Pendapat-pendapat seperti di atas tidak sepenuhnya berlaku dalam setiap situasi kerja yang terorganisir. Ada banyak pro dan kontra mengenai

efek spesialisasi pada tingkat pekerja. Dalam Melcher (1994:95-96) diungkapkan bahwa Turner dan Lawrence telah mengembangkan tesis yang menyatakan bahwa orang-orang yang dibesarkan di pedesaan, tidak puas dengan pekerjaan yang khusus dan berulang dan menanggapi positif perluasan pekerjaan. Sebaliknya dengan para pekerja dari kota, mereka suka dengan pekerjaan yang *repetitious* (berulang) dan tidak suka dengan variasi, otonomi, dan ciri-ciri lain yang biasa dianggap diinginkan. Dinyatakan pula oleh Turner dan Lawrence bahwa efek spesialisasi menunjang sifat orientasi seseorang.

Dalam tingkat organisasi kadang-kadang praktek menunjukkan kecenderungan untuk memperkenalkan spesialisasi semata-mata karena dilandasi oleh keinginan untuk memperkenalkan spesialisasi itu sendiri. Anggapan keliru mengatakan bahwa semakin tinggi spesialisasi semakin efisienlah metode. Anggapan ini salah karena di atas suatu titik tertentu usaha spesialisasi yang dilanjutkan akan menyebabkan turunnya efisiensi (atau naiknya biaya). Telah diketahui orang bahwa terdapat dua buah penyebab utama yang menentukan hal tersebut terjadi:

- a. Setiap pegawai yang mengerjakan formulir harus mencurahkan waktu untuk membaca seluruh atau sebagian apa yang tertulis di atasnya sebelum ia dapat melaksanakan kegiatan berikutnya
- b. Setiap tambahan pegawai yang diperkenalkan dalam mata rantai pelaksanaan menghasilkan perubahan waktu yang dikeluarkan dalam pengelolaan fisik formulir-formulir. Penyebab ini berhubungan erat

dengan hukum tambahan hasil yang semakin menurun.
(Komaruddin,1993: 290)

2.1.8 Cara Mengukur Spesialisasi Pekerjaan

Ada 2 cara untuk menentukan seberapa jauh suatu pekerjaan sesungguhnya telah dispesialisasi. Konsep tentang kedalaman pekerjaan (*job depth*) dan cakupan pekerjaan (*job scope*) merupakan upaya awal untuk menggambarkan aspek-aspek spesialisasi.

Dengan kedalaman pekerjaan dimaksudkan sampai sejauh mana seseorang dapat mengendalikan pekerjaannya. Apabila pimpinan menetapkan standar yang kaku, mengorganisasi pekerjaan dengan sangat terperinci, menguraikan metode, dan menyelia pelaksanaan dengan ketat, maka kedalaman pekerjaan itu rendah. Tetapi apabila setelah penyusunan tujuan dan aturan umum, pegawai diberikan keleluasaan untuk mengatur langkahnya sendiri dan melaksanakan pekerjaannya dengan cara yang dipandanginya terbaik, maka kedalaman pekerjaan itu tinggi (Stoner,1996:288).

Sedangkan cakupan pekerjaan menurut Stoner (1996:288), dimaksudkan jumlah operasi pelaksanaan yang berbeda, yang diperlukan oleh pekerjaan tertentu dan frekuensi pengulangan daur pekerjaan. Makin rendah jumlah operasi dan makin besar frekuensi pengulangan, maka makin sempit cakupannya.

Jumlah keseluruhan dari kadar kedalaman dan cakupan pekerjaan menunjukkan seberapa jauh suatu pekerjaan tertentu telah dispesialisasikan. Secara keseluruhan makin rendah kedalaman pekerjaan

dan makin terbatas cakupan pekerjaannya, makin terspesialisasi pula pekerjaan yang bersangkutan.

Stoner (1996:289) juga mengatakan, bahwa pekerjaan dengan cakupan yang luas, mungkin membutuhkan variasi keterampilan yang lebih besar dan barang kali akan lebih banyak mencakup identitas tugas. Kedalaman pekerjaan berkaitan langsung dengan otonomi dan juga mencakup variasi keterampilan, identitas tugas, dan umpan balik. Dekan fakultas memperoleh peringkat tertinggi dalam semua dimensi inti pekerjaan tetapi pekerjaan seorang guru besar dalam fakultas itu memiliki cakupan dan kedalaman yang lebih rendah, karena terbatasnya variasi keterampilan dan otonomi (Stoner,1996:289).

Spesialisasi atau pembagian tugas diukur dalam kerangka relatif. Suatu pekerjaan bisa lebih atau kurang terspesialisasi dari yang lain. Pengukuran derajat spesialisasi kerja dengan menggunakan konsep kedalaman pekerjaan dan cakupan pekerjaan dinilai kurang spesifik. Menurut Gibson dkk (1996:237) dalam membuat perbandingan tingkat spesialisasi, adalah bermanfaat bila lebih dahulu mengidentifikasi lima aspek yang membedakan berbagai pekerjaan :

1. Langkah kerja. Semakin banyak pengendalian yang dialami seseorang terhadap kecepatan kerjanya, maka semakin kurang terspesialisasi pekerjaan.
2. Pengulangan kerja. Makin besar jumlah tugas yang dilaksanakan, maka semakin kurang terspesialisasi pekerjaan.

3. Syarat keterampilan. Semakin tinggi syarat keterampilan yang perlu dimiliki seorang pelaksana kerja, maka semakin kurang terspesialisasi pekerjaan.
4. Spesifikasi metode. Semakin tinggi kebebasan pelaksana kerja, menggunakan metode dan peralatan, maka semakin kurang terspesialisasi pekerjaan.
5. Perhatian yang dibutuhkan. Semakin banyak perhatian mental yang dibutuhkan pekerjaan, maka kurang terspesialisasi pekerjaan.

Jika dikaji ulang rangkaian kesatuan spesialisasi pekerjaan, dapat diidentifikasi karakteristik pekerjaan tertentu yang mempunyai tingkat spesialisasi relatif tinggi atau rendah.

Spesialisasi	
Tinggi	Rendah
1. Tiada pengawasan semua langkah	1. Pengawasan semua langkah
2. Berulang	2. Bervariasi
3. Syarat keterampilan rendah	3. Syarat keterampilan tinggi
4. Metode khusus	4. Metode bebas
5. Tidak memerlukan perhatian	5. Memerlukan perhatian

(Sumber : Gibson dkk, 1996 edisi ke-9 : 237)

2.2 Tinjauan Mengenai Kepuasan Kerja

2.2.1 Pengertian

Kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual. Setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku pada dirinya. Ini disebabkan karena adanya perbedaan pada masing-masing individu. Semakin banyak aspek-

aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu tersebut, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan dan sebaliknya. (Moh As'ad, 1995 :103-104).

Menurut Hani Handoko (1997:193) kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan karyawan memandang pekerjaan mereka. Dalam Moh As'ad (1995), Wexley dan Yukly berpendapat bahwa yang disebut dengan kepuasan kerja ialah “ *is the way an employee feels about her job*”. Ini dapat diartikan kepuasan kerja sebagai perasaan seseorang terhadap pekerjaan.

Hoppeck, dalam Moh As'ad (1995:106) menarik kesimpulan setelah mengadakan penelitian terhadap 309 orang karyawan pada sebuah perusahaan di New Hope Pennsylvania USA, bahwa kepuasan kerja merupakan penilaian dari pekerja yaitu seberapa jauh pekerjaannya secara keseluruhan memuaskan kebutuhannya.

Dari batasan mengenai kepuasan kerja di atas, batasan yang paling sederhana dan operasional menurut penulis adalah ”perasaan seseorang terhadap pekerjaan”. Ini berarti bahwa konsepsi kepuasan kerja semacam ini melihat kepuasan kerja itu sebagai hasil interaksi manusia dengan lingkungan kerjanya. Jadi determinan kepuasan kerja menurut batasan ini meliputi perbedaan individu (*individual differences*) maupun situasi lingkungan pekerjaan.

2.2.2 Faktor-faktor Kepuasan Kerja

Banyak faktor-faktor kepuasan kerja yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Faktor-faktor itu sendiri dalam peranannya memberikan kepuasan kepada karyawan tergantung pada pribadi masing-

masing karyawan. Dalam Moh. As'ad (1995:115) faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah:

- a. Faktor Psikologik, merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan meliputi minat, ketentraman dalam kerja, sikap terhadap kerja, bakat, dan keterampilan.
- b. Faktor Sosial, merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial baik antara sesama karyawan, dengan atasannya, maupun karyawan yang berbeda jenis pekerjaannya.
- c. Faktor Fisik, merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu kerja, dan waktu istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan, umur, dan sebagainya.
- d. Faktor Finansial, merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan yang meliputi sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi dan sebagainya.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dalam Moh As'ad di atas merupakan generalisasi dari teori tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yang dikemukakan oleh beberapa ahli psikology industri.

2.3 Kerangka Berpikir

Pembagian kerja merupakan salah satu aspek utama dalam struktur organisasi di samping pendepartemenan. Pembagian kerja melahirkan

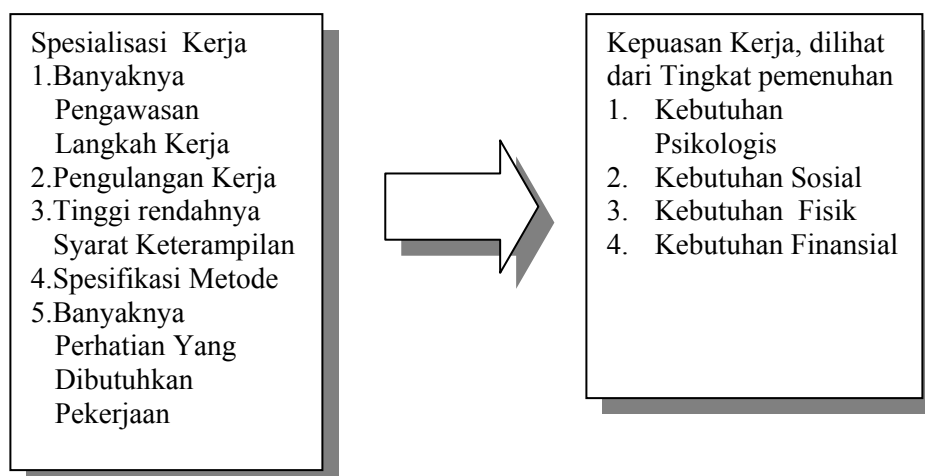
spesialisasi di mana tugas-tugas disederhanakan, dibagi-bagi kepada setiap individu secara terpisah. Pada konsepnya spesialisasi merupakan wujud dari efisiensi kerja, karena dengan tugas-tugas yang disederhanakan waktu penyelesaian tugas menjadi lebih cepat, serta akan diperoleh keluaran yang lebih baik, dan jika itu merupakan tugas yang baru bagi individu, tugas tersebut dapat cepat dipelajari dengan mudah tanpa harus membutuhkan keterampilan yang tinggi. Ini juga menghemat biaya pelatihan kerja.

Tinggi rendahnya tingkat spesialisasi diukur dari indikator-indikator sebagai berikut, yang pertama adalah banyaknya pengawasan yang diberikan kepada pegawai berkaitan dengan pelaksanaan tugas mereka. Semakin banyak pengendalian atau pengawasan yang dialami pegawai, maka pekerjaan itu kurang terspesialisasi. Kedua adalah frekuensi pengulangan kerja, pada indikator ini akan diukur adalah pengulangan kerja, berkaitan dengan jumlah beban kerja yang harus dipikul oleh pegawai. Semakin sedikit beban kerja (kurang variasi), maka tugas tersebut semakin terspesialisasi. Selanjutnya yang ketiga adalah tingginya syarat ketrampilan yang harus dimiliki dan digunakan pegawai agar dapat menyelesaikan pekerjaannya. Jika banyak keterampilan yang harus dikuasai dan pegawai membutuhkan pelatihan, maka pekerjaan itu kurang terspesialisasi. Keempat adalah spesifikasi metode. Berkaitan dengan tingkat kebebasan pegawai menggunakan metode dan peralatan untuk menyelesaikan kerja. Jika pegawai dibebaskan menggunakan metode dan peralatan, maka pekerjaan itu rendah spesialisasi. Terakhir adalah banyaknya

perhatian yang dibutuhkan pekerjaan, jika pekerjaan itu hanya sedikit membutuhkan perhatian (koreksi), maka pekerjaan itu tinggi spesialisasi.

Suatu hubungan langsung terdapat diantara spesialisasi kerja dengan kepuasan kerja. Penetapan derajat spesialisasi kerja dalam organisasi mempengaruhi kepuasan kerja individu baik pada pekerjaan itu sendiri maupun pada organisasi. Tugas dengan spesialisasi tinggi secara umum mengakibatkan kepuasan kerja individu rendah karena menghambat kebutuhan individu akan perkembangan (misalnya karena otonomi yang sempit, tugas yang monoton dan sedikitnya tanggung jawab), keinginan untuk berkreaitifitas, dan mobilisasi vertikal dan horisontal . Hal ini tidak berlaku dengan tugas yang terspesialisasi rendah. Rendahnya spesialisasi kerja mengakibatkan kepuasan kerja tinggi karena kebutuhan untuk berkembang terleluasakan, tetapi menambah beban ekonomis perusahaan akan biaya pelatihan kerja bagi pegawai.

Dari uraian di atas bentuk hubungan spesialisasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai dapat dibuat skema kerangka berpikir dalam gambar 2.1 berikut:



Sumber: Gibson dkk,1996:237 dan Moh As'ad,1995:115, dengan modifikasi Gambar 2.1

Kerangka berpikir

Tanggung jawab utama seorang manajer selaku pengelola organisasi adalah bagaimana merancang berbagai pekerjaan yang memungkinkan orang melaksanakan berbagai tugas dengan baik dan benar dan waktu yang tepat, dengan memperhatikan kebutuhan-kebutuhan individu dan karakteristik-karakteristik kerja, sehingga tercapai kepuasan kerja, karena kepuasan juga merupakan dimensi tujuan dalam organisasi.

2.4 Hipotesis

Moh. Nazir (1988:182), memberikan pengertian bahwa hipotesis, tidak lain adalah jawaban sementara terhadap masalah penelitian, yang kebenarannya harus diuji secara empiris. Hipotesis dalam penelitian ini adalah “Ada Pengaruh antara Spesialisasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Biro Umum Setda Propinsi Jawa Tengah”.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Variabel Penelitian

Variabel penelitian adalah objek penelitian atau apa yang menjadi titik perhatian suatu penelitian (Suharsimi arikunto, 2002:96). Variabel penelitian dibedakan menjadi 2 jenis yaitu variabel bebas (X) dan variabel terikat (Y). dalam penelitian ini yang menjadi variabel atau objek penelitian adalah:

3.1.1 Variabel Bebas (Spesialisasi kerja)

Variabel bebas yaitu variabel yang mempengaruhi atau variabel penyebab. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah spesialisasi kerja yang merupakan inti dari rancangan kerja, terdiri dari indikator-indikator sebagai berikut; pengendalian (pengawasan) kerja, pengulangan kerja, syarat keterampilan, spesifikasi metode, serta banyaknya perhatian yang dibutuhkan.

3.1.2 Variabel terikat (Kepuasan Kerja)

Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi oleh variabel akibat. Variabel terikat dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja, yang diukur dengan melihat tingkat pemenuhan akan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja meliputi; faktor psikologik, faktor sosial, faktor fisik, dan faktor Finansial.

3.2 Populasi dan Sampel Penelitian

3.2.1 Populasi Penelitian

Populasi adalah keseluruhan objek penelitian (Suharsimi Arikunto,2002:108). Populasi dapat juga diartikan sebagai kumpulan dari individu dengan kualitas yang telah ditetapkan. Kualitas atau ciri tersebut dinamakan variabel. Populasi dengan jumlah individu tertentu disebut populasi finit, sedangkan jika jumlah individu dalam kelompok tidak mempunyai jumlah yang tetap atau jumlahnya tidak terhingga dinamakan populasi infinit. Populasi dalam penelitian ini merupakan populasi finit karena obyeknya adalah sebuah organisasi, yaitu Biro Umum Setda Propinsi Jawa Tengah dengan jumlah pegawai sebanyak 465 orang yang berstatus Pegawai Negeri Sipil (PNS)

3.2.2 Sampel Penelitian

Sampel adalah pengambilan sebagian dari seluruh populasi yang akan diteliti (Suharsimi Arikunto,2002:108). Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan teknik “cluster sampling”, yaitu teknik memilih sebuah sampel dari kelompok-kelompok kecil. Populasi yang diambil secara cluster merupakan sub populasi dari total populasi. Unsur-unsur dari cluster sifatnya tidak homogen, yang berbeda dengan unit-unit elementer dari strata menyerupai populasi itu sendiri (Moh.Nazir,1988:332-333). Tepatnya teknik cluster yang digunakan adalah proportional random sampling.

Teknik ini diambil karena Biro Umum dengan populasi sebesar 465 orang pegawai dibagi menjadi 4 unit dan masing-masing unit dibagi lagi menjadi beberapa sub unit. Dan untuk menentukan ukuran jumlah sampel yang diambil dari populasi digunakan rumus Slovin (1960) yang dikutip dari Sevila (1993:161) sebagai berikut:

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

Keterangan:

n = Ukuran sampel

N = Ukuran populasi

e = Nilai kritis (batas ketelitian) yang diinginkan (persen kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan pengambilan sampel populasi).

Dengan penggunaan rumus Slovin di atas, jumlah sampel yang diperoleh dari populasi sebanyak 465 orang dengan batas ketelitian 0,1 adalah 82 orang pegawai. Selanjutnya sampel tersebut dibagikan kepada 14 (empat belas sub bagian) dengan persentase yang sama. Hasil pembagian sampel dapat dilihat pada tabel 3.2.

Tabel 3.1 Distribusi Sampel dalam Bagian/Sub Bagian Biro Umum Setda Propinsi Jawa Tengah

Bagian/sub bagian	Populasi	Sampel
1. Bagian Rumah Tangga		
a. Urusan dalam	188	33
b. Rumah tangga pimpinan	28	5
c. Tata usaha pimpinan	36	6
d. Tata Usaha Biro	12	2
2. Bagian Perlengkapan		
a. Analis kebutuhan	3	1
b. Pengadaan	18	3
c. Inventaris	10	2
3. Bagian Tata Usaha Setda		
a. Arsip dan Ekspedisi	48	8
b. Keuangan Setda	29	6
c. Sandi dan Telkom	53	9
4. Publikasi, dokumentasi dan Protokol		
a. Penyajian Naskah	7	1
b. Publikasi	23	4
c. Protokol dan Perjalanan	3	1
d. Dokumentasi dan Perpustakaan	7	1
Total	465	82

Sumber : Data primer yang diolah

3.3 Metode Pengumpulan Data

Untuk mendapatkan data yang dibutuhkan dalam penelitian ini, maka peneliti menggunakan metode pengumpulan data sebagai berikut: metode kuesioner dan metode dokumentasi.

a. Metode Kuesioner

Metode ini menggunakan sejumlah pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden, dalam arti laporan tentang pribadinya atau hal-hal yang ia ketahui (Suharsimi Arikunto, 2002:128). Bentuk kusioner dalam penelitian ini sejumlah 29 pertanyaan terdiri dari 11 pertanyaan tentang spesialisasi kerja dan 18 pertanyaan tentang kepuasan

kerja, setiap pertanyaan terdiri dari 4 pilihan jawaban dari A sampai dengan D dengan skor nilai 4 (empat) sampai dengan 1 (satu).

b. Metode Dokumentasi

Di dalam metode dokumentasi digunakan benda-benda tertulis seperti buku-buku, majalah, dokumen, peraturan-peraturan, notulen rapat, catatan harian dan sebagainya (Suharsimi Arikunto, 2002:135). Dalam penelitian ini dokumentasi digunakan untuk mengetahui jumlah pegawai, tugas pokok, fungsi, dan struktur kelembagaan Propinsi. Jateng.

3.4 Validitas dan Reliabilitas

3.4.1 Validitas

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan dan kesahihan suatu instrumen dan suatu instrumen dikatakan valid jika dapat mengungkap data dari variabel yang diteliti secara tepat (Suharsimi Arikunto, 2002:144)..

Dalam penelitian ini digunakan rumus Korelasi Product Moment yang dikemukakan oleh Pearson. dengan rumus :

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

Keterangan:

r_{xy} = Koefisien korelasi antara x dan y

N = Banyaknya pegawai

X = Skor item

Y = Skor total

Alat ukur dikatakan valid jika $r_{hitung} > r_{tabel}$. Dalam perhitungan validitas uji coba instrumen (lampiran 5) digunakan N sebanyak 15 responden, dengan taraf signifikansi sebesar 0,05 diperoleh r_{tabel} sebesar 0,514, maka instrumen dikatakan valid jika $r_{hitung} > 0,514$. Pada uji coba instrumen spesialisasi kerja diperoleh $r_{hitung} = 0,944$, sedangkan dalam uji coba instrumen kepuasan kerja diperoleh $r_{hitung} = 0,552$. Karena r_{hitung} kedua variabel tersebut lebih besar dari r_{tabel} , maka dapat disimpulkan bahwa instrumen kedua variabel tersebut valid. Dalam data penskoran uji coba angket penelitian (lampiran 4), dari 29 item pertanyaan yang terdiri dari 11 item pertanyaan tentang spesialisasi kerja dan 18 pertanyaan tentang kepuasan kerja terdapat 3 (tiga) item pertanyaan yang tidak valid, nilai r_{hitung} nya $< 0,514$. Tiga item pertanyaan itu antara lain.

1. Pertanyaan nomor 9 (sembilan), dengan r_{hitung} sebesar 0,004. Tanggapan responden tentang berapa jenis tugas kerja yang diotomatisasikan ini tidak valid karena, konsentrasi jawaban responden banyak mengarah ke alternatif jawaban a (≥ 4) dan b (3-4), sedangkan jawaban responden untuk pertanyaan tentang beban kerja banyak mengarah ke jawaban a (1-2 jenis) dan b (3-4). Jawaban responden untuk soal nomor 9 tidak sejalan dengan jawaban soal nomor 3, sehingga tidak mungkin untuk mengukur tingkat spesialisasi.
2. Pertanyaan nomor 13, dengan r_{hitung} sebesar 0,457. Tanggapan responden tentang pertanyaan berapa kali pimpinan menegur sikap

- kerja, banyak mengarah ke alternatif jawaban a (1-2 kali) . Pimpinan menyatakan, teguran yang ia sampaikan kepada pegawai lebih banyak bersifat instruktusional untuk tugas kerja dan bukan untuk sikap kerja.
3. Pertanyaan untuk nomor 17, dengan r_{hitung} sebesar 0,017. Tanggapan responden untuk pertanyaan berapa kali kantor mengadakan rekreasi dalam 2 (dua) tahun terakhir terkonsentrasi ke alternatif jawaban d (1-2). Menurut responden dalam dua tahun terakhir kantor tidak mengadakan rekreasi untuk pegawai, walaupun tahun sebelumnya pernah diadakan.

3.4.2 Reliabilitas

Reliabilitas menyangkut ketepatan alat ukur. Ketepatan alat ukur yang mempunyai reliabilitas tinggi atau dapat dipercaya, mantap dan stabil maka dapat diandalkan (*dependability*) dan dapat untuk diramalkan (*predictibility*). (Moh. Nazir, 1988 :161).

Untuk menguji reliabilitas alat ukur dalam penelitian ini digunakan rumus Alpha yaitu :

$$r_{11} = \left(\frac{K}{K-1} \right) \left(1 - \frac{\sum \sigma b^2}{\sigma^2 t} \right)$$

Keterangan:

r_{11} = Reliabilitas instrumen

K = Banyaknya pertanyaan

σb^2 = Varian butir

$\sum \sigma b^2$ = jumlah varian butir

$\sigma^2 t$ = Varian total

(Suharsimi,1997:193)

Untuk mencari varian tiap butir digunakan rumus :

$$\sigma^2 = \frac{\sum (X)^2 \frac{\sum (X)^2}{N}}{N}$$

Keterangan :

σ^2 = Varian tiap butir

X = Jumlah skor butir

N = Jumlah responden

Dalam perhitungan reliabilitas dengan N sebanyak 15 orang dan taraf signifikansi 0,05 diperoleh r_{tabel} sebesar 0,514. Pada perhitungan reliabilitas instrumen spesialisasi kerja diperoleh r_{hitung} sebesar 0,874, sedangkan r_{hitung} untuk kepuasan kerja sebesar 0,881 (lampiran 6). Karena r_{hitung} kedua variabel lebih besar dari 0,514, maka dapat disimpulkan bahwa kedua instrumen penelitian reliabel

3.5 Metode Analisis Data

Metode analisis data digunakan untuk mengolah hasil penelitian guna memperoleh suatu kesimpulan. Adapun metode analisis data yang digunakan meliputi ; analisis deskriptif persentase dan analisis statistik berupa analisis regresi linier sederhana

3.5.1 Analisis Deskriptif Persentase

Metode ini digunakan untuk mengukur tingkat spesialisasi kerja dan kepuasan kerja.

$$\text{Rumusnya : } \% = \frac{n}{N} \times 100\%$$

Keterangan : n = Nilai yang diperoleh

N = Jumlah total nilai responden

% = Persentase

Untuk menentukan kategori yang diperoleh masing-masing komponen dari variabel penelitian ini digunakan beberapa kriteria yaitu :

a) Menentukan persentase tertinggi

$$\frac{\text{skormaksimal}}{\text{skormaksimal}} \times 100$$

$$\frac{4}{4} \times 100 = 100 \%$$

b) Menentukan persentase terendah

$$\frac{\text{skor minimal}}{\text{skormaksimal}} \times 100\%$$

$$\frac{1}{4} \times 100 = 25 \%$$

c) Rentang persentase

$$100\% - 25\% = 75\%$$

d) Interval kelas persentase

$$75\% : 4 = 18,75\%$$

Skor yang diperoleh dari analisis deskriptif persentase selanjutnya dikonsultasikan dengan tabel kriteria 3.1.berikut.

Tabel 3.1 Kriteria Analisis Deskriptif Persentase

No.	Interval % skor	Kriteria
1.	25,00 % - 43,75%	Sangat rendah
2.	43,75 % - 62,50 %	Rendah
3.	62,50% - 81,25%	Tinggi
4.	81,25 % - 100 %	Sangat Tinggi

Sumber : data primer diolah

3.5.2 Analisis Statistik

Analisis statistik digunakan untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan dalam penelitian ini. Analisis data yang akan digunakan untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier sederhana. Data hasil penelitian ini bersifat interval dan merupakan data sampel, maka digunakan statistik parametrik. Statistik parametrik bekerja berdasarkan asumsi bahwa data setiap variabel yang akan dianalisis berdistribusi normal dan linier.

1. Uji Prasyarat Analisis Regresi

Merupakan uji awal yang digunakan untuk syarat sebelum menguji hipotesis dari analisis regresi sederhana yaitu ;

a) Uji normalitas data

Untuk menguji normalitas data masing-masing variabel penelitian digunakan rumus uji kuadrat chi (Moh. Nazir 1988:475)

$$X^2 = \sum_{i=1}^k \frac{(O_i - E_i)^2}{E_i}$$

- b) Menurut Sudjana (2002:332), untuk menguji apakah data penelitian tersebut linier atau tidak digunakan uji F dengan rumus :

$$F = \frac{S^2TC}{S^2e}$$

Dengan kriteria, jika $F_{hitung} \leq F_{tabel}$, maka regresi tersebut linier.

2. Analisis Regresi Sederhana

Tujuan Analisis regresi sederhana digunakan dalam penelitian ini untuk menguji hipotesis penelitian, yaitu untuk mengetahui adakah pengaruh spesialisasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai. Selain itu jumlah variabel independen sebagai prediktor hanya satu.

- a) Menurut Hadi (1994:136), tugas pokok analisis regresi adalah mencari korelasi prediktor (X) dan kriterium (Y) yaitu dengan menggunakan teknik korelasi Moment Tangkar dari Pearson dengan rumus :

$$r_{xy} = \frac{\Sigma XY}{\sqrt{(\Sigma X^2)(\Sigma Y^2)}}$$

Dimana r_{xy} = Koefisien korelasi antara variabel X dan Y

Untuk menguji signifikansi hasil perhitungan r_{xy} tersebut, dikonsultasikan dengan r_{tabel} produk moment dengan taraf signifikansi 5 %.

- b) Dijelaskan juga oleh Sugiyono (2001:244), setelah diketahui hasil koefisien korelasi dilanjutkan dengan mencari persamaan garis regresi dengan teknik regresi linear sederhana yaitu :

$$Y = a + bX$$

Dimana :

Y = Subjek dalam variabel dependen (kepuasan kerja) yang diprediksikan.

a = Harga y bila X=0 (harga konstan) atau koefisien prediktor.

b = Angka arah atau koefisien regresi, yang menunjukkan angka peningkatan atau variabel dependen yang didasarkan pada variabel independen.

X = Subjek pada variabel independen (spesialisasi kerja) yang mempunyai nilai tertentu.

Sedangkan koefisien regresi a dan b dihitung dengan rumus :

$$a = \frac{(\sum Y_i)(\sum X_i^2) - (\sum X_i)(\sum X_i Y_i)}{n \sum X_i^2 - (\sum X_i)^2}$$

$$b = \frac{n \sum X_i Y_i - (\sum X_i)(\sum Y_i)}{n \sum X_i^2 - (\sum X_i)^2}$$

- c) Kemudian untuk menguji apakah ada pengaruh antara spesialisasi kerja terhadap kepuasan kerja. Menurut Suharsimi Arikunto (2002:262) dilanjutkan dengan membandingkan F_{reg} dengan F_{tabel} . Rumusnya:

$$F_{reg} = \frac{S^2_{reg}}{S^2_{res}}$$

Keterangan :

di uji pada taraf kepercayaan 95 %

Jika $F_{\text{reg}} > F_{\text{tabel}}$, H_a diterima

Jika $F_{\text{reg}} < F_{\text{tabel}}$, H_a ditolak

- d) Dijelaskan juga oleh Sugiyono (2001:245), bahwa untuk mengetahui besarnya pengaruh spesialisasi kerja terhadap kepuasan kerja, dapat menggunakan koefisien determinasi (r^2) dengan rumus:

$$r = \frac{n \sum X_i Y_i - (\sum X_i)(\sum Y_i)}{\sqrt{\{n \sum X_i^2 - (\sum X_i)^2\} \{n \sum Y_i^2 - (\sum Y_i)^2\}}}$$

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Gambaran umum obyek penelitian

Biro Umum Sekretariat Daerah Propinsi Jawa Tengah terletak di jalan Pahlawan nomor 9 (sembilan) Semarang. Biro ini dipimpin oleh seorang Kepala Biro yang bertanggung jawab kepada seorang Asisten Sekretaris Daerah dalam pelaksanaan tugasnya. Tugas kerja Biro Umum lebih bersifat pelayanan baik yang bersifat fisik (memfasilitasi) maupun administratif kepada organisasi lain dalam lingkungan Setda Propinsi Jawa Tengah

Tugas pokok, fungsi, dan struktur kelembagaan Biro Umum serta tugas dan fungsi bagian dan per sub bagian Biro Umum dituangkan dan diatur dalam surat Keputusan Gubernur Jawa Tengah Nomor 58 Tahun 2002 Tentang Penjabaran Tugas Pokok dan Fungsi Serta Tata Kerja Sekretariat Daerah Propinsi Jawa Tengah tertanggal lima Mei tahun dua ribu dua.

A. Tugas Pokok dan Fungsi Biro Umum

Dalam pasal 192 dijelaskan bahwa tugas pokok Biro Umum adalah menyusun perumusan kebijakan Umum Pemerintah Daerah, perencanaan strategis, sistem informasi, pelaporan bidang Umum dan Perlengkapan, pelaksanaan dan pelayanan administrasi, fasilitasi, pemantauan dan evaluasi bidang Rumah Tangga, Perlengkapan, Tata Usaha Sekretariat Daerah, Publikasi Dokumentasi dan Protokol, serta pengelolaan tata usaha dan rumah tangga Biro.

Untuk menyelenggarakan tugas pokok tersebut, Biro Umum mempunyai fungsi sebagai berikut:

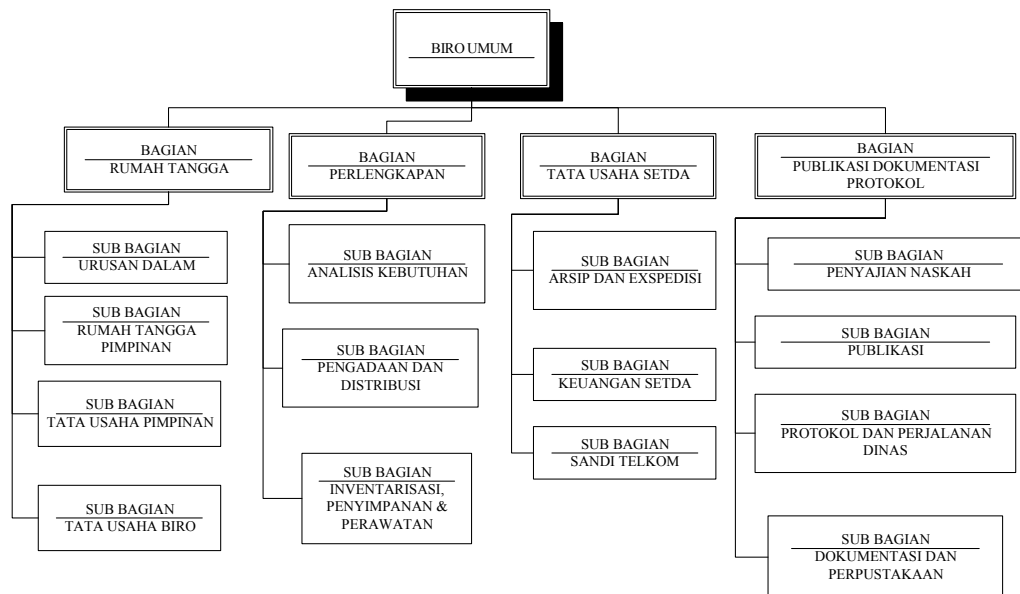
1. Penyusunan bahan perumusan kebijakan umum Pemerintah Daerah bidang Umum dan Perlengkapan;
2. Penyusunan bahan perencanaan strategis bidang Umum dan Perlengkapan;
3. Penyusunan bahan pelaksanaan dan pelayanan administrasi bidang Rumah Tangga, Perlengkapan, Tata Usaha Sekretariat Daerah, Publikasi, Dokumentasi, dan Protokol;
4. Penyusunan bahan fasilitasi bidang rumah tangga, Perlengkapan, Tata Usaha Sekretariat Daerah, Publikasi, Dokumentasi dan Protokol;
5. Penyusunan bahan pemantauan dan evaluasi bidang Rumah Tangga, perlengkapan, Tata Usaha Sekretariat Daerah, Publikasi, Dokumentasi dan Protokol;
6. Penyusunan bahan penyelenggaraan sistem informasi Bidang Umum dan Perlengkapan;
7. Penyusunan bahan pelaporan bidang umum dan Perlengkapan;
8. Penyusunan bahan pengelolaan tata usaha dan rumah tangga Biro;
9. Pelaksanaan tugas – tugas lain yang diberikan oleh Asisten Administrasi.

B. Struktur Organisasi (Kelembagaan) Biro Umum

Struktur Organisasi secara luas dapat didefinisikan sebagai cara organisasi memberikan pengendalian dan membedakan bagian - bagiannya. Dapat pula dikatakan bahwa struktur organisasi merupakan gambaran pembagian tugas,

tanggung jawab, dan wewenang yang dipilih dalam upaya mengefektifkan pencapaian maksud dan tujuan organisasi.

Gambaran tentang bagaimana Biro Umum membagi tugas, tanggung jawab serta wewenangnya dibuatlah bagan struktur organisasi seperti terlihat pada gambar 4.1



Gambar 4.1 Struktur Organisasi Biro Umum

C. Struktur Pegawai Biro Umum

Dalam organisasi manusia merupakan salah satu unsur yang utama. Tenaga dan pemikiran mereka diperlukan untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi. Untuk menjalankan tugas pokok yang telah ditetapkan dalam pencapaian tujuan organisasi, Biro Umum mempunyai pegawai sebanyak 465 orang, yang terdiri dari 321 orang pria dan 144 orang wanita. Struktur pegawai Biro Umum berdasarkan pendidikan (lampiran 1) dapat dilihat pada tabel 4.1

Tabel 4.1 Struktur Pegawai Berdasarkan Jenjang Pendidikan Terakhir

No.	Pendidikan	Jumlah pegawai (orang)
1.	SD	86
2.	SLTP	52
3.	SLTA	232
4.	D 3	16
5.	S 1	65
6.	S 2	4
	Total	465

Sumber : data primer yang diolah

Berdasarkan tingkat pendidikan yang dimiliki dapat diketahui bahwa posisi kerja di Biro Umum banyak diisi oleh pegawai dengan pendidikan terakhir SLTA. Ini disebabkan umumnya tugas-tugas kerja di Biro Umum merupakan tugas administratif yang tidak memerlukan ketrampilan dan latar belakang pendidikan yang tinggi, sehingga pihak Biro banyak menerima pegawai dari golongan pendidikan SLTA atau yang sederajat. Hanya ada 4 pegawai yang berpendidikan S 2, umumnya karena mereka bersekolah lagi untuk mengisi jabatan sebagai pimpinan dalam bidang atau sub bidang tertentu. Berdasarkan tingkat pendidikan serta lamanya masa kerja pegawai, selanjutnya pegawai digolongkan dalam golongan kepangkatan (lampiran 2) berkaitan dengan statusnya sebagai Pegawai Negeri Sipil seperti dalam tabel 4.2

Tabel 4.2 Struktur Pegawai Berdasarkan Golongan Kepangkatan

No.	Golongan	Jumlah Pegawai (orang)
1.	I	26
2.	II	227
3.	III	201
4.	IV	11
	Total	465

Sumber : data primer yang diolah

Terdapat kesesuaian antara data pada tabel 4.1 dengan data pada tabel 4.2. Pada tabel 4.2 diketahui bahwa pegawai Biro Umum paling banyak bergolongan kepangkatan II. Hal ini sesuai dengan banyaknya pegawai berpendidikan terakhir Sekolah Lanjutan Tingkat Atas (SLTA). Umumnya dalam struktur kepangkatan, pegawai dengan pendidikan terakhir SLTA pada awal pengangkatan diberikan golongan kepangkatan II a dan akan naik secara berkala ke golongan II b, II c dan seterusnya. Pegawai dengan golongan kepangkatan IV paling sedikit jumlahnya dalam struktur kepegawaian Biro Umum, mereka biasanya berpendidikan terakhir sarjana dan mempunyai masa kerja yang cukup lama.

4.1.2 Analisis Deskriptif Persentase

Bagaimanakah tingkat spesialisasi yang diterapkan Biro Umum Setda Propinsi Jawa Tengah dan tingkat kepuasan kerja yang dialami pegawai diketahui dari hasil analisis deskripsi persentase pada lampiran 8 yang akan disajikan pada tabel 4.3 dan 4.4.

1. Variabel (X) : Spesialisasi Kerja

Hasil perhitungan deskriptif persentase variabel spesialisasi disajikan dalam tabel 4.3

Tabel 4.3 Hasil Analisis Deskriptif Persentase Variabel Spesialisasi Kerja

No	Sub Variabel	S. Total	S.Maksimal	Skor (%)	Kriteria
1.	Pengendalian langkah kerja	491	656	74,85	Tinggi
2.	Pengulangan kerja	230	328	70,12	Tinggi
3.	Syarat keterampilan	765	984	77,74	Tinggi

No	Sub Variabel	S. Total	S.Maksimal	Skor (%)	Kriteria
4.	Spesifikasi metode	500	656	76,22	Tinggi
5.	Perhatian yang dibutuhkan	562	656	85,67	Sangat tinggi
	Total	2548	3280	77,68	Tinggi

Sumber: data primer yang diolah

Dari tabel 4.3 terlihat bahwa ada satu indikator yang mendapat tanggapan sangat tinggi dengan skor 85,67 yaitu indikator perhatian yang dibutuhkan. Tingginya tanggapan ini disebabkan rata-rata pegawai hanya sedikit melakukan koreksi terhadap pelaksanaan kerja dan hasil kerja mereka. Sedangkan skor terendah diperoleh oleh indikator pengulangan kerja. Hal ini disebabkan beberapa pegawai melaksanakan jumlah beban tugas yang besar antara 5-6 jenis tugas. Tetapi secara umum tingkat spesialisasi yang diterapkan dalam rancangan kerja pegawai Biro Umum adalah tinggi spesialisasi.

2. Kepuasan Kerja

Hasil perhitungan deskriptif persentase variabel kepuasan kerja dalam lampiran 8 disajikan dalam tabel 4.4

Tabel 4.2. Hasil Analisis Deskriptif Persentase Variabel Kepuasan Kerja

No	Sub Variabel	Skor Total	Skor Maksimal	Skor (%)	Kriteria
1.	Faktor psikologis	859	984	87,30	Sangat tinggi
2.	Faktor sosial	747	984	75,91	Tinggi
3.	Faktor fisik	1565	1968	79,52	Tinggi
4.	Faktor Finansial	818	1312	62,35	Rendah
	Total	3989	5248	76,01	Tinggi

Sumber : data primer yang diolah

Dari data di atas diketahui bahwa kepuasan kerja yang dialami pegawai Biro Umum adalah tinggi kepuasan. Hal ini diakibatkan 3 (tiga) faktor yang memperoleh tanggapan tinggi dari responden yaitu faktor sosial, fisik dan psikologis. Tanggapan tertinggi diperoleh faktor psikologis. Pegawai merasa nyaman bekerja di Biro Umum, mereka jarang sekali dipindah tugaskan. Tanggapan rendah diperoleh faktor finansial dengan skor 62,35. Hal ini diakibatkan tidak puasnya pegawai terhadap jumlah gaji dan insentif yang mereka terima.

4.1.3 Hasil Analisis Statistik

Hasil analisis statistik akan dipaparkan hasil uji prasyarat regresi dan hasil analisis regresi linier sederhana untuk mengetahui adakah pengaruh antara spesialisasi kerja terhadap kepuasan kerja dan seberapa besar pengaruh yang ditimbulkan oleh spesialisasi kerja terhadap kepuasan kerja.

A. Uji Prasyarat Regresi

1. Uji Normalitas

Hasil uji normalitas data (lampiran 9) yang dicari dengan rumus chi-kuadrat dapat dilihat pada tabel 4.3 .

Tabel 4.3 Hasil Uji Normalitas Data

Variabel	χ^2	χ^2_{tabel}	A	Kriteria
Spesialisasi kerja	5,7181	7,81	0,05	Normal
Kepuasan kerja	2,5813	7,81	0,05	Normal

Sumber: Data primer yang diolah

Data kedua variabel berdistribusi normal karena χ_{hitung} kedua variabel lebih kecil dari nilai χ_{tabel} pada $dk= 6-3 =3$ dan $\alpha = 0,05$.

2. Uji linieritas Garis Regresi

Uji linieritas garis regresi merupakan uji untuk mengetahui apakah analisis regresi cocok digunakan untuk menguji hipotesis penelitian atau tidak. Uji linieritas garis regresi (lampiran 10) diperoleh F_{hitung} sebesar 1,104 dan F_{tabel} sebesar 1,748. Karena $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka data penelitian tersebut linier.

B. Analisis Regresi Linier Sederhana

Hipotesis yang akan diuji dalam penelitian ini yaitu hipotesis nol (H_0), “ tidak ada pengaruh antara spesialisasi kerja terhadap kepuasan kerja pada pegawai Biro Umum Setda Propinsi Jawa Tengah” . Dalam rangka menguji hipotesis tersebut dirumuskan hipotesis kerja (H_a) yaitu “ Ada pengaruh antara spesialisasi kerja dengan kepuasan kerja pada pegawai Biro Umum Setda Propinsi Jawa Tengah”.

Analisis statistik yang digunakan untuk menguji hipotesis tersebut adalah analisis regresi linier sederhana. Hasil analisis regresi linier sederhana pada lampiran 11 diperoleh persamaan regresi $\hat{Y} = 25,423 + 0,747x$. Keberartian atau signifikansi analisis regresi diperoleh dari analisis varian untuk regresi. Hasil perhitungan pada tabel ANOVA (lampiran 10) diperoleh angka F_{hitung} sebesar 73,217 dan F_{tabel} sebesar 3,960. Harga $F_{hitung} > F_{tabel}$ menunjukkan bahwa persamaan regresi tersebut signifikan. Dengan demikian hipotesis nol (H_0) yang berbunyi “tidak ada pengaruh

antara spesialisasi kerja dengan kepuasan kerja pada pegawai Biro Umum Setda Propinsi Jawa Tengah”, ditolak dan hipotesis kerja (H_a) yang berbunyi “ ada pengaruh antara spesialisasi kerja dengan kepuasan kerja pada pegawai Biro Umum Propinsi Jawa Tengah”, diterima.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi pimpinan menetapkan derajat spesialisasi maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang dialami pegawai di Biro Umum Propinsi Jawa Tengah. Dapat pula dikatakan semakin rendah tingkat spesialisasi yang ditetapkan maka semakin rendah pula kepuasan yang dialami pegawai.

Besarnya hubungan antara variabel spesialisasi kerja dengan kepuasan kerja ditunjukkan oleh harga koefisien korelasi. Perhitungan koefisien korelasi *Pearson Product Moment* (PPM) pada lampiran 12 diperoleh harga koefisien korelasi sebesar 0,69. Untuk menguji tingkat signifikansi koefisien korelasi dilakukan uji t. Dari hasil uji t diperoleh angka t_{hitung} sebesar 8,557. Setelah dikonsultasikan dengan t_{tabel} dengan taraf signifikansi 5% diperoleh t_{tabel} sebesar 1,99. Diketahui bahwa $t_{hitung} > t_{tabel}$, dapat disimpulkan bahwa koefisien korelasi tersebut signifikan.

Besarnya pengaruh atau kontribusi yang diberikan oleh variabel kepuasan kerja terhadap variabel kepuasan kerja dapat diketahui dari harga koefisien determinasi. Dengan perhitungan koefisien determinasi diperoleh harga r^2 sebesar 0,4779 (lampiran 12). Dari angka tersebut dapat disimpulkan bahwa besarnya pengaruh spesialisasi kerja terhadap kepuasan kerja pada pegawai Biro Umum Setda Propinsi Jawa Tengah adalah sebesar

47,79 %. Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa selain spesialisasi kerja, kepuasan kerja juga dipengaruhi oleh variabel lain sebesar 52,21% yang tidak dikaji dalam penelitian ini. Variabel tersebut misalnya berupa prestasi kerja, pengakuan dari orang lain, tanggung jawab, serta kemajuan dan pertumbuhan individu dalam organisasi.

4.2 Pembahasan

Dari hasil penelitian yang dipaparkan pada sub bab 4.1 dapat diambil pengertian untuk mengkaji permasalahan yang telah dirumuskan yaitu yang pertama bahwa tingkat spesialisasi yang diterapkan Biro Umum adalah tinggi spesialisasi. Hal ini dibuktikan oleh sedikitnya pengendalian atau pengawasan kerja yang dilakukan oleh pimpinan baik yang bersifat formal maupun non formal dalam satu bulannya. Berkaitan langsung dengan volume pekerjaan dalam hal ini adalah jumlah beban tugas yang diterima pegawai, tingginya spesialisasi terlihat dari sedikitnya tugas yang harus dilaksanakan pegawai Hasil penelitian mengungkap bahwa setiap pegawai di Biro Umum rata-rata hanya menerima 3-4 jenis beban tugas dalam pekerjaan mereka. Pekerjaan mereka juga tidak memerlukan banyak syarat keterampilan. Pegawai umumnya hanya mengikuti 3-4 kali pelatihan kerja sebelum dan selama memegang pekerjaan mereka. Pengalaman kerja yang mereka miliki dalam dunia kerja juga tidak terlalu banyak atau lama, rata-rata hanya sekitar 1 (satu) hingga 1,5 tahun. Dengan sedikitnya tugas-tugas yang harus mereka kerjakan otomatis peralatan kerja yang mereka gunakan dan metode (cara kerja) yang mereka terapkanpun

sedikit. Tingginya spesialisasi kerja juga terlihat dari sedikitnya pegawai melakukan koreksi terhadap pelaksanaan tugas mereka dari awal hingga akhir serta terhadap hasil kerja mereka.

Berkaitan dengan perasaan pegawai terhadap kondisi kerja yang mereka terima dalam hal ini kepuasan kerja mereka, dapat dibuat point yang kedua bahwa ternyata kepuasan kerja Pegawai Biro umum adalah tinggi kepuasan. Hal ini ditunjukkan oleh sangat tingginya tanggapan responden terhadap faktor psikologi. Responden menyatakan mereka jarang mengalami perpindahan tugas yang membuat mereka tidak tenang dalam bekerja serta mereka jarang mendapat tugas yang tidak sesuai dengan kemampuan mereka. Sangat tingginya tanggapan responden terhadap faktor psikologis juga diikuti oleh tingginya tanggapan responden terhadap faktor fisik dan sosial. Responden menyatakan mereka berusaha menjalin kerjasama dengan rekan seantor dalam menyelesaikan tugas-tugas yang sulit. Pimpinan juga memberi kesempatan pegawai untuk ikut mengambil keputusan terhadap kebijakan-kebijakan yang bersifat taktis. Untuk menjamin kenyamanan pegawai dalam bekerja pihak kantor juga menjaga agar kantor setiap hari dibersihkan. Keadaan suhu, sirkulasi udara dan penerangan di kantor menurut responden selalu dikontrol oleh pihak kantor. Responden juga menyatakan bahwa peralatan kerja yang disediakan kantor selalu dijaga agar dalam keadaan baik dan siap untuk digunakan. Ini terbukti responden jarang mengalami hambatan dalam menyelesaikan tugas karena peralatan yang rusak atau perlengkapan yang sulit didapatkan. Keadaan yang baik dari ketiga faktor kepuasan kerja di atas belum didukung oleh

rendahnya tanggapan responden terhadap faktor finansial. Tetapi, rendahnya tanggapan terhadap faktor finansial tidak mempengaruhi tingginya kepuasan kerja secara umum.

Ketiga, diketahui bahwa terjadi hubungan yang bersifat pengaruh yang cukup erat, positif, dan signifikan antara tingkat spesialisasi yang diterapkan Biro Umum terhadap kepuasan kerja pegawainya. Bentuk hubungan tersebut dilambangkan dengan persamaan regresi linier sederhana di mana $\hat{Y} = 25,423 + 0,747x$. Nilai konstanta sebesar 24,423 diasumsikan bahwa tanpa spesialisasi kerja yang mempengaruhi, nilai kepuasan kerja pegawai Biro Umum Setda Propinsi Jawa Tengah adalah sebesar 25,423. Sedangkan nilai koefisien regresi 0,747 dapat diasumsikan bahwa setiap penambahan nilai satu point, maka spesialisasi kerja akan menaikkan kepuasan kerja sebesar 0,747. Pengertian secara umum dari persamaan di atas adalah semakin tinggi tingkat spesialisasi yang diterapkan semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang dialami pegawai. Dari hasil berupa persamaan di atas merupakan sesuatu yang baru karena beberapa ahli perilaku organisasi mengasumsikan bahwa umumnya terjadi hubungan yang sifatnya negatif antara spesialisasi kerja dan kepuasan kerja

Hubungan yang positif pada persamaan di atas terjadi, karena pegawai pada Biro Umum menyukai pekerjaan yang *repetitive* (berulang), sederhana, pekerjaan dengan cakupan tugas yang sempit dan rendah kedalaman serta sedikit membutuhkan ketrampilan dan perhatian dari pegawai daripada pekerjaan dengan rentang kendali yang lebar dan tinggi kedalaman serta ciri-ciri lain yang umumnya dianggap diinginkan. Mereka belum menekankan pentingnya

perkembangan pribadi yaitu sesuatu tentang tantangan pekerjaan, tanggung jawab yang dapat membuat mereka mengaktualisasikan diri mereka serta meningkatkan prestasi dalam organisasi. Hal ini mungkin karena kenaikan karier mereka umumnya dilakukan secara reguler (di mana prestasi kerja bukan sesuatu yang teramat penting) dan bukan berdasarkan prestasi kerja.

Hal yang terakhir yang dapat diinformasikan dari hasil penelitian bahwa tingkat spesialisasi yang diterapkan dalam setiap rancangan kerja pegawai memberikan kontribusi (pengaruh) yang cukup besar terhadap kepuasan kerja pegawai. Dari berbagai variabel yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja pegawai Biro Umum Saetda Propinsi Jawa Tengah hampir lima puluh persen hanya dipengaruhi oleh spesialisasi kerja. Ini membuktikan bahwa dalam menilai faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kepuasan kerja, derajat spesialisasi dalam rancangan kerja menduduki tempat yang sangat penting.

Dalam organisasi, kepuasan kerja tergantung pada akibat intrinsik dan ekstrinsik dan bagaimana pandangan pemegang kerja atas akibat ini. Sebagai contoh, tanggung jawab dan tantangan kerja mungkin memiliki nilai netral atau negatif tergantung atas pendidikan dan pengalaman kerja mereka yang memberikan akibat intrinsik. Untuk orang lain, akibat kerja tersebut mungkin memberi nilai positif. Orang berbeda dari sisi kepentingan mereka terhadap pekerjaan. Perbedaan ini akan menyebabkan tingkat perbedaan kepuasan kerja untuk tugas-tugas yang sama.

Perbedaan individual lain yang penting termasuk keterlibatan pekerjaan dan komitmen mereka terhadap organisasi. Manusia berbeda dari sisi 1) kerja

adalah suatu pusat kehidupan yang utama, 2) mereka aktif berpartisipasi dalam kerja, 3) mereka menilai kerja sebagai hal yang utama, 4) mereka menilai pekerjaan sama konsistennya sebagai konsep diri. Orang yang tidak terlibat pada kerja mereka atau organisasi yang mempekerjakan mereka tidak dapat diharapkan merasakan kepuasan yang sama dengan mereka yang terlibat dalam pekerjaan. Latar belakang (asal) pegawai juga mempengaruhi. Pegawai yang berasal dari perkotaan menyukai pekerjaan yang sedikit dan berulang serta tidak banyak membutuhkan konsentrasi dan perhatian, sedangkan pegawai yang berasal dari pedesaan umumnya menyukai adanya perluasan kerja dengan banyak tugas-tugas yang variatif.

Tetapi apapun faktor-faktor yang mempengaruhi, dalam menetapkan strategi rancangan kerja sebaiknya pimpinan sebagai seorang pengelola organisasi memfokuskan pada pekerjaan dan konteks kebutuhan individu untuk kesejahteraan ekonomi dan pertumbuhan pribadi. Hal tersebut penting untuk menjaga dinamika dan kemajuan organisasi.

BAB V

PENUTUP

5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil perhitungan data penelitian dan pembahasan dapat disimpulkan :

1. Tingkat spesialisasi dalam rancangan kerja yang diterapkan Biro Umum Setda Propinsi Jawa Tengah termasuk tinggi dengan skor 77,68. Hal ini disebabkan tingginya skor yang diperoleh masing-masing sub variabel spesialisasi kerja. Tingginya skor tersebut diperoleh karena keadaan setiap sub variabel mengindikasikan spesialisasi yang tinggi yaitu, sedikitnya pengendalian kerja yang dilakukan dan beban kerja yang dipegang, rendahnya syarat keterampilan kerja yang diberlakukan, serta sedikitnya peralatan kerja dan metode kerja yang digunakan dan yang terakhir adalah tidak banyaknya perhatian yang dibutuhkan pekerjaan.
2. Kepuasan kerja pegawai Biro Umum Setda Propinsi Jawa Tengah termasuk tinggi. Dari analisis deskriptif persentase variabel ini memperoleh skor sebesar 76,01. Hasil ini diperoleh karena analisis tiap faktor kepuasan kerja yaitu faktor psikologik, sosial, dan fisik menunjukkan kriteria yang tinggi, walaupun tidak didukung dengan tingginya hasil analisis faktor finansial (dalam perhitungan menunjukkan kriteria rendah)
3. Berdasarkan hasil perhitungan uji hipotesis dengan uji F diperoleh F_{hitung} sebesar 73,217 dan F_{tabel} sebesar 3,960. Karena $F_{hitung} > F_{tabel}$, disimpulkan

bahwa ada pengaruh antara spesialisasi kerja dengan kepuasan kerja pegawai Biro Umum Setda Propinsi Jawa Tengah

4. Dengan perhitungan koefisien determinasi (r^2) diketahui bahwa besarnya sumbangan (pengaruh) yang diberikan spesialisasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai Biro Umum Setda Propinsi Jawa Tengah adalah sebesar 47,79 %. Sisanya sebesar 52,21% diberikan oleh variabel lain yang tidak dikaji dalam penelitian ini.

5.2 Saran

Biro umum merupakan bagian dari Setda Propinsi Jawa Tengah. Setda merupakan organisasi pemerintahan yang kewenangannya bersifat sentralistik. Saran yang dapat disampaikan kepada Setda berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan adalah :

1. Rendahnya kepuasan kerja pada faktor finansial di Biro Umum merupakan hal yang harus diperhatikan Setda dalam memelihara pegawainya, apalagi dalam lingkup Setda pegawai pegawai Biro Umum jumlahnya terbanyak. Dalam hal ini diharapkan Setda dapat melakukan peningkatan terhadap besarnya insentif pegawai agar dapat mendukung gaji pokok memenuhi kebutuhan pegawai dan keluarganya dengan baik, walaupun dengan melakukan penyesuaian terhadap anggaran pendapatan Daerah untuk Setda.
2. Setda juga harus selalu memperhatikan kondisi kerja pegawainya. Saat ini mereka menyukai pekerjaan yang tinggi spesialisasi. Bila terdapat pegawai dengan jumlah tugas yang terlalu banyak, sebaiknya Biro Umum

mendelegasikan tugas pegawai tersebut kepada pegawai lain dengan ketrampilan dan kualifikasi kemampuan yang sesuai dengan tugas yang akan didelegasikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2002. *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek Edisi Revisi V*. Jakarta: Rineka Cipta
- Gibson, James F. John, Ivancevich M, dan James, Donnelly H. 1996. *Organisasi Perilaku Struktur dan Proses Jilid I*. Jakarta: Binarupa Aksara
- 1996. *Organisasi dan Manajemen. Perilaku, Struktur dan Proses Jilid I*. Jakarta: Erlangga
- Hadi, Sutrisno. 1994. *Analisa Regresi*. Yogyakarta: Andi Offset
- Handoko, Hani T. 1997. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia Edisi 2*. Yogyakarta.: BPFE
- Komarudin, Prof, Drs.1993. *Manajemen Kantor. Teori dan Praktek*. Jakarta: Tri Genda Karya
- Melcher, Arlyn J. 1994. *Struktur dan Proses Organisasi jilid 1*. Jakarta: Rineka Cipta
- Malthis, Robert L dan John, Jakson H. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat
- Moh, Nasir. , 1998. *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Robbins, Stephen P. 2002. *Perilaku Organisasi, Konsep Kontroversi dan Aplikasi Edisi Ke-8*. Jakarta: Prehalindo
- Sevilla, Ochave et al. 1993 *Pengantar Metode Penelitian*. Jakarta: UI-Press
- Silalahi, Ulbert. 1997. *Studi Tentang Ilmu Administrasi konsep, Teori, dan Dimensi*. Bandung: Algesindo
- Simamora, Henry. 1997. *Manajemen Sumber Daya manusia Edisi 2*. Yogyakarta: STIE YKPN
- Sugiyono. 2001. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: CV. Alfabeta
- Sudjana. 2002. *Metode Statistika*. Bandung: Tarsito
- Stoner, James F. 1996. *Manajemen Jilid I*. Jakarta: Erlangga
- Winardi, Prof, Dr, SE. 1990. *Manajemen Perkantoran dan Pengawasan*. Bandung: CV Mandar Maju