

## PEMBAGIAN TUGAS, IKLIM KERJA, TAMBAHAN PENGHASILAN PEGAWAI DAN PENGARUHNYA TERHADAP KINERJA PEGAWAI

**Akbar Wahbi<sup>1</sup>, Jamal Bake<sup>2</sup>, Malik<sup>3</sup>, Syamsul Alam<sup>4</sup>**  
Universitas Halu Oleo  
Correspondent author: [wahbi.akbar@gmail.com](mailto:wahbi.akbar@gmail.com)  
Kendari, 92321, Indonesia

### Abstract

*The purpose of this study was to find out and analyze the effect of division of tasks, work climate and additional employee income on employee performance. The research uses a quantitative approach, involving 37 respondents taken randomly from 58 employees who make up the study population. The questionnaire uses a Likert scale, (1-5), data analysis uses a multiple regression model with SPSS version 26.0 facilities and hypothesis testing uses an alpha of 0.05. Research results 1) The division of tasks, work climate and provision of TPP have a significant effect on employee performance. The three variables show a significant positive effect on employee performance, meaning that the better the division of tasks, the conducive work climate and the fair provision of TPP, the higher the employee performance; 2) The results of the partial test also prove that the division of tasks has a significant effect on employee performance, the effect is positive and significant, meaning that a proportional division of tasks increases employee performance; 3) Work climate has a significant and positive effect on employee performance, meaning that the more conducive the work climate is, the higher the employee performance in carrying out their duties; 4) Provision of TPP has a significant and positive effect on employee performance, meaning that the fairer the TPP is, the employee's performance will also increase.*

**Keywords: additional income; division of tasks; employee performance; work climate**

### Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui menganalisis pengaruh pembagian tugas, iklim kerja dan tambahan penghasilan pegawai terhadap kinerja pegawai. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif, melibatkan 37 responden diambil secara acak dari 58 orang pegawai yang menjadi populasi penelitian. Kuesioner menggunakan skala Likert, (1-5), analisis data menggunakan model regresi ganda dengan fasilitas SPSS versi 26,0 dan pengujian hipotesa menggunakan alpha 0,05. Hasil penelitian 1) Pembagian tugas, iklim kerja dan pemberian TPP berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Ketiga variabel menunjukkan pengaruh signifikan positif terhadap kinerja pegawai artinya semakin baik pembagian tugas, iklim kerja kondusif serta pemberian TPP secara adil maka semakin tinggi pula kinerja pegawai; 2) Hasil uji secara parsial membuktikan pula bahwa pembagian tugas berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, pengaruhnya positif dan signifikan artinya pembagian tugas yang proporsional meningkatkan kinerja pegawai; 3) Iklim kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai, artinya semakin kondusif iklim kerja maka semakin tinggi kinerja pegawai dalam menjalankan tugas; 4) Pemberian TPP berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai artinya semakin adil dalam pemberian TPP maka kinerja pegawai juga semakin meningkat.

**Keywords: iklim kerja; kinerja pegawai; pembagian tugas; tambahan penghasilan**

## PENDAHULUAN

Pelaksanaan tugas organisasi khususnya organisasi pemerintah daerah, memerlukan orang-orang atau anggota yang memiliki kemampuan kerja tinggi untuk dapat menyelesaikan tugas-tugas penting selain proses tatakelola organisasi yang tepat seperti pembagian tugas, iklim kerja dan sistem insentif. Pencapaian kinerja organisasi sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor tersebut. Menurut Thoha (2013) kinerja organisasi pemerintah dapat berupa kinerja dalam penyelenggaraan organisasi pemerintahan, pelayanan public, serta pelaksanaan pembangunan yang didalamnya termasuk kinerja mengelola keuangan dan menyelesaikan tugas pokok dan fungsi sesuai kewenangan organisasi. Aspek lainnya adalah keterbukaan terhadap kritik, rasa tanggung jawab dan kesediaan saran pihak lain

Kinerja merupakan tampilan dalam melaksanakan tugas. Tinggi rendahnya kinerja terkait kemampuan kerja, disiplin dan system insentif sebagai pendorong semangat kerja pegawai. Selain itu, proses manajemen yang baik menurut Gibson dkk (2016) dapat merangsang pegawai bekerja secara baik guna mewujudkan kinerjanya untuk mencapai tujuan organisasi. Proses manajemen dimaksud pembagian tugas, iklim kerja, sistem insentif yang adil dan proporsional. Werther dan Davis (1996) menegaskan bahwa sumber daya manusia yang menghasilkan kinerja baik didukung oleh manajemen yang memotivasi berupa insentif, reward dan punishmen, lingkungan kerja memadai, kejelasan tugas, selain memiliki kompetensi, kemampuan, disiplin, komitmen dan etos kerja untuk mewujudkan visi organisasi. Menurut Sedarmayanti (2010), kinerja pegawai tergambar melalui tampilan dalam bekerja, daya tanggap atas permasalahan, kuantitas yang dicapai serta kualitas hasil kerja. Kumulasi kinerja individu tergambar melalui kinerja kelompok dalam suatu bagian dan akhirnya menggambarkan kinerja organisasi.

Kasus di Organisasi Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sulawesi Tenggara sebagai OPD yang mendukung pelaksanaan tugas pemerintah provinsi, telah mampu menunjukkan kinerja yang baik. Hal itu terlihat dari capaian kinerja secara keseluruhan dalam bidang investerasi sebesar 91,94% pada tahun 2021 (Lakip, DPMPSTP, Provinsi Sultra 2022). Hal itu menggambarkan kinerja organisasi yang baik, meskipun belum mencapai 100% dari target ditetapkan. Hal itu terlihat dari capaian realisasi pertumbuhan nilai investasi PMDN dan PMA Sultra sebesar 32,18% dari target 35% untuk tahun 2021 selama kurun waktu lima tahun. Kinerja tersebut merupakan gambaran umum dari kinerja pegawai secara individual, dimana capaian kinerja individu secara empirik dapat dimaknai sudah baik, namun belum maksimal.

Dalam proses manajemen, upaya memaksimalkan kinerja pegawai dilakukan melalui pembagian tugas secara proporsional, penciptaan lingkungan kerja kondusif serta pemberian tunjangan kinerja. Peraturan Gubernur Nomor 85 Tahun 2018 tentang Tambahan Penghasilan Pegawai Negeri Sipil di lingkup pemprov Sulawesi Tenggara (Pasal 5), ditetapkan

bahwa TPP bagi PNS dan CPNS diatur sesuai eselon dan fungsinya. Besaran tunjangan penghasilan pegawai bervariasi, disesuaikan eselon, golongan, jabatan structural, kelangkaan dan status. Pemberian tambahan penghasilan pegawai dimaksudkan untuk melengkapi komponen penghasilan seorang PNSD selama ini terdiri atas gaji, tunjangan dan honorarium kegiatan untuk meningkatkan kinerja pegawai. Namun masih ada diskriminasi, karena ada kelompok kecil yang mendapatkan tambahan penghasilan besar sementara yang lain lebih kecil. Hal itu dapat menurunkan motivasi dan memicu kinerja buruk organisasi (Anonim, 2020).

Dalam manajemen kepegawaian ditetapkan pembagian tugas secara proporsional, penetapan norma, standar, dan prosedur sebagai upaya melahirkan lingkungan kerja kondusif, selain penataan ruangan yang memadai. Pengadaan pegawai, pengembangan, program kesejahteraan, serta pemberhentian pegawai merupakan unsur lingkungan kerja yang perlu perhatian. Hasil wawancara terkesan masih ada pembagian tugas yang belum proporsional kepada semua pegawai, suasana kerja kurang mendukung sehingga kinerja belum maksimal (hasil wawancara, 2021). Gambaran kinerja pegawai yang belum maksimal, selain terlihat dari kinerja organisasi yang belum 100%, juga melalui perilaku dalam pelayanan, seperti masih lambannya petugas merespon masalah pelayanan perizinan investasi. Warga yang mengurus perizinan mengungkapkan masih ada kelambanan pegawai dalam proses penyelesaian dokumen investasi.

Berdasarkan latar belakang, maka tujuan dari penelitian ini adalah mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh pembagian tugas, iklim kerja dan tambahan penghasilan pegawai terhadap kinerja pegawai

## **Review teoritis**

### **Pembagian Tugas dan Kinerja**

Pembagian tugas dimaksudkan untuk menciptakan pemerataan beban kerja yang adil dan proporsional kepada setiap pegawai. Beban kerja menurut Hard dan Staveland (1988), serta Domenico dan Nussbaum (2007) adalah sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh setiap pegawai. Melalui permodelan beban kerja (*workload modelling*) yakni pengukuran dan prediksi beban kerja (Hard dan Staveland, 1988) dapat tercipta keadilan dalam distribusi pekerjaan.

Teori beban kerja atau *Multiple Resource Theory* (Wickens & Liu, 1998) menjelaskan: 1) Manusia (*human operator*) tidak hanya memiliki satu sumber proses informasi (berbasis kognitif) yang dapat dipilih salah satu untuk dipakai, tapi memiliki beberapa sumber yang dapat dipakai secara bersamaan, tergantung sifat dasar tugas yang diberikan. Salah satu sumber kognitif tersebut dapat dipakai secara berurutan untuk tugas yang hanya

membutuhkan satu kemampuan kognitif secara berulang. Jika dalam proses menjalankan tugas membutuhkan beberapa sumber kognitif yang berbeda maka sumber kognitif tersebut dapat dipakai secara paralel; 2) Manusia memiliki keterbatasan kapasitas untuk melakukan proses informasi. Karena sumber kognitif sangat terbatas, maka akan terjadi masalah *supply* dan *demand* saat individu melaksanakan dua atau lebih tugas yang membutuhkan sumber kognitif sama. Ekses kelebihan beban kerja terjadi disebabkan karena beberapa tugas menggunakan sumber kognitif yang sama sehingga bisa mempengaruhi kinerja berupa kelambanan dan kesalahan menyelesaikan tugas; 3) Hubungan antara beban kerja dengan kinerja adalah kompleks, tidak selalu selaras dimana naiknya beban kerja maka kinerja akan menurun. Kinerja dapat dipengaruhi oleh beban kerja. Keadaan kerja yang rendah bebannya (*underload*) dan terus menerus akan mengakibatkan kebosanan dan hilangnya rasa memiliki. Naiknya beban kerja tidak menurunkan kinerja apabila ada strategi untuk *handling* kebutuhan tugas.

Moekijat (2016) menjelaskan jumlah waktu yang digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan adalah sama dengan jumlah waktu sebagai berikut: 1) Waktu yang benar-benar digunakan untuk bekerja; 2) Waktu yang digunakan dalam kegiatan yang tidak langsung berhubungan dengan produksi; 3) Waktu untuk menghilangkan kelelahan; 4) Waktu untuk keperluan pribadi. Menurut Wickens & Liu (1998) ada 3 kondisi yang menjelaskan kaitan beban kerja dengan kinerja yaitu: 1) *Under Load*, mencerminkan jumlah output dihasilkan pegawai lebih kecil dari jumlah output yang seharusnya mampu dipenuhi dan dihasilkan pegawai berdasarkan standar waktu kerja yang telah ditetapkan dan atau waktu normal penyelesaiannya; 2) *On Load*, mencerminkan jumlah output dihasilkan sama dengan jumlah output yang semestinya dihasilkan berdasarkan standar waktu kerja yang telah ditetapkan dan waktu normal penyelesaiannya; 3) *Over Load*, mencerminkan jumlah output dihasilkan lebih besar dari target jumlah output yang dihasilkan pegawai lainnya berdasarkan standar waktu kerja ditetapkan dan waktu normal penyelesaiannya. Pembagian tugas dalam organisasi publik seringkali dilihat dari kesesuaian dengan tugas pokok dan fungsi, tujuan dan sasaran yang hendak dicapai, waktu kerja, kapasitas individual serta sarana kerja yang mendukung pelaksanaan tugas. Menurut Wickens & Liu (1998) pembagian tugas yang proporsional sesuai kapasitas individu, kemampuan kerja serta dukungan sarana kerja menjadikan kinerja pegawai lebih baik dalam mewujudkan visi, misi dan tujuan organisasi.

### **Iklm Kerja dan Kinerja Pegawai**

Penerapan disiplin, proses manajemen, kepemimpinan dan lingkungan organisasi senantiasa memiliki keterkaitan dengan iklim kerja yang mendukung atau menghambat seseorang untuk bekerja secara maksimal. Penerapan disiplin secara konsisten, pemberian sanksi bagi yang melanggar serta reward atas prestasi merupakan bagian dari iklim kerja yang mendukung pelaksanaan tugas pegawai (Hasibuan, 2012; Hardiyansyah, 2011).

Menurut Reichers dan Scheinder (1990, serta Kusdi (2011) iklim kerja diartikan sebagai persepsi tentang kebijakan, praktek dan prosedur organisasional yang dirasa dan diterima oleh individu dalam organisasi ataupun persepsi individu terhadap tempatnya bekerja. Swanburg (2000) menyatakan iklim kerja adalah persepsi pegawai dan kondisi kerja yang dirasakan personil yang bekerja bersama-sama dalam organisasi. Menurut Mill dalam Timpe (2002), iklim kerja adalah serangkaian sifat lingkungan yang diukur berdasarkan persepsi kolektif yang bekerjasama dalam organisasi dan merupakan sebuah atribut yang digunakan dalam perwujudan kinerja organisasi.

Iklim kerja berada pada tingkat individu dan organisasi. Pada tataran individu disebut iklim psikologikal (psychological climate) sedangkan yang dirasakan banyak individu disebut iklim kerja organisasional (Kusdi, 2011). Steers dan Potter (1991) serta Robbins & Judge (2015) menjelaskan iklim kerja merupakan karakteristik lingkungan kerja yang dirasakan anggota. Menurut Field dan Abelson dalam Jewell and Siegall (1998:216) iklim kerja bersumber dari iklim organisasi yang terbentuk dari persepsi pegawai terhadap kejelasan organisasi, kebijakan, standart, tanggung jawab, dukungan, penghargaan, tim kerja yang mempengaruhi motivasi, kinerja dan kepuasan pegawai.

Menurut Pines & Aronson (1989) dan Wirawan (2015) iklim kerja sebuah organisasi dapat diukur dengan 4 (empat) dimensi: *Pertama*, dimensi psikologikal, meliputi variabel beban kerja yang dirasakan dimana karyawan dalam bekerja dipengaruhi jumlah dan jenis pekerjaan yang dibebankan, pekerjaan tumpang tindih dan berlebihan menyebabkan karyawan tidak nyaman sehingga mempengaruhi produktivitas. Pegawai perlu kebebasan mengelola pekerjaan sesuai keahliannya dan organisasi perlu memberi keleluasaan bertindak bagi karyawan untuk penyesuaian diri atas tugasnya. Kebebasan bekerja bagi pegawai dapat menumbuhkan inovasi, dan daya kreativitas dalam pengembangan peran dan bekerja. Inovasi timbul pada lingkungan kerja yang nyaman yang secara psikologis dapat meningkatkan kualitas kerja pegawai.

*Kedua*, dimensi struktural, berupa variabel fisik, bunyi dan tingkat keserasian antara keperluan kerja dan kondisi fisik yaitu yang dirasakan pegawai dilingkungannya yang mempengaruhi produktivitas pegawai dan organisasi seperti ketersediaan bahan, peralatan yang dibutuhkan. Peñataan ruangan, kebisingan, pencahayaan akan mempengaruhi psikologis karyawan berupa tidak ada keleluasaan dan kesulitan berkonsentrasi. Lingkungan tertata rapi, dan fasilitas tersedia menimbulkan kenyamanan dan menunjang timbulnya ikatan dan kerjasama yang menunjang produktivitas kerja.

*Ketiga*, dimensi sosial, meliputi aspek interaksi dengan klien, rekan sejawat, dan penyelia berupa dukungan dan imbalan. Dimensi sosial yang baik tergambar melalui

kerjasama dan persahabatan diantara anggota. Menurut Swanburg (2000:72), rasa saling mendukung dalam tugas terbangun melalui pertemuan, saling menghargai dan mempercayai sehingga meningkatkan produktivitas. Hubungan dengan teman sejawat akan menerangkan dan mengukur perasaan kebersamaan dalam tugas bagi organisasi. *Keempat*, dimensi birokratik, meliputi aturan, prosedur, konflik dan kekaburan peranan. Dimensi ini terkait dengan kondisi yang dirasakan karyawan tentang kejelasan tugas, tanggungjawab, hak dan kewajiban. Kebijakan yang tidak jelas menyebabkan penurunan motivasi kerja dan semangat kerja sehingga mempengaruhi kinerja.

Iklim kerja menurut Mill dalam Timpe (2002) berkaitan dengan: a) Kejelasan (clarity) arah visi, misi dan tujuan yang hendak dicapai organisasi; b) Kesesuaian, yakni keselarasan antara strategi, kebijakan, program, tujuan dan sasaran; c) Standar, berupa persyaratan, prosedur dan aturan yang menuntun perilaku bekerja; d) Tanggungjawab, yaitu batasan kewenangan sesuai struktur dan kemampuan staf; e) Penghargaan, berupa reward dan punishmen yang adil.

#### **Tambahan Penghasilan dan Kinerja Pegawai**

Gaji merupakan imbalan kepada seseorang karena pekerjaannya, statusnya serta kontribusinya memajukan organisasi. Pemberian tambahan penghasilan Pegawai Negeri Sipil didasarkan pada beban kerja dan besaran tanggungjawab sehubungan dengan tugas pokok dan fungsinya. Sedangkan untuk pendekatan berdasarkan prestasi kerja, tambahan penghasilan diberikan kepada pegawai yang memiliki prestasi kerja yang tinggi dan/atau inovasi, yang bertujuan untuk memaksimalkan kinerjanya. Menurut Krisnandi (2015:8) sistem penggajian biasanya bertumpu pada tiga komponen yaitu gaji pokok, dan tambahkan penghasilan berupa tunjangan kinerja dan tunjangan kemahalan yang keduanya dapat mendorong kinerja pegawai. Menurut Heidjrahman Ranupandojo dan Suad Husnan (2002 : 61) Tambahan penghasilan atau insentif adalah pengupahan dengan imbalan berbeda karena prestasinya. Menurut Nitisemito (2008), insentif merupakan tambahan penghasilan untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan, oleh Panggabean (2001) menyebutnya kompensasi yang mengaitkan gaji dengan produktivitas. Tujuannya untuk meningkatkan tanggungjawab, memotivasi pegawai, dan meningkatkan produktivitas dengan merangsang karyawan bekerja lebih bersemangat, cepat, disiplin, kreatif. Tambahan penghasilan menguntungkan pegawai karena standar prestasi terukur yang menjadikan pegawai berkinerja baik karena imbalan lebih besar.

Menurut Manullang & Ratminto (2012:141) ada perbedaan antara insentif dengan tunjangan. Tunjangan merupakan tambahan penghasilan diluar gaji utama, sedangkan insentif tidak hanya financial berupa gaji, tetapi termasuk bagian atas keuntungan, jaminan hari tua, rekreasi, kesehatan, fasilitas kerja, kesempatan berkarir, promosi, pemenuhan keluhan, hiburan dan relasi humanis atasan dengan bawahan. Menurut Dessler (2015 : 141),



dan Harsono (2010 : 85) insentif individual adalah tambahan pendapatan melebihi gaji pokok sesuai kinerja. Syaratnya (Panggabean, 2001) adalah: 1) Sederhana, aturannya, sistemnya jelas dan dapat dimengerti; 2) Spesifik, karyawan harus mengetahui dengan tepat apa yang diharapkan untuk mereka lakukan; 3) Dapat dipenuhi, setiap karyawan mempunyai kesempatan yang masuk akal untuk memperolehnya; 4) Terukur, sasaran yang dapat diukur merupakan dasar untuk menentukan rencana insentif. Menurut Ranupandojo dan Husnan (2002 : 163) sifat dasar pengupahan agar insentif berhasil adalah: a) Pembayaran hendaknya sederhana sehingga dapat dimengerti dan dihitung setiap orang; b) Tambahan pendapatan langsung menaikkan output; c) Pembayaran cepat; d) Standar kerja proporsional dan terjangkau; e) Besarnya upah normal dan standar jam kerja merangsang pegawai bekerja lebih giat.

### **Kinerja dan Pengukuran Kinerja Pegawai**

Kinerja adalah istilah yang populer di dalam manajemen, yang berarti tampilan dalam menjalankan pekerjaan (*performance*). Sedarmayanti (2016) diartikannya sebagai prestasi atas pelaksanaan tugas, pencapaian hasil kerja, unjuk kerja atau penampilan kerja. Samsudin (2013:159) menyebutnya sebagai tingkat capaian pelaksanaan tugas oleh individu, unit atau divisi dengan menggunakan kriteria dan indikator yang baku. Bernadin & Russell (2010) menegaskan, kinerja adalah capaian pegawai selama periode waktu tertentu sesuai tugasnya, diukur dari segi kuantitas maupun kualitas hasil. Prawirosentono (2008:212) menyebutnya sebagai hasil akhir yang dicapai seseorang atau kelompok orang dalam organisasi, sesuai wewenang dan tanggung jawabnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi, tidak melanggar hukum dan sesuai moral dan etika.

Kinerja menurut Gibson, et al. (2017) dapat diamati melalui kemampuan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, merealisasikan target sesuai kuantitas, dan kualitas memenuhi standar. termasuk perilaku kerja seperti kecekatan, cepat tanggap, tepat waktu, rajin, selalu ditempat kerja, sopan, ramah, rapi dalam memberikan pelayanan. Untuk mencapainya mensyaratkan kompetensi dasar bagi pegawai, kepatuhan pada aturan dan norma organisasi, iklim kerja kondusif, dorongan semangat kerja berupa gaji, insentif maupun tunjangan lainnya. Kemampuan menyelesaikan pekerjaan menurut Steers (2005) fungsi gabungan dari faktor kemampuan, perangai, minat, kejelasan tugas, serta motivasi kerja yang dipicu oleh gaji dan insentif. Kinerja pegawai pemerintahan menurut Sutrisno (2011) diamati melalui tampilan dalam bekerja, hasil kerja kuantitas, kualitas, kecekatan serta sikap dalam melayani masyarakat.

Timpe (2002) menegaskan, kinerja individual berbeda tergantung pada kombinasi antara kemampuan, usaha, kesempatan, iklim kerja, disiplin, nilai yang dikembangkan

dalam organisasi, gaji, insentif atau tunjangan yang layak. Menurut Gomes (2013) kinerja sebagai hasil atau produksi sesuai pekerjaannya dalam waktu tertentu. Rivai (2005) menyebut sebagai tingkat keberhasilan seseorang selama periode tertentu berupa capaian hasil sesuai standar, target, sasaran atau kriteria yang ditentukan dan disepakati bersama. Stolovitch dan Keeps (1992:34) menegaskan, kinerja merupakan gambaran dari tindakan, capaian, dan hasil atas pelaksanaan pekerjaan. Griffin (1987) dan Casio (1992) menggambarannya sebagai totalitas hasil kerja seorang pekerja atas tugas yang diberikan. Oleh Donnelly, et al. (1994) menyebutnya sebagai keberhasilan melaksanakan tugas dan mencapai tujuan, yang berarti kinerja sukses jika tujuan terealisasi.

Bernardin dan Russell (2010) menyebutkan bahwa: "*Performance is defined as the record of outcomes produced on a specified job function or activity during a specified time period*". Simamora (2004) lebih tegas menyebutkan kinerja merupakan kadar pencapaian tugas yang membentuk sebuah pekerjaan. Kinerja merefleksikan seberapa baik karyawan memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan. Pendapat Gomes (2013), Rivai (2015), Casio (2013), Gibson et al. (2017), Bernardin dan Russell (2010) dan Simamora (2015) menyimpulkan bahwa kinerja merupakan tingkat keberhasilan pegawai dalam melakukan aktivitas sesuai tugas dan tanggungjawabnya atau merupakan tingkat capaian hasil menurut Rue dan Byars (1981) dan Keban (2008).

Penilaian kinerja dimaksudkan untuk membandingkan hasil kerja dengan yang diharapkan (Dharma, 1998). Simamora (2015) menyebutkan sebagai proses yang dipakai organisasi untuk mengevaluasi pelaksanaan tugas individu atau proses mengukur hasil kerja yang dicapai dan dibandingkan dengan standar prestasi yang diminta guna mengetahui sampai di mana keterampilan telah dicapai (Syarif, 1991), atau proses menilai kinerja karyawan (Samsudin, 2005), dan objek yang dinilai mencakup kualitas dan kuantitas hasil, pengetahuan tentang pekerjaan, kemandirian, kerjasama, kemampuan adaptasi, kehadiran, keserbagunaan, kepemeliharaan, inisiatif, penyesuaian dan kesehatan dalam bekerja, yang dikelompokkan menjadi hasil pekerjaan atau prestasi kerja, kemampuan dan watak pribadi.

Prawirosentono (2008), Gomes (2013), serta Bernardin dan Russell (2010) mengemukakan sejumlah dimensi kinerja yaitu capaian kuantitas, kualitas pekerjaan, kejujuran karyawan, inisiatif, kehadiran, sikap, kerja sama, keandalan, pengetahuan tentang pekerjaan, tanggung jawab, dan ketepatan waktu, efisiensi biaya, kemandirian bekerja dan *personal qualities* yaitu kepribadian, kepemimpinan, keramahtamahan dan integritas pribadi.

Dalam organisasi publik, sulit untuk ditemukan alat ukur kinerja yang sesuai (Fynn, 1986, Jackson dan Palmer, 1992 dalam Bryson, 2002). Menurut Dwiyanto (2011) kesulitan pengukuran kinerja organisasi publik karena tujuan dan misi organisasi kabur dan bersifat



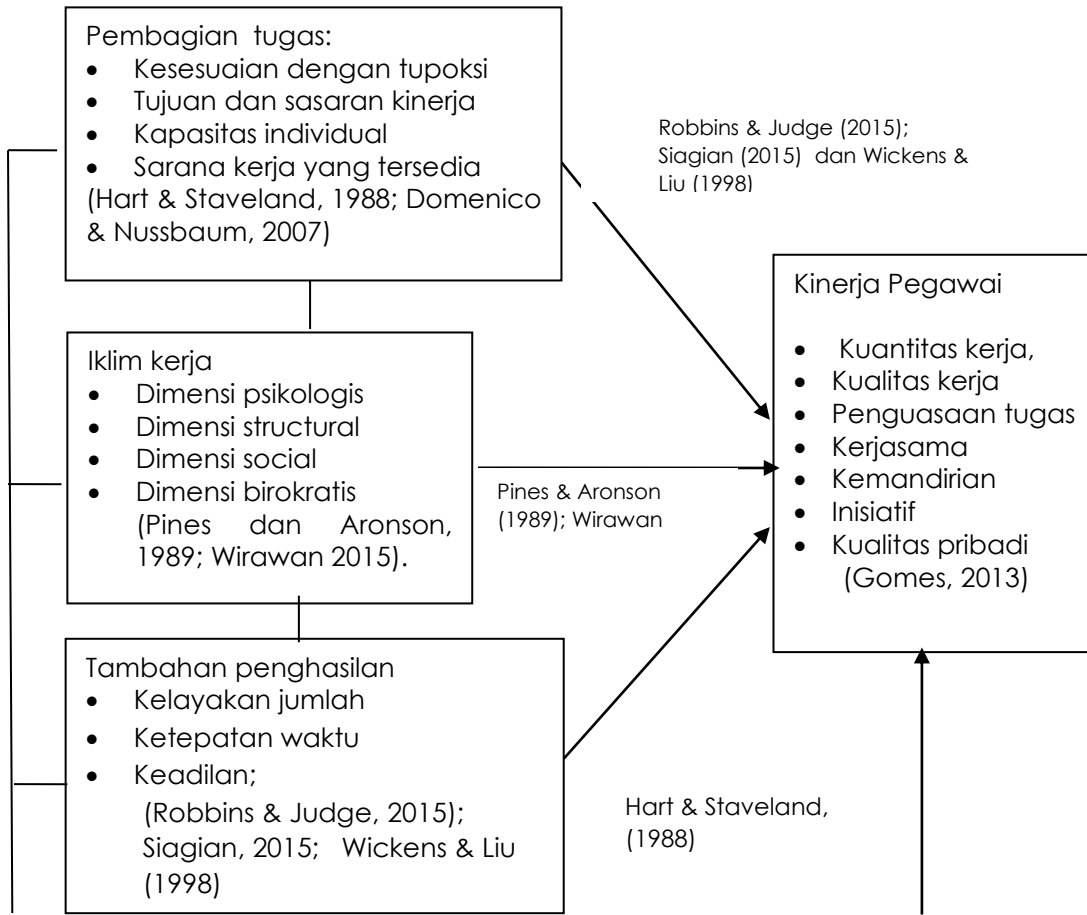
multidimensional, karena organisasi publik memiliki *stakeholders* yang banyak dan kompleks. Indikator kinerja birokrasi publik (Dwiyanto, 2011), mencakup: 1) Produktivitas, menyangkut efisiensi, dan efektivitas pelayanan; 2) Kualitas layanan dan kepuasan atas pelayanan; 3) Responsivitas, yakni kemampuan mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda, prioritas dan mengembangkan program sesuai kebutuhan dan aspirasi masyarakat; 4) Responsibilitas, yakni tanggungjawab sesuai prinsip administrasi yang benar sesuai aturan, baik eksplisit maupun implisit (Lenvine, 1990); 5) Akuntabilitas, yakni adanya tanggung-gugat pejabat kepada rakyat. Schermerhron, Hunt dan Osborn (1991:59) mengatakan, kinerja dapat diukur secara individu, kelompok ataupun organisasi dengan melihat kuantitas dan kualitas hasilnya.

### **Fokus Kajian**

Hart dan Staveland (1988) dalam Domenico dan Nussbaum, (2007) menjelaskan pembagian tugas dikaitkan dengan tugas pokok dan fungsi setiap pegawai sesuai tujuan, sasaran organisasi, aturan, kapasitas individu, pengalaman, kemampuan, tugas yang harus diselesaikan, ketersediaan sumber daya manusia serta sarana kerja. Efektivitas pembagian tugas diamati melalui ketepatan pembagian tugas, kesesuaian dengan tugas pokok dan fungsi, tujuan dan sasaran kinerja yang dicapai, kapasitas individual serta sarana kerja yang mendukung pelaksanaan tugas (Wickens & Liu, 1998). Pembagian tugas yang proporsional akan mempengaruhi kinerja pegawai secara berkelanjutan. Selain pembagian tugas, iklim kerja dalam organisasi ikut menentukan kinerja pegawai selain factor insentif. Iklim kerja memberikan gambaran mengenai kondisi yang mendukung seseorang dalam melaksanakan tugas baik dimensi psikologis, dimensi social, dimensi structural dan dimensi birokratis, menentukan suasana kerja seseorang dalam bekerja. Iklim kerja yang kondusif bagi seseorang untuk mengembangkan kreativitas akan mendukung pencapaian kinerja (Pines & Aronson, 1989, dan Wirawan, 2015). Pemberian insentif ditentukan oleh ketersediaan anggaran, penetapan standar pemberian insentif yang tepat, kelancaran administrasi pengelolaan keuangan. Dalam hubungannya dengan kinerja pegawai, efektivitas penerapan pemberian insentif terkait dengan sejauhmana konsep yang telah ditetapkan digunakan dalam memberikan insentif, dilihat dari kesesuaian konsep dengan pratiknya, ketepatan waktu pemberian insentif, serta pemberlakuan aturan konsistensi dan keadilan (Wickens & Liu (1998). Pemberian insentif sesuai aturan, tanpa diskriminasi, tepat waktu sesuai kebutuhan pegawai dan berkesinambungan dapat mempengaruhi kinerja pegawai secara berkelanjutan.

Menurut Gomes (2013) kinerja individual dipengaruhi oleh tambahan penghasilan (insentif), lingkungan kerja serta pembagian tugas. Hal senada, dijelaskan Robbins & Judge

(2015), dan Siagian (2015) bahwa kinerja dipengaruhi oleh pembagian tugas, iklim kerja dan pemberian tambahan penghasilan. Faktor iklim kerja menurut Pines dan Aronson (1989), Wirawan (2015) dan Sedarmayanti (2016) juga menentukan kinerja pegawai. Kinerja pegawai (Gomes, 2013) meliputi kuantitas dan kualitas hasil, pengetahuan kerja, kreativitas, kerjasama, kemandirian dan inisiatif melaksanakan pekerjaan. Secara jelas kerangka pikir studi dijelaskan apda **Gambar 1**. Kerangka pikir



Sumber: Simamora (2015)

### 3. Hipotesa

Merujuk landasan teori dan kerangka pikir, dirumuskan hipotesa berikut:

#### Hipotesa 1

Ho: Pembagian tugas, iklim kerja dan pemberian TPP tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai;

Ha: Pembagian tugas, iklim kerja dan pemberian TPP berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai;

#### Hipotesa 2

Ho: Pembagian tugas tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai;

Ha : Pembagian tugas berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai;

#### Hipotesa 3

Ho : Iklim kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai;  
 Ha : Iklim kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai;

Hipotesa 4

Ho : Pemberian TPP tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai;  
 Ha : Pemberian TPP berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai;

## METODOLOGI

### 1. Metode Pendekatan

Penelitian ini dilakukan pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sulawesi Tenggara. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif, menggunakan instrumen statistik (SPSS versi 26) dalam menganalisis data dari koesioner yang diisi responden.

### 2. Variabel, Diensi dan Indikator Pengamatan

Variabel bebas terdiri atas pembagian tugas (X1), iklim kerja (X2) dan pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai/ TPP (X3) sedangkan kinerja pegawai ditempatkan sebagai variabel terikat (Y).

**Tabel 1.** Operasionalisasi Variabel Penelitian

Variabel	Dimensi	Indikator/ yang diukur / item pertanyaan	
Pembagian tugas: (X1)	a. Kesesuaian tupoksi	1 Perhatian pada tugas	
		2 Pertimbangan pelaksanaan fungsi	
	b. Tujuan dan sasaran kinerja	1 Pertimbangan pencapaian tujuan	
		2 Pertimbangan pencapaian target kinerja	
	c. Kapasitas individual	1 Pertimbangan pengetahuan	
		2 Pertimbangan keterampilan	
		3 Pertimbangan pengalaman	
	d. Sarana kerja yang tersedia	1 Pertimbangan ruang kerja	
		2 Pertimbangan peralatan kerja	
		3 Pertimbangan penggunaan teknologi	
	Iklim kerja (X2)	a. Dimensi psikologis	1 Nilai kebersamaan
			2 Stress kerja
3 Ikatan emosional			
b. Dimensi structural		1 Keteladanan pimpinan	
		2 Kejelasan pembagian tugas	
c. Dimensi sosial		3 Kejelasan aturan	
		1 Hubungan kekeluargaan	
		2 Kerjasama tim	
d. Dimensi birokratis		3 Saling menolong	
		1 Konsistensi pada aturan	
		2 Fleksibilitas aturan	
			3 Penerapan SOP

Pemberian TPP (X3)	a. Kesesuaian besaran insentif	1 Kesesuaian jumlah tunjangan 2 Kesesuaian tunjangan dengan tanggungjawab
	b. Ketepatan pemberian insentif	1 Kesesuaian jabatan yang menerima 2 Kesesuaian orang yang menerima
	c. Waktu penerimaan insentif	1 Ketepatan waktu penerimaan 2 Konsistensi waktu penerimaan
	d. Keadilan dalam pemberian insentif	1 Kesesuaian pengaturan tunjangan 2 Proporsionalitas pemberian tunjangan 3 Diskriminasi pemberian tunjangan
Kinerja pegawai (Y)	a. Kuantitas	1 Capaian target kuantitas; 2 Ketepatan waktu;
	b. Kualitas	1 Capaian standar kualitas 2 Akurasi kerja/kesalahan; 3 Kesesuaian prosedur
	c. Penguasaan tugas	1 Pengetahuan substansi kerja; 2 Penguasaan metode kerja; 3 Penguasaan tupoksi
	d. Kerjasama	1 Kesiapan bekerja sama; 2 Loyalitas pada tim kerja'
	e. Inisiatif	1 Kreasi menyelesaikan masalah; 2 Penciptaan metode kerja baru;
	f. Kemandirian kerja	1 Bekerja tanpa pengawasan; 2 Kerja tanpa arahan;
	g. Kualitas kepribadi	1 Keramahan dalam melayani 2 Integritas dalam bekerja

### 3. Populasi dan Sampel

Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai negeri sipil pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sulawesi Tenggara yang berjumlah sebanyak 58 orang (Data Tahun 2021). Dengan menggunakan rumus Slovin dengan tingkat alpha 0,1) (Arikunto, 2020) diperoleh jumlah sampel sebagai responden sebanyak 37 orang.

### 4. Teknik Pengukuran dan Analisis Data

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner berskala, menggunakan model skala Likert dengan bobot 1 – 5. Analisis data dilakukan untuk menguji hipotesis dan permasalahan. Teknik analisis menggunakan model regresi berganda, dengan fasilitas SPSS versi 26 untuk menghitung nilai statistik yang diperlukan yaitu:

- a) Koefisien regresi ( $b_1$ ,  $b_2$ , dan  $b_3$ ) untuk variabel X1, X2 dan X3
- b) F hitung dan nilai sig F hitung;
- c) t hitung dan nilai sig t hitung
- d) Koefisien korelasi ganda (R)
- e) Koefisien determinasi (Rsquare)

## 5. Rancangan Uji Hipotesis

Hipotesis I (Uji Simultan):

$H_0 : b_1 + b_2 + b_3 = 0$  Secara simultan, pembagian tugas, iklim kerja dan pemberian TPP tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai;

$H_1 : b_1 + b_2 + b_3 \neq 0$  Secara simultan, pembagian tugas, iklim kerja dan pemberian TPP berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai;

Hipotesis II (Uji parsial)

$H_0 : b_1 = 0$ , Pembagian tugas tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai;

$H_a : b_1 \neq 0$ , Pembagian tugas berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai

Hipotesis III (Uji parsial);

$H_0 : b_2 = 0$ , Iklim kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai

$H_1 : b_2 \neq 0$ , Iklim kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai

Hipotesis IV (Uji parsial);:

$H_0 : b_3 = 0$  Pemberian TPP tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai

$H_1 : b_3 \neq 0$ , Pemberian TPP berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai

Uji sig F untuk mengetahui signifikansi pengaruh secara simultan, dan uji t untuk

mengetahui signifikansi pengaruh secara parsial, pada ( $\alpha = 0,05$ ). Persentase (%) pengaruh variabel (X1, X2, dan X3) terhadap Y menggunakan nilai koefisien determinasi (Rsquare). Tingkat keeratan korelasi ganda antara variabel X1, X2 dan X3 dengan Y menggunakan nilai (R) sesuai kriteria Guilford.

Nilai Koefisien Korelasi (r)	Kategori
0 s.d < 0,2 (0 s.d < - 0,2)	sangat rengang
0,2 s.d < 0,4 (-0,2 s.d < -0,4)	Rengang
0,4 s.d < 0,60 (-0,4 s.d < -0,60)	Moderat
0,6 s.d < 0,9 (-0,6 s.d < -0,9)	Erat
0,9 s.d 1 (-0,9 s.d -1)	Sangat Erat

Sumber : Harun Al Rasyid (2012)

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Hasil Pengujian Hipotesa

Hasil uji statistik dengan SPSS versi 26,0 ditemukan angka-angka statistik yang menjelaskan pengaruh pembagian tugas, iklim kerja dan pemberian TPP terhadap kinerja pegawai, ditunjukkan dalam Tabel 2.

**Tabel 2.** Ringkasan print out perhitungan statistik menggunakan SPSS versi 26

Model Summary										
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.871 <sup>a</sup>	.758	.731	2.66979	.758	28.177	3	27	.000	1.875
ANOVA <sup>b</sup>										
Model	Sum of Squares		df	Mean Square	F	Sig.				
1	Regssion	602.518	3	200.839	28.177	.000 <sup>a</sup>				

	Residual	192.450	27	7.128		
	Total	794.968	30			
Coefficients <sup>a</sup>						
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.
	B	Std. Error	Beta			
(Cont)	32.765	6.472			5.063	.000
X1	.374	.624	.308		2.599	.004
X2	.430	1.004	.381		3.428	.002
X3	2.111	.953	1.540		5.216	.000

Sumber: Ringkasan output SPSS, diolah dari data primer, 2022.

- 1) Koefisien korelasi ganda (R) antara variable pembagian tugas, iklim kerja dan pemberian TPP dengan kinerja pegawai sebesar 0,871. Artinya secara simultan, ada korelasi sangat erat dan positif antara pembagian tugas, iklim kerja dan pemberian TPP dengan kinerja pegawai.
- 2) Nilai koefisien determinasi (R-square) sebesar 0.758 yang berarti pengaruh pembagian tugas, iklim kerja dan pemberian TPP terhadap kinerja pegawai sebesar 75,8%, sedangkan pengaruh variabel lain sebesar 24,2%.
- 3) Hasil uji statistik diperoleh nilai F hitung sebesar 28.177 dengan nilai signifikansi 0.000, atau  $0.000 < 0.05$ , berarti tolak hipotesa ( $H_0$ ) dan terima  $H_a$ , yang menyatakan bahwa secara simultan, pembagian tugas yang proporsional, iklim kerja dan pemberian TPP berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
- 4) Secara parsial, ditemukan bahwa pembagian tugas yang tepat dan proporsional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Nilai  $b_3$  sebesar 0.374, nilai t hitung sebesar 2,599, signifikan pada alpha 0.004, atau  $0.004 < 0.05$ ). Hal itu berarti tolak  $H_0$ , dan terima hipotesa ( $H_a$ ) yang menyatakan bahwa pembagian tugas berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Nilai  $b_3$  positif artinya setiap peningkatan satu satuan skor pembagian tugas akan meningkatkan kinerja sebesar 0.374 dengan syarat variabel tetap.
- 5) Iklim kerja secara parsial juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Nilai  $b_2$  sebesar 0.430, dengan nilai t hitung sebesar 3.428, signifikan pada alpha 0.0002 atau  $0.0002 < 0.05$ ) yang berarti tolak  $H_0$ , dan terima  $H_a$  bahwa iklim kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Nilai  $b_2$  positif menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan nilai skor iklim kerja akan meningkatkan kinerja sebesar 0.430, dengan syarat variable lain tetap.
- 6) Pemberian TPP juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Nilai  $b_1$  sebesar 2,111 dan nilai t = 5.216 signifikan pada tingkat kepercayaan 0.003 ( $0.003 < 0.05$ ) berarti tolak  $H_0$ , terima  $H_a$  yang menyatakan bahwa pemberian TPP berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai. Nilai  $b_1$  positif berarti setiap peningkatan satu satuan



nilai skor pemberian TPP akan meningkatkan kinerja sebesar 2,111 satuan, dengan syarat variable lain tetap.

Model persamaan yang ditemukan untuk memprediksi kinerja pegawai Dinas PMPTSP Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sulawesi Tenggara, yaitu:

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Dengan memasukan nilai statistik yang diperoleh dirumuskan persamaan untuk meramal nilai kinerja pegawai (Y) yaitu:

$$Y' = 32,765 + 0,374X_1 + 0,430X_2 + 2,111X_3$$

Berdasarkan angka tersebut diketahui bahwa variabel pemberian TPP menunjukkan pengaruh lebih besar dibandingkan iklim kerja dan pembagian tugas. Koefisien regresi  $b_3$  (2,111) lebih besar dari koefisien regresi  $b_2$  (0,430) dan  $0,430 > 0,374$ . Hal itu menegaskan bahwa variabel yang paling besar pengaruhnya terhadap kinerja adalah pemberian TPP, iklim kerja dan pembagian tugas. Untuk meningkatkan kinerja pegawai, maka pemberian TPP, iklim kerja dan pembagian tugas perlu ditingkatkan sesuai dengan kondisi yang ada.

## 2. Pembahasan dan Implikasi Teoritik

Teori yang dikemukakan oleh Simamora (2015) yang menyatakan bahwa kinerja pegawai dalam organisasi public dipengaruhi oleh pemberian insentif seperti TPP, iklim kerja dan pembagian tugas terbukti adanya. Hasil penelitian ini membuktikan teori tersebut bahwa secara simultan, pembagian tugas, iklim kerja dan pemberian TPP berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan nilai determinasi diperoleh besaran pengaruh ketiga variabel yakni pembagian tugas, iklim kerja dan pemberian TPP yaitu sebesar 75,8% dan pengaruh variabel lain hanya 24,2%. Nilai korelasi ganda (R) juga mengarah pada hubungan yang positif, artinya semakin tinggi nilai skor pembagian tugas, iklim kerja dan pemberian TPP maka semakin tinggi pula kinerja pegawai. Temuan ini juga membenarkan teori Robbins & Judge (2015) dan Saydam (2010) mengemukakan bahwa, pemberian insentif dalam hal ini TPP yang adil, iklim kerja kondusif serta pembagian tugas proporsional kepada setiap orang dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Ketiga variabel secara simultan berpengaruh signifikan. Nilai F hitung adalah 28.177, dan signifikansinya  $0,000 < 0,05$ . terima  $H_a$ , yaitu pembagian tugas, iklim kerja dan pemberian TPP berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Dalam hubungannya dengan kinerja pegawai, efektivitas pemberian tambahan penghasilan terkait dengan sejauhmana konsep yang ditetapkan digunakan dalam memberikan TPP, dilihat dari kesesuaian besaran TPP, pemberian TPP yang sesuai kinerja, ketepatan waktu pemberian, serta keadilan menerapkan aturan dalam pemberian TPP tanpa diskriminasi (Wickens & Liu, 1998). Secara parsial, aspek yang mempengaruhi

pemberian TPP terhadap kinerja pegawai pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sulawesi Tenggara meliputi kesesuaian jumlah TPP yang diterima, keselarasan TPP dengan tanggungjawab, relevansi jabatan dengan TPP yang menerima, kesesuaian orang yang menerima, ketepatan waktu penerimaan TPP, konsistensi waktu penerimaan, kesesuaian aturan dalam pemberian TPP, proporsionalitas pemberian TPP serta keadilan pemberian TPP. Pemberian TPP menunjukkan pengaruh yang signifikan dimana dari nilai t hitung sebesar 5,216 dengan tingkat signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05 ( $0.000 < 0.05$ ).

Selain pemberian TPP, faktor iklim kerja juga memberikan pengaruh signifikan secara parsial. Nilai t hitung sebesar 3.428, signifikan pada  $\alpha 0.0002 < 0.05$  berarti iklim kerja memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja. Kondisi iklim kerja yang mempengaruhi kinerja pegawai meliputi dimensi psikologis, dimensi sosial, dimensi struktural dan dimensi birokratis. Keteladanan pimpinan, kejelasan pembagian tugas, kejelasan aturan kerja, hubungan kekeluargaan, kerjasama tim, saling tolong menolong dalam pekerjaan, konsistensi menjalankan aturan organisasi, fleksibilitas dalam pelaksanaan aturan serta penerapan standar dan operasional kerja yang konsisten menjadikan kinerja pegawai lebih baik. Hal itu tergambar dari nilai koefisien regresi yang positif artinya peningkatan lingkungan kerja yang kondusif meningkatkan kinerja pegawai. Temuan ini membuktikan teori Pines & Aronson (1989) dalam Wirawan (2015) dan Sedarmayanti (2016) bahwa iklim kerja memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Selaras dengan itu, Robbins & Judge (2015), dan Saydam (2010) juga menegaskan bahwa kunci bagi tercapainya kinerja yang maksimal adalah suasana kerjasama yang baik, kenyamanan, tentram, tanpa gangguan, perlakuan adil dalam manajemen, kondisi fisik yang mendukung, ruangan layak, penataan ruang nyaman, suasana psikologi, dan lingkungan sosial dalam bekerja, penerapan aturan serta kondisi birokrasi yang berjalan baik menjadikan pegawai dapat meningkatkan kinerjanya.

Iklim kerja yang mendukung sebagaimana ditemukan dalam penelitian ini berupa nilai kebersamaan dijalankan dalam aktivitas organisasi, stress kerja tidak menjadi beban bagi pegawai dalam menjalankan tugas sehingga kinerja pegawai lebih baik. Perlakuan adil, serta hubungan kerjasama antar pribadi yang baik dalam menunjang pelaksanaan pekerjaan menjadikan lingkungan kerja nyaman bagi setiap pegawai melaksanakan tugasnya. Hal ini selaras dengan Pines & Aronson (1989), Wirawan (2015) dan Thoha (2013) bahwa iklim kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai, dimana kinerja optimal pegawai dalam organisasi dapat dicapai jika iklim kerja mendukung pelaksanaan pekerjaan.

Hasil uji parsial juga menemukan bahwa faktor pembagian tugas berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sulawesi Tenggara. Temuan ini konsisten dengan pernyataan Robbins & Judge (2015) Siagian (2015) dan Wickens & Liu (1998) bahwa dimensi pembagian tugas berupa

kesesuaian tupoksi yang tergambar melalui perhatian pada tugas pokok dan pertimbangan setiap pegawai, pertimbangan tujuan dan pencapaian sasaran atau target dalam pembagian tugas, kapasitas individual berupa pengetahuan, keterampilan dan pengalaman kerja serta ketersediaan sarana kerja seperti ruangan yang memadai, dukungan peralatan penggunaan teknologi menjadi faktor penentu kinerja pegawai.

Sesuai dengan Hart dan Staveland (1988) dan Domenico dan Nussbaum, (2007) bahwa pembagian tugas dimaksudkan untuk memastikan beban sesuai dengan kapabilitas, kapasitas proses mental, sumber daya tersedia, struktur tugas pokok dan fungsi pegawai dalam organisasi mempengaruhi kinerja pegawai. Penelitian ini membuktikan ada pengaruh signifikan pembagian tugas yang proporsional terhadap kinerja pegawai. Hal itu tergambar dari nilai uji t sebesar 2,599, signifikan pada  $\alpha 0.004 < 0.05$ . artinya pembagian tugas yang baik menjadikan kinerja pegawai juga lebih baik. Ini terlihat dari koefisien regresi yang positif artinya peningkatan nilai skor pembagian tugas akan meningkatkan kinerja pegawai. Pembagian tugas dikaitkan dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing pegawai sesuai dengan tujuan dan sasaran yang hendak dijangkau organisasi. Pembagian tugas juga didasarkan pada aturan, kapasitas individu, pengalaman, kemampuan, tugas yang harus diselesaikan dan ketersediaan sumber daya manusia serta sarana kerja dan teknologi. Pembagian tugas seperti itu menurut Hart & Staveland (1988) dan Domenico dan Nussbaum (2007) dimaksudkan untuk memastikan beban kerja pegawai lebih proporsional sehingga capaian kinerja masing-masing pegawai lebih efektif. Hasil penelitian ini juga selaras dengan Holil dan Sriyanto (2009) bahwa pemberian insentif materi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai dan Prasetyo (2013) bahwa pemberian tunjangan kinerja dan iklim kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, serta Tamil (2010) bahwa pemberian insentif dan pembagian tugas berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Pembagian tugas yang memperhatikan tugas pokok dan fungsi serta mempertimbangkan pengetahuan, keterampilan dan pengalaman untuk pencapaian tujuan organisasi, serta iklim kerja kondusif berupa hubungan sosial, kondisi psikologi, kerjasama, kondisi struktural dan birokratis berupa pelaksanaan aturan serta pemberian TPP dalam jumlah yang layak sesuai aturan, ketepatan waktu dan adil menjadikan kinerja pegawai lebih baik. Kinerja pegawai yang baik tergambar melalui capaian kuantitas sesuai target, tepat waktu, memenuhi standar kualitas sesuai standar dan akurat dalam bekerja, penguasaan tugas berupa pengetahuan substansi pekerjaan, penguasaan metode kerja, penguasaan tupoksi, kesediaan bekerjasama dan kerjasama tim, inisiatif menyelesaikan masalah dan menciptakan metode kerja yang baru, kemandirian kerja berupa kerja tanpa pengawasan, tanpa arahan dan supervisi, kualitas pribadi berupa perilaku kerja berupa

integritas diri, semuanya dipengaruhi oleh faktor pembagian tugas, iklim kerja dan pemberian tambahan penghasilan bagi pegawai negeri sipil.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil dan pembahasan maka disimpulkan sebagai berikut:

- 1) Pembagian tugas, iklim kerja dan pemberian TPP secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya semakin baik pembagian tugas, iklim kerja kondusif disertai pemberian TPP yang adil dan tepat waktu maka semakin tinggi pula kinerja pegawai
- 2) Pembagian tugas juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya pembagian tugas yang memperhatikan tugas pokok dan fungsi serta mempertimbangkan pengetahuan, keterampilan dan pengalaman untuk pencapaian tujuan organisasi dapat meningkatkan kinerja pegawai.
- 3) Iklim kerja juga menunjukkan yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Iklim kerja berupa nilai kebersamaan, hubungan sosial, kondisi psikologi, kerjasama antar pribadi yang baik menjadikan lingkungan kerja nyaman bagi setiap pegawai melaksanakan tugasnya, menjadikan kinerja pegawai juga semakin baik.
- 4) Pemberian TPP berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya pemberian TPP yang adil, sesuai aturan dan tepat waktu dalam pemberiannya akan meningkatkan kinerja pegawai

## REFERENSI

- Adisasmita Rahardjo (2011). Manajemen Pemerintah Daerah, Garaha Ilmu, Yogyakarta.
- Al-Rasyid, Harun (2012). Teknik Penarikan Sampel dan Penyusunan Skala. Bandung: Universitas Padjadjaran
- Arikunto, Suharsimi (2020). Prosedur Penelitian; Suatu Pendekatan Praktek,. Jakarta: Rineka Cipta
- Bangun, Wilson (2012). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PTGelora Aksara Pratama
- Bernardin, H. John and Russel. 2010. Human Resource Management. New York: McGraw-Hill.
- Cresswell, John. W (1994). Reseach Design – Quantitative & Qualitative Approaches, Sage Publications.
- Cameron, KS and Quinn, RE (1988). Organizational Paradox and Transformation, in RE Quinn and K.
- Cascio Weyne F. (2013). Managing Human Resorce Management Productivity, Quality of Work Life, Profits, 9<sup>th</sup> edition, McGraw-Hill Irwin,
- DeCenzo and Robbins (1999). Human Resource Management, Sixth Edition, New York, John Wiley & Sons, Inc.

- Dessler, Gary (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba. Empat
- Docherty, P., Forslin, J. and Shani, AB (Rami) (Eds.) (2002a). *Creating Sustainable Work Systems: Emerging Perspectives and Practice*, London: Routledge.
- Docherty, P., Forslin, J., Shani, AB (Rami) and Kira, M. (2002b). Emerging Work Systems: From Intensive to Sustainable, in P. Docherty, J. Forslin and AB (Rami) Shani: *Creating Sustainable Work Systems: Emerging Perspectives and Practice*, London: Routledge, 3-14.
- Domenico dan Nussbaum (2007). *The Workload*, Jakarta. Universitas Indonesia Press.
- Dwiyanto, Agus (2011). *Mengembalikan Kepercayaan Publik Melalui Reformasi*. Birokrasi, PT.Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Evans, PAL (1999). HRM on the Edge: A Duality Perspective, *Organization*, 6(2), 325-338.
- Freeman, RE (1999). Divergent Stakeholder Theory, *Academy of Management Review*, 24(2), 233-236.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly, J. H. (2017). *Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses*. (Terjemahan) Edisi Delapan. Erlangga Jakarta
- Gomes, Faustino Cardoso, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia*,. Andi, Yogyakarta
- Handoko, Hani, T. (2014). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE-Yogyakarta
- Heidjrachman Ranupandojo, dan Suad Husnan, (2002). *Manajemen. Personalia*, edisi kedua, penerbit BPFE – Yogyakarta, Yogyakarta.
- Hardiyansyah (2012). *Sistem Administrasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik dalam Perspektif Otonomi Daerah*, Gava Media. Yogyakarta
- Hart dan Staveland (1988). Development of NASA-TLX (Task Load Index): Results of Empirical and Theoretical Research. Dalam *Subjective Scales of Effort and Workload Assessment*, Sherehiy dan Karwowski. University of Louisville
- Hasibuan, Malayu (2012). *Manajemen Sumber Daya manusia*. Jakarta: PT Bumi. Aksara.
- Heracleous, L. (2003). *Strategy and Organization*, Cambridge: Cambridge
- Kadir, A & Triwahyun (2005). *Pengenalan teknologi informasi*. Yogyakarta: Penerbit Andi
- Keban, Yeremias. T. (2008). *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik Konsep, Teori dan Isu*. Gava Media.Yogyakarta.
- Koontz, Harold, et, al., (1989). *Intisari Manajemen*, Penerjemah Drs. A. Hasym. Ali, Jakarta: Bina Aksara
- Kusdi (2011). *Budaya Organisasi Teori, Penelitian, dan Praktik*; Jakarta, Salemba. Empat
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu (2011) *Manajemen Sumber Daya Manusia perusahaan*.Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Manullang Atik & Ratminto (2012). *Manajemen Pelayanan*. Pustaka Pelajar,. Yogjakarta.
- Marwansyah (2016) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta
- Moekijat (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*.Bandung: Mandarmaju
- Nitisemito. Alek S, (2008). *Manajemen Personalia*, Edisi kedua.Jakarta: Ghalia. Indonesia.
- Noe, Hollenbeck, Gerhart, Wright (2003). *Human Resource Management, International Edition*, The McGraw-hill Companies, Inc. New York

- Panggabean, Mufiara (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bogor : Ghalia- Indonesia
- Pasolong, Harbani (2011). *Teori Administrasi Publik*, Alfabeta, Bandung.
- Pfeffer, J. (1998). *The Human Equation: Building Profits by Putting People First* , Boston: Harvard Business School Press. School Press.
- Pines & Aronson (1989). *Career Burnout: Causes and Cures*. New York: The. Free Press, A Division of Macmillan, Inc.
- Prawirosentono, Suryadi (2008). *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta : BPFE.
- Ranupandojo, H., dan Suad Husnan (2002). *Manajemen Personalia*, Yogyakarta: BPFE
- Rivai, Veithzal dan Ahmad Fawzi Mohd Basri (2005). *Performance Appraisal Sistem yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo
- Robbins, P. Stephen & Tymothy A. Judge (2015). *Perilaku Organisasi*, Penerbit Salemba Empat, Jakarta
- Saydam, Gouzali (2010) *Manajemen Sumber Daya Manusia. (Human Resource). Suatu Pendekatan Mikro*. Jakarta
- Sedarmayanti (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan. Manajemen Pegawai Negeri Sipil (cetakan kelima) PT Refika Aditama., Bandung.*
- Siagian, Sondang P. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Akarsa
- Silalahi, Ulber (2010). *Metode Penelitian Sosial*, Refika Aditama, Bandung
- Simamora, Hendry. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jogjakarta: STIE YKPM
- Schermerhorn, John, James, G. Hunt, and Richard, N. Osborn (1991). *Managing Organizational Behavior*. Fourth Edition. United States: John Wiley and Sons Inc
- Steers, Richard M, (2005) *Terjemahan: Magdalena Jamin, Efektivitas Organisasi*, Jakarta: Erlangga
- Sugiyono (2011). *Statistik Untuk Penelitian*, Alfabeta, Bandung.
- Sutrisno, Edy (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Kencana.
- Syamsudin, Lukman (2013). *Manajemen Keuangan Perusahaan*. PT. Gramedia. Pustaka
- Timpe, A Dale (2002). *Memotivasi Pegawai*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo
- Thoha, Miftah (2013). *Kepemimpinan Dalam Manajemen*, Edisi 1, PT Raja Grafindo
- Wickens, C., Gordon, S., & Liu, Y., (1998). *Stress and Workload, An Introduction*, Salemba Empat, Jakarta..
- Wirawan (2015). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Teori, Aplikasi, dan. Penelitian*. Jakarta. Salemba Empat

#### **Jurnal/Disertai/Tesis**

- Ahmad Prasetyo (2013). *Pengaruh Pemberian Tunjangan Penghasilan Pegawai, dan Iklim Kerja terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Kendal*. Tesis Program Pasca Sarjana Ilmu Administrasi Universitas Diponegoro
- Amran Tamil (2010). *Pengaruh pemberian insentif dan pembagian tugas Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pertanian dan Kebudayaan Kabupaten Bulukumba*. Tesis, PPS, UNM, Makassar.
- Brown, P.; Hesketh, A.; Williams, S. (2003). *Employability in a Knowledge-driven Economy*. In: *Journal of Education and Work*, 16(2), 107-126.



George, JM and Jones, GR (2000). The Role of Time in Theory and Theory Building, *Journal of Management* , 26(4), 657-684.

Muhammad Holil dan Agus Sriyanto (2009). Pengaruh insentif materi dan dan Disiplin terhadap Kinerja Pegawai (Studi kasus Kantor Pelayanan Pajak Badan Usaha Milik Negara). Praktisi Tetap dan Dosen di Fakultas Ekonomi Budi Luhur (Jurnal online, 2013).

### **Dokumen/ Download**

Chrisnandi Yuddy, (2015). Sistem pengajian aparatur Sipil negara, dan Implikasinya dalam mewujudkan kualitas pelayanan public. Kemenpan Birokrasi, RI.

Denny Bagus (2016). Insentif : Definisi, Tujuan, Jenis, Proses dan Syarat Pemberian Insentif <http://jurnal-sdm.blogspot.co.id/2010/01/insentif-definisi-tujuan-jenis-proses.html>

<http://All-About-Theory.Blogspot.Co.Id/2010/03/Komitmen-Organisasional.Html/> DIAKSES 14/3/2018

<http://repository.usu.ac.id/bitstream/123456789/25529/3/Chapter%2011.pdf>. diakses tanggal (20/03/2018)

<http://journal.uad.ac.id/index.php/EMPATHY/article/download/1600/950>. diakses tanggal (20/03/2018)

<http://2010/06/komitmen.html>. diakses tanggal (20/09/2013), <http://library.binus.ac.id/eColls/eThesiscoc/Bab2/2012-1-00235-MN%20Bab2001.pdf>. diakses tanggal (20/03/2018),

<http://library.binus.ac.id/eColls/eThesiscoc/Bab2/2012-1-00235> N%20Bab2001. pdf. diakses tanggal (20/03/2018),

Lakip Dinas Penanaman Modaldan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sulawesi Tenggara, 2022.

Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah.Kemendagri, 2017.

Syakira Umar (2016). Tunjangan Tambahan Penghasilan (TPP) PNS di Indonesia, <http://pns CPNS.co.id/2014/02/tunjagan-tambahan-penghasilan-tpp-pns.html>