

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

*Good Governance* pada dasarnya adalah sebuah komitmen bahwa kekuasaan tidak lagi semata-mata dimiliki atau menjadi urusan pemerintah hal ini menekankan pada pelaksanaan pemerintah secara bersama-sama oleh pemerintah dan instansi lainnya yaitu LSM, perusahaan swasta, maupun negeri. Masalah sumber daya manusia masih menjadi sorotan dan tumpuhan bagi perusahaan untuk tetap dapat bertahan di era globalisasi. Sumber daya manusia merupakan faktor penentu keberhasilan pelaksanaan organisasi yang efektif. Semakin pentingnya sumber daya manusia berakar dari meningkatnya kerumitan hukum, kesadaran bahwa sumber daya manusia merupakan alat berharga bagi peningkatan kinerja dan kesadaran mengenai biaya yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia yang lemah.

Pentingnya sumber daya manusia, menyebabkan banyak karyawan yang bekerja dengan sungguh-sungguh atau berperilaku baik (etis) dalam suatu perusahaan, tetapi ada juga yang bekerja di luar kontrol sehingga dapat membawa karyawan kearah perilaku yang tidak baik atau perilaku tidak etis. Perilaku tidak etis muncul karena karyawan merasa tidak puas dan kecewa dengan hasil yang di dapat dari perusahaan.

Langkah awal menciptakan sumber daya manusia yang handal membutuhkan pengelolaan yang baik agar kinerja karyawan lebih optimal. Pencapaian tujuan perusahaan dipengaruhi oleh kinerja karyawan perusahaan itu sendiri, oleh karena itu perusahaan membutuhkan sumber daya manusia yang berpotensi dan berkualitas, baik dari segi pemimpin maupun karyawan pada pola tugas, tanggung jawab, berdaya guna sesuai dengan peraturan dan pengawasan yang merupakan penentu tercapainya tujuan perusahaan.

Martoyo (2010:182), mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja pegawai dalam perusahaan merupakan salah satu faktor yang diharapkan dapat mendukung tercapainya tujuan perusahaan. Pegawai yang memiliki kinerja buruk akan menjadi beban perusahaan dalam berkembang dan mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan.

Kinerja pegawai dalam perusahaan merupakan salah satu faktor yang diharapkan dapat mendukung tercapainya tujuan perusahaan. Sumber daya manusia dipandang sebagai faktor pendorong yang utama dalam keberhasilan suatu perusahaan. Ada beberapa faktor yang diduga sebagai pendorong peningkatan kinerja pegawai yaitu prinsip prosedur kerja yang digunakan, ambiguitas dan *burnout*.

Mengendalikan kegiatan karyawan, dapat dilakukan salah satunya dengan cara membuat pola dan mekanisme kerja yang standar serta baku yang tertuang dalam standar operasional prosedur kerja (*Job Procedure*). Pengelola organisasi penting memahami bagaimana menyusun Standar Operasional Prosedur (SOP) yang baku untuk menjadikan panduan mekanisme kerja organisasi. Pendokumentasian SOP digunakan untuk menghasilkan kualitas kinerja yang

konsisten. Menurut Sailendra (2015:37), prinsip prosedur kerja adalah dokumen yang menjabarkan aktivitas operasional yang dilaksanakan sehari-hari dengan tujuan agar pekerjaan tersebut dilaksanakan dengan benar, tepat dan konsisten untuk mendapatkan produk sesuai standar yang telah ditetapkan sebelumnya. Faktor lain yang juga mendorong peningkatan kinerja pegawai adalah ambiguitas peran. Ambiguitas peran yang dialami pegawai dikarenakan pegawai tidak mendapatkan kejelasan tentang segala sesuatu yang berhubungan dengan pekerjaannya. Sebagai contoh yaitu karyawan yang tidak mengetahui apa saja yang menjadi tanggung jawabnya, tidak mengetahui apa yang harus dikerjakan dan tidak mengetahui dengan jelas tujuan dari pekerjaannya. Ambiguitas peran biasanya terjadi ketika pegawai lama maupun pegawai baru dipindah tugaskan pada posisi jabatan baru yang tidak berhubungan dengan pekerjaan sebelumnya.

*Burnout* juga merupakan faktor pendorong peningkatan kinerja pegawai. Akibat dari kejenuhan kerja (*burnout*) itu sendiri dapat muncul dalam bentuk berkurangnya dan memburuknya kinerja, dan produktivitas yang rendah. *Burnout* banyak dialami oleh karyawan yang merasa kelelahan fisik, emosi dan mental yang dapat mengakibatkan individu tersebut merasa lemah, frustrasi dan kehilangan energi. Selain itu, karyawan yang mengalami *burnout* akan merasakan kelelahan mental, kehilangan komitmen dan menurunnya motivasi seiring berjalannya waktu dan karena hal tersebut seringkali karyawan memutuskan untuk melakukan *intensi turnover*.

Dinas Peternakan dan Perkebunan merupakan salah satu Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yang ada di Pemerintahan Kabupaten Rokan Hulu. Dinas Peternakan dan perkebunan terdiri dari beberapa bidang. Masing-masing bidang terdiri dari beberapa bidang yang menjadi sub bidang. Untuk meningkatkan kinerja Dinas Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Rokan Hulu berusaha memposisikan perannya melalui rangkaian program kerja yang tertera dan terukur dalam perencanaan strategi.

Pencapaian tujuan organisasi harus didukung oleh pencapaian kinerja sumber daya manusia (SDM) dari semua bidang yang ada di Dinas Peternakan dan Perkebunan. Dengan kinerja yang baik diharapkan Dinas Peternakan dan Perkebunan dapat melaksanakan kegiatan dalam mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran pada Dinas Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Rokan Hulu. Berikut data pegawai pada Dinas Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Rokan Hulu.

Tabel 1.1  
Data Pegawai Dinas Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Rokan Hulu

<b>Nomor</b>	<b>Nama Bidang/Bagian</b>	<b>Jumlah</b>
1.	Sekretariat	18 Orang
2.	Peternakan dan Kesehatan Hewan	15 Orang
3.	Pemasaran, Sarana dan Pembinaan SDM	10 Orang
4.	Perkebunan	11 Orang
<b>Total</b>		<b>54 Orang</b>

Sumber : Dinas Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Rokan Hulu, 2020

Dari tabel 1.1 terlihat bahwa Dinas Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Rokan Hulu terdiri dari beberapa bidang/bagian dengan jumlah pegawai yang terbatas, sehingga menimbulkan berbagai permasalahan yang berhubungan dengan pembagian tugas. Timbulnya permasalahan manajemen pemerintahan yang belum sepenuhnya teratasi, baik dari sisi internal maupun eksternal. Dari sisi internal terdapat berbagai permasalahan yang harus dihadapi. Setelah peneliti melakukan wawancara pada bulan Desember 2019 dengan beberapa orang pegawai Dinas Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Rokan Hulu di bagian skeretariat, Pemasaran, Sarana dan Pembinaan SDM dan perkebunan, maka ditemukan beberapa permasalahan manajemen pemerintahan antara lain dari segi prosedur kerja berdasarkan hasil wawancara peneliti dilapangan berupa kurang fleksibelnya prosedur kerja yang ada. Organisasi telah menetapkan prosedur kerja sehingga sulit bagi pegawai untuk memberikan ide-ide kreatif dan inovatif mengikuti perubahan organisasi yang ada.

Permasalahan ambiguitas peran yang terjadi di Dinas Peternakan dan Perkebunan adalah dari tanggung jawab serta cakupan dan evaluasi kinerja berupa adanya tekanan waktu yang dirasakan pegawai. Hal ini dikarenakan jumlah beban bekerja lebih banyak dari yang semestinya. Di satu sisi pegawai harus menyelesaikan pekerjaan yang menadi tanggung jawabnya dan di sisi lain pegawai harus bisa melaksanakan tanggung jawabnya menyelesaikan pekerjaan lain yang bukan tanggung jawabnya (pekerjaan tambahan).

Berdasarkan hasil analisa sementara dilapangan diketahui bahwa permasalahan *burnout* berupa :

1. Kelelahan emosional ditandai dengan rasa bosan yang dimiliki pegawai karena harus mengerjakan tusa yang sama persis setiap harinya serta adanya tuntutan tugas yang cukup berat dirasakan oleh pegawai, terutama pegawai bagian lapangan, hal ini terjadi ketika petugas lapangan banyak turun ke masyarakat untuk melakukan penyuluhan.
2. Depersonalisasi ditandai dengan adanya sikap sinis yang dimiliki beberapa orang pegawaisehingga menimbulkan persaingan antara sesama pegawai yang tidak sehat dengan masih sering terlihat adanya keributan diantara beberapa orang pegawai dalam bekerja.
3. Penurunan pencapaian prestasi pribadi terlihat pada rendahnya produktivitas kerja yang dicapai beberapa pegawai. Hal ini dikarenakan adanya tuntutan peran berupa setiap karyawan diharuskan dapat menjalankan pekerjaan ganda dikarenakan keterbatasan jumlah karyawan, misalnya bagian pembinaan SDM diminta bantuannya untuk turut andil ketika institusi memiliki banyak program turun kelapangan agar orang lapangan dapat bekerja dengan maksimal.

Berdasarkan keterangan diatas maka penulis juga bermaksud ingin mengajukan penelitian yang berjudul: **“Pengaruh Prinsip Prosedural Kerja, Ambiguitas Peran dan *Burnout* Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Rokan Hulu”**.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian sebelumnya, maka permasalahan pokok dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimanakah prinsip prosedural kerja Pegawai Dinas Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Rokan Hulu?
2. Bagaimanakah ambiguitas peran Pegawai Dinas Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Rokan Hulu?
3. Bagaimanakah *burnout* Pegawai Dinas Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Rokan Hulu?
4. Bagaimanakah pengaruh prinsip prosedural kerja, ambiguitas peran dan *burnout* terhadap Pegawai Dinas Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Rokan Hulu?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan rumusan masalah yang diajukan dalam penelitian ini, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui prinsip prosedural kerja Pegawai Dinas Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Rokan Hulu.
2. Untuk mengetahui ambiguitas peran Pegawai Dinas Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Rokan Hulu.
3. Untuk mengetahui *burnout* Pegawai Dinas Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Rokan Hulu.
4. Untuk mengetahui pengaruh prinsip prosedural kerja, ambiguitas peran dan *burnout* terhadap Pegawai Dinas Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Rokan Hulu.

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi Dinas Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Rokan Hulu

Sebagai bahan masukan, sehingga dapat meningkatkan kinerja sumberdaya manusianya guna pencapaian program kerja yang lebih baik.

2. Bagi Pengembangan Akademis

Penelitian ini diharapkan sebagai sumbangan pemikiran dan sebagai bahan evaluasi dalam penata laksanakan peparuh prinsip prosedural kerja, ambiguitas peran dan *burnout* terhadap kinerja yang efektif tercapainya sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan.

3. Bagi peneliti selanjutnya

Bagi peneliti selanjutnya semoga dapat menjadi bahan acuan untuk diteliti lebih lanjut.

#### **1.5 Sistematika Penulisan**

Untuk lebih menjelaskan pilkiran pada pokok pembahasan yang dilakukan penulis memberikan sistematika sesuai dengan pokok pembahasan.

##### **BAB I : PENDAHULUAN**

Bab merupakan pendahuluan yang berisi tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan pelalitian, manfaat penelitian.

##### **BAB II : LANDASAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS**

Bab ini merupakan landsan teori yang berisi konsep-konsep dan teori-teori sebagai pendukung penulisan yang berhubungan dengan masalah yang dikemukakan.

### **BAB III : METODE PENELITIAN**

Bab ini merupakan metode penelitian yang berisi ruang lingkup penelitian, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, teknik pengambilan data, metode analisis data, definisi operasional, instrumen penelitian dan teknik analisis data.

### **BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Didalam bab ini data atau informasi hasil penelitian diolah, dianalisis, ditafsirkan, dikaitkan dengan kerangka teoritik dalam Bab II sehingga dapat menjawab permasalahan dan tujuan yang telah dikemukakan dahulu.

### **BAB V : PENUTUP**

Bab ini menjelaskan tentang kesimpulan dan saran.

### **DAFTAR PUSTAKA**

### **LAMPIRAN**

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Prinsip Prosedur Kerja**

Kata prosedur biasanya diidentifikasi sebagai rangkaian aktivitas, tugastugas, langkah-langkah, keputusan-keputusan, perhitungan-perhitungan dan proses-proses, yang dijalankan melalui serangkaian pekerjaan yang menghasilkan suatu tujuan yang diinginkan, suatu produk atau sebuah akibat. Suatu prosedur biasanya mengakibatkan sebuah perubahan.

Budihardjo (2011:23) mendefinisikan prinsip prosedur kerja adalah suatu rangkaian dari tata kerja yang saling berhubungan satu dengan yang lain dimana terlihat adanya suatu urutan tahap demi tahap dan jalan yang harus ditempuh dalam rangka menyelesaikan suatu bidang tugas. Mulyadi (2013:5) menyatakan bahwa prinsip prosedur kerja adalah suatu urutan kegiatan krelikal, biasanya melibatkan beberapa orang dalam satu departement atau lebih, yang dibuat untuk menjamin penanganan secara seragam transaksi perusahaan yang terjadi berulang-ulang.

Menurut Susanto (2013:264) bahwa prinsip prosedur kerja adalah rangkaian aktivitas atau kegiatan yang dilakukan secara berulang-ulang dengan cara yang sama. Prosedur penting dimiliki suatu organisasi agar segala sesuatu dapat dilakukan secara seragam. Menurut Baridwan (2010:30) bahwa: “prinsip prosedur kerja merupakan suatu urutan-urutan pekerjaan kerani (*clerical*),

biasanya melibatkan beberapa orang dalam suatu bagian atau lebih, disusun untuk menjamin adanya perlakuan yang seragam terhadap transaksi-transaksi perusahaan yang terjadi.

Berdasarkan pendapat beberapa ahli di atas maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan prinsip prosedur kerja adalah suatu tata cara kerja atau kegiatan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan urutan waktu dan memiliki pola kerja yang tetap yang telah ditentukan yang menghasilkan suatu tujuan tertentu.

#### **2.1.1.1 Manfaat Prinsip Prosedur Kerja**

Mulyadi (2013:5) menjelaskan mengenai manfaat dari prinsip prosedur kerja, diantaranya sebagai berikut:

1. Lebih memudahkan dalam menentukan langkah-langkah kegiatan dimasa yang akan datang.

Jika prinsip prosedur kerja yang telah dilaksanakan tidak berhasil dalam pencapaian tujuan organisasi maka para pelaksana dapat dengan mudah menentukan langkah-langkah yang harus diambil pada masa yang akan datang.

2. Mengubah pekerjaan yang berulang-ulang menjadi rutin dan terbatas.

Prinsip prosedur kerja yang dilaksanakan secara teratur, para pelaksana tidak perlu melakukan pekerjaan secara berulang-ulang dan melakukan pelaksanaan kegiatan secara teratur dan rutin.

3. Memberikan petunjuk atau program kerja yang jelas

Berdasarkan prinsip prosedur kerja yang telah ditentukan oleh perusahaan, maka para pelaksana mengetahui program kerja yang akan dilaksanakan beserta tugasnya masing-masing.

4. Membantu dalam usaha meningkatkan produktifitas kerja yang efektif dan efisien

Prinsip prosedur kerja yang telah diatur oleh perusahaan, maka para pelaksana mau tidak mau harus melaksanakan tugasnya masing-masing sesuai prosedur yang berlaku.

5. Mencegah terjadinya penyimpangan dan memudahkan dalam pengawasan.

Pengawasan terhadap kegiatan yang dilaksanakan oleh para pelaksana dapat dilakukan dengan mudah bila para pelaksana melaksanakan kegiatan tersebut sesuai dengan prinsip prosedur kerja yang akan terjadi pun dapat dicegah, tetapi apabila terjadi penyimpangan dalam pelaksanaan kegiatan, maka akan dapat segera diadakan perbaikan-perbaikan sepanjang dalam tugas dan fungsinya masing-masing.

Rasto (2015:51), membrikan pernyataan mengenai manfaat prinsip prosedur kerja adalah sebagai berikut:

1. Memberikan urutan tindakan

Untuk melakukan aktivitas apapun setiap karyawan diinstruksikan untuk mengikuti alur tertentu. Ini meminimalkan keterlambatan dan kesalahan dalam kerja.

2. Ekonomis dalam penggunaan sumber daya

Hal ini dimungkinkan karena prinsip prosedur kerja dapat meningkatkan efisiensi melalui penghapusan gerakan yang tidak perlu dan tidak adanya penundaan pekerjaan.

3. Memfasilitasi koordinasi

Prinsip prosedur kerja berfungsi sebagai dasar untuk melakukan koordinasi antar bagian yang berbeda dalam organisasi.

4. Berfungsi sebagai dasar pengendalian

Prinsip prosedur kerja menyediakan mekanisme untuk membandingkan kinerja actual dengan standar. Dengan demikian prosedur dapat memfasilitasi koreksi penyimpangan.

5. Dapat digunakan untuk melatih karyawan baru

Karyawan dapat memahami rincian pekerjaan mereka dengan mudah jika mereka mengetahui prosedur kerja.

6. Memastikan kelancaraan operasional

Tujuan utama dari prinsip prosedur kerja adalah untuk melakukan aktivitas kantor secara efektif dan ekonomis. Hal ini dapat dicapai dengan menyederhanakan prosedur, menghilangkan formulir, dokumen yang tidak perlu dan menghindari duplikasi kegiatan.

### **2.1.1.2 Indikator Prinsip Prosedur Kerja**

Menurut Rasto (2015:53) indikator prinsip prosedur kerja dirancang harus memiliki karakteristik sebagai berikut:

1. Efisien

Efisien mengandung pengertian sebagai pencapaian tujuan secara cepat atau memilih tujuan yang tepat dari serangkaian alternatif serta pengoperasian yang sesuai dengan standar yang ditetapkan.

2. Efektif

Prinsip prosedur kerja dikatakan efektif jika dapat mencapai tujuan pekerjaan yang telah ditetapkan, menggunakan sumber daya dengan bijak dan hemat, pengoperasian yang sesuai sehingga tidak ada sumber daya yang terbuang.

3. Konsisten

Prinsip prosedur kerja harus memiliki hasil yang konsisten untuk setiap waktu. Jika tidak, kehandalan prosedur dipertanyakan. Prosedur yang konsisten memiliki jumlah kesalahan yang minimum.

4. Fleksibel

Prinsip prosedur kerja harus didefinisikan dengan baik dan terstruktur. Prosedur seharusnya tidak begitu kaku sehingga tidak menerima ide-ide inovatif. Prosedur harus cukup fleksibel dengan perubahan organisasi. Prosedur juga harus fleksibel dihadapkan pada masalah yang luar biasa.

Indikator prinsip prosedur kerja yang dikemukakan oleh Mulyadi (2013:5) menyatakan bahwa terdapat beberapa indikator prinsip prosedur kerja, diantaranya sebagai berikut:

1. Menunjang tercapainya tujuan organisasi.

Prinsip prosedur kerja mendukung suatu organisasi untuk dapat mencapai tujuannya karena melibatkan beberapa orang dalam melakukan kegiatan operasional organisasinya dan menggunakan suatu penanganan segala kegiatan yang dilakukan oleh organisasi.

2. Mampu menciptakan adanya pengawasan yang baik dan menggunakan biaya yang seminimal mungkin.

Pengawasan atas kegiatan organisasi dapat berjalan dengan baik karena kegiatan tersebut berjalan sesuai dengan prosedur yang sudah ditetapkan.

3. Menunjukkan urutan-urutan yang logis dan sederhana.

Prinsip prosedur kerja yang dilaksanakan oleh suatu organisasi dalam menjalankan segala kegiatannya, biasanya prinsip prosedur kerja tersebut menunjukkan rangkaian kegiatan yang harus dilaksanakan dan rangkaian tindakan tersebut dilakukan seragam.

4. Menunjukkan adanya penetapan keputusan dan tanggung jawab.

Penetapan keputusan yang dibuat oleh pimpinan organisasi merupakan keputusan yang harus dilaksanakan oleh para bawahannya untuk menjalankan prinsip prosedur kerja kegiatan yang sudah ada. Selain itu, keputusan atas orang-orang yang terlibat dalam menjalankan prinsip prosedur kerja tersebut,

memberikan suatu tanggung jawab yang harus dilaksanakan oleh para pelaksana tersebut sesuai dengan tugasnya masing-masing.

5. Menunjukkan tidak adanya keterlambatan dan hambatan.

Apabila prinsip prosedur kerja yang sudah ditetapkan oleh suatu organisasi dilaksanakan sesuai dengan ketentuan yang berlaku maka hambatan yang akan dihadapi oleh pelaksana kecil kemungkinan akan terjadi.

Menurut Maryati (2014) sebuah prosedur kerja yang baik memiliki indikator berupa:

1. Sederhana

Prinsip prosedur kerja harus sederhana sehingga mudah dipahami dan diikuti. Prosedur perlu didesain sedemikian rupa sehingga cocok dengan persyaratan organisasi.

2. Tidak terlalu rumit

Prinsip prosedur kerja tidak boleh rumit sehingga mudah dilaksanakan dan diikuti.

3. Tidak berbelit belit

Prinsip prosedur kerja harus memiliki hasil yang konsisten untuk setiap waktu. Jika tidak, kehandalan prosedur dipertanyakan. Prosedur yang konsisten memiliki jumlah kesalahan yang minimum.

Menurut Moenir (2012:17), indikator prinsip prosedur kerja meliputi:

1. Efisiensi

Prinsip prosedur kerja dikatakan efisien jika mencapai hasil yang diinginkan dengan menggunakan waktu, upaya dan peralatan yang minimum. Nilai *output* lebih besar dari nilai *input*.

## 2. Efektivitas

Prinsip prosedur kerja dikatakan efektif jika dapat mencapai tujuan pekerjaan yang telah ditetapkan.

## 3. Fleksibilitas

Prinsip prosedur kerja harus didefinisikan dengan baik dan terstruktur.

## 4. Konsistensi

Prinsip prosedur kerja harus memiliki hasil yang konsisten untuk setiap waktu. Jika tidak, kehandalan prosedur dipertanyakan. Prosedur yang konsisten memiliki jumlah kesalahan yang minimum.

## 5. Implementatif

Prinsip prosedur kerja mendukung suatu organisasi agar dapat mencapai tujuannya karena melibatkan beberapa orang dalam melakukan kegiatan operasional organisasinya dan menggunakan suatu penanganan segala kegiatan yang dilakukan oleh organisasi.

### **2.1.2 Ambiguitas Peran**

Ambiguitas peran yang dialami pegawai dikarenakan pegawai tidak mendapatkan kejelasan tentang segala sesuatu yang berhubungan dengan pekerjaannya. Sebagai contoh, pegawai tidak mengetahui apa saja yang menjadi tanggung jawabnya, tidak mengetahui apa yang harus dikerjakan dan tidak mengetahui dengan jelas tujuan dari pekerjaannya. Ambiguitas peran biasanya terjadi ketika pegawai lama ataupun pegawai baru dipindah tugaskan pada posisi jabatan baru yang tidak berhubungan dengan pekerjaan sebelumnya.

Menurut Ghozali (2013:25), ambiguitas peran mengacu pada munculnya ketidak sesuaian tekanan peran. Selanjutnya menurut Carlson dkk (2014:38) ambiguitas peran timbul karena adanya dua perintah yang berbeda diterima secara bersamaan dan pelaksanaan salah satu perintah akan mengakibatkan terabaikannya perintah yang lain. Menurut Irwandy (2017:17), ambiguitas peran adalah kejadian yang simultan dari dua tekanan atau lebih seperti ketaatan pada suatu hal akan membuat sulit atau tidak mungkin mentaati yang lainnya.

Menurut Khan (2013:28), ambiguitas peran adalah adanya ketidak cocokan antara harapan-harapan yang berkaitan dengan suatu peran dimana dalam kondisi yang cukup ekstrim, kehadiran dua atau lebih harapan peran atau tekanan akan sangat bertolak belakang sehingga peran yang lain tidak dapat dijalankan.

Bedasarkan beberapa pendapat para ahli mengenai ambiguitas peran, maka dapat penulis simpulkan bahwa ambiguitas peran muncul antara harapan-harapan dari dua peran yang berbeda yang dimiliki oleh seseorang.

### **2.1.2.2 Indikator Ambiguitas Peran**

Ambiguitas peran biasanya terjadi ketika pegawai lama ataupun pegawai baru dipindah tugaskan pada posisi jabatan baru yang tidak berhubungan dengan pekerjaan sebelumnya. Untuk mengetahui terjadi tidaknya ambiguitas peran pada pegawai, maka digunakan tola ukur untuk menilai ambiguitas peran.

Menurut Stoner (2012:23), indikator yang mempengaruhi ambiguitas peran adalah sebagai berikut:

#### **1. *Time based conflict***

Konflik yang terjadi karena waktu yang digunakan untuk memenuhi suatu peran tidak dapat digunakan untuk memenuhi peran lainnya, artinya pada saat

bersamaan orang yang mengalami konflik peran ganda tidak akan bisa melakukan dua peran atau lebih.

2. *Strain based conflict*

Ketegangan yang dihasilkan oleh salah satu peran membuat seseorang sulit untuk memenuhi tuntutan peran yang lain.

3. *Behavior based conflict*

Konflik yang muncul ketika suatu ingkah laku efektif untuk satu peran namun tidak efektif digunakan untuk peran yang lain

Menurut Khan (2013:28), terdapat 3 indikator ambiguitas peran yaitu:

1. Peran

Serangkaian perilaku yang diharapkan dari seseorang yang menduduki posisi tertentu dalam organisasi atau kelompok.

2. Harapan peran

Adanya tuntutan dari tugas atau pekerjaan itu sendiri dan uraian tugas serta peraturan-peraturan.

3. Kekacauan peran

Disebabkan harapan-harapan peran yang tidak sesuai.

Menurut Sedarmawanti (2014:17), indikator yang digunakan ketika seorang pegawai mengalami ambiguitas peran yaitu :

1. Masalah komunikasi

Adanya salah pengertian yang berkenaan dengan kalimat, bahasa yang kurang atau sulit dimengerti atau informasi yang mendua dan tidak lengkap serta gaya individu yang tidak konsisten.

2. Masalah struktur organisasi

Adanya pertarungan kekuasaan antar departemen dengan kepentingan-kepentingan atau sistem penilaian yang bertentangan.

### 3. Masalah pribadi

Adanya ketidak sesuaian dengan tujuan atau nilai-nilai sosial pribadi pegawai dengan perilaku yang diperankan pada jabatan mereka dan perbedaan dalam nilai-nilai persepsi.

Indikator-indikator dari ambiguitas peran yang dikembangkan oleh Mas'ud (2014) sebagai berikut :

#### 1. Wewenang

Merasa pasti dengan seberapa besar wewenang yang dimiliki dan tidak mempunyai rencana yang jelas untuk pekerjaan.

#### 2. Tujuan pekerjaan

Mempunyai tujuan yang tidak jelas untuk pekerjaan dan mengetahui bahwa perlunya membagi waktu dengan tepat.

#### 3. Tanggung jawab

Mengetahui apa yang menjadi tanggung jawab dan penjelasan tentang apa yang harus dikerjakan adalah tidak jelas.

#### 4. Cakupan dan evaluasi kinerja

Mengetahui cakupan dari pekerjaan dan tidak jelas bagaimana kinerja di evaluasi.

Nimran (2014: 100), seseorang mengalami ambiguitas peran memiliki indikator:

#### 1. Tujuan peran

Disebabkan tujuan peran tidak jelas

#### 2. Ketidak jelasan tanggung jawab.

Disebabkan ketidak jelasan kepada siapa harus bertanggung jawab.

3. Kurangnya wewenang

Karyawan tidak memiliki wewenang yang cukup untuk melaksanakan tanggung jawab

4. Ketidakjelasan harapan

Karyawan tidak mengerti sepenuhnya apa yang diharapkan.

5. Kekacauan peran

Karyawan tidak memahami peranan pekerjaannya dalam mencapai tujuan organisasi secara keseluruhan.

### **2.1.3 *Burnout***

#### **2.1.3.1 Pengertian *Burnout***

Bentuk nyata dari kejenuhan kerja (*burnout*) itu sendiri dapat muncul dalam bentuk berkurangnya dan memburuknya kinerja, dan produktivitas yang rendah. *Burnout* banyak dialami oleh karyawan yang merasa kelelahan fisik, emosi dan mental yang dapat mengakibatkan individu tersebut merasa lemah, frustrasi dan kehilangan energi.

Jogiyanto (2012: 318), Reaksi stres yang terutama sering terjadi pada orang dengan standar yang tinggi adalah *burnout*. *Burnout* adalah keadaan kelelahan emosional dan fisik, produktivitas yang rendah, dan perasaan terisolasi, sering disebabkan oleh tekanan yang berhubungan dengan pekerjaan. Orang-orang yang menghadapi kondisi tekanan tinggi setiap hari sering merasa lemah, putus asa, dan emosional terkuras dan akhirnya dapat berhenti mencoba.

Menurut Venkatesh et al., (2013:21), *burnout* adalah keadaan tekanan psikologis seorang karyawan setelah berada dipekerjaan itu untuk jangka waktu tertentu. Seseorang yang menderita *burnout* secara emosional kelelahan dan memiliki motivasi kerja yang rendah.

Menurut Davis & Jhon (2011:13), *burnout* merupakan suatu situasi dimana karyawan menderita kelelahan kronis, kebosanan, depresi dan menarik diri dari pekerjaan. Pekerja yang terkena *burnout* lebih gampang mengeluh, menyalahkan orang lain bila ada masalah, lekas marah dan menjadi sinis tentang karir mereka.

Menurut Wibowo (2013:322), *burnout* yaitu keadaan stress secara psikologis yang sangat ekstrem sehingga individu mengalami kelelahan emosional dan motivasi yang rendah untuk bekerja. Burnout dapat merupakan akibat dari stress kerja yang kronis.

Menurut Robbins (2011:167) berpendapat bahwa *burnout* merupakan reaksi emosi negatif yang terjadi dilingkungan kerja, ketika individu tersebut mengalami stress yang berkepanjangan. *Burnout* merupakan sindrom psikologis yang meliputi kelelahan, depersonalisasi dan menurunnya kemampuan dalam melakukan tugas-tugas rutin seperti mengakibatkan timbulnya rasa cemas, depresi atau bahkan dapat mengalami gangguan tidur.

Jadi dari uraian diatas dapat ditarik kesimpulan pengertian *burnout* adalah tekanan psikologis akibat kelelahan emosional yang dialami oleh karyawan sehingga mereka sering lemas, lelah, putus asa dan motivasi kerja rendah.

### 2.1.3.2 Indikator *Burnout*

*Burnout* merupakan sindrom psikologis yang meliputi kelelahan, depersonalisasi dan menurunnya kemampuan dalam melakukan tugas-tugas rutin seperti mengakibatkan timbulnya rasa cemas, depresi atau bahkan dapat mengalami gangguan tidur. Oleh karena itu pimpinan organisasi harus bisa mendeteksi terjadinya *burnout* pada pegawainya.

Menurut Wibowo (2013:322) indikator *burnout* dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Tuntutan tugas, merupakan faktor yang dikaitkan pada pekerjaan seseorang seperti kondisi kerja, tata kerja letak fisik.
2. Tuntutan peran, berhubungan dengan tekanan yang diberikan pada seseorang sebagai suatu fungsi dari peran tertentu yang dimainkan dalam suatu organisasi.
3. Tuntutan antar pribadi, merupakan tekanan yang diciptakan oleh karyawan lain.
4. Struktur organisasi, merupakan badan petunjuk suatu organisasi untuk mengetahui posisi kerja atau jabatan karyawan.
5. Kepemimpinan organisasi, merupakan gaya pimpinan untuk membina karyawan dalam bekerja, sehingga menimbulkan tekanan.

Indikator *burnout* dikemukakan oleh Robbins (2011:167) yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Kelelahan emosional (*emotional exhaustion*)

Kelelahan emosional adalah perasaan lelah dan letih di tempat kerja yang ditandai dengan rasa bosan, mudah marah dan tertekan.

2. Depersonalisasi (*depersonalization*)

Depersonalisasi adalah pengembangan perasaan sinis dan tak berperasaan terhadap orang lain yang ditandai dengan masa bodoh, tidak peduli dan sinis terhadap orang lain.

3. Penurunan pencapaian prestasi pribadi (*Lack of personal accomplishment*)

Biasanya ditandai dengan rendahnya prestasi/produktifitas yang dicapai, rendahnya motivasi kerja dan penurunan rasa percaya diri pegawai.

*Burnout* memiliki empat indikator menurut Moeheriono (2013) yang terdiri atas :

1. Kelelahan emosional

Merupakan suatu indikator dari kondisi *burnout* yang berwujud perasaan sebagai hasil dari emosional yang berlebihan yang ditandai hilangnya perasaan dan perhatian, kepercayaan, minat dan semangat.

2. Kurangnya aktualisasi diri

Merupakan indikator dari kurangnya aktualisasi diri, rendahnya motivasi kerja dan penurunan rasa percaya diri. Seringkali kondisi ini terlihat pada kecenderungan dengan rendahnya prestasi yang dicapainya.

3. Depersonalisasi

Depersonalisasi adalah tendensi kemanusiaan terhadap sesama yang merupakan pengembangan dari sikap sinis terhadap karier, dan kinerjanya sendiri. Seseorang yang mengalami masalah depersonalisasi merasa tidak ada satupun aktivitas yang dilakukannya bernilai atau berarti.

Ada 10 indikator pada penderita *burnout* menurut Wirawan (2011) yaitu:

1. Kelelahan

Proses kehilangan energi disertai keletihan; penderita *burnout* mengalami kelelahan fisik yang ditandai dengan perasaan kekurangan energi dan merasa lelah sepanjang waktu.

2. Lari dari kenyataan

Kecenderungan menghindar dari tanggung jawab pekerjaannya serta sering membolos kerja.

3. Kebosanan dan sinisme

Tugas yang kurang menantang, kurang makna dan tidak beragam akan menimbulkan perasaan jemu yang melahirkan kehilangan ketertarikan terhadap pekerjaan maupun orang-orang di lingkungan pekerjaan.

4. Tidak sabar dan mudah tersinggung

Cenderung lebih mudah marah dan tersinggung disebabkan hal-hal tidak penting, karena keadaan yang dirasakannya.

5. Perasaan hebat

Merasa hanya dirinya yang dapat menyelesaikan semua permasalahan; hal ini didasari karena berkembangnya perasaan menjadi manusia super, yakni merasa sanggup menangani sesuatu, tidak memerlukan bantuan sehingga menjadi tinggi hati karenanya.

6. Merasa tidak dihargai

Terjadi apabila puncak ambisi individu terlalu tinggi, mendorong dirinya terlalu keras sehingga ketidaksesuaian dengan realitas menyulut kekecewaan dan perasaan tidak dihargai.

7. Disorientasi

Kehilangan arah serta tujuan hidupnya, tidak tahu apa target pekerjaannya.

9. Curiga tanpa alasan

Menjadi mudah curiga terhadap orang lain karena berkembangnya pendapat negatif dalam diri mereka yang membuat mereka menjaga jarak dengan orang lain serta menjauh dari lingkungan sosial.

10. Depresi

Gangguan *mood*, kondisi emosional berkepanjangan, yang mewarnai seluruh proses berfikir, berperasaan serta berperilaku seseorang.

## **2.1.4 Kinerja Pegawai**

### **2.1.4.1 Pengertian Kinerja Pegawai**

Langkah awal dalam menciptakan sumber daya manusia yang handal adalah membutuhkan pengelolaan yang baik agar kinerja karyawan lebih optimal. Pencapaian tujuan perusahaan dipengaruhi oleh kinerja karyawan perusahaan itu sendiri, oleh karena itu perusahaan membutuhkan sumber daya manusia yang berpotensi dan berkualitas, baik dari segi pemimpin maupun karyawan pada pola tugas, tanggung jawab, berdaya guna sesuai dengan peraturan dan pengawasan yang merupakan penentu tercapainya tujuan perusahaan.

Menurut Sedarmayanti (2011 : 260) Kinerja adalah hasil kerja yang dapat di capai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Menurut Timpe (2012:36) Kinerja adalah sebuah aksi, bukan kejadian. Aksi kinerja itu sendiri terdiri dari banyak komponen dan bukan merupakan hasil yang dapat dilihat pada saat itu juga. Pada dasarnya kinerja merupakan sesuatu hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan memiliki tingkat kemampuan yang berbeda dalam mengerjakan tugasnya. Kinerja tergantung pada kombinasi antara kemampuan, usaha, dan kesempatan yang diperoleh. Hal ini berarti bahwa kinerja merupakan hasil kerja karyawan dalam bekerja untuk periode waktu tertentu dan penekanannya pada hasil kerja yang diselesaikan karyawan dalam periode waktu tertentu.

Menurut Kaban (2011 : 112) Kinerja sebagai hasil pola tindakan yang dilakukan untuk mencapai tujuan sesuai dengan standar prestasi, kualitatif maupun kuantitatif, yang telah ditetapkan oleh individu secara pribadi maupun oleh perusahaan tempat individu bekerja

Menurut Mangkunegara (2012:68) seorang pegawai yang mempunyai kinerja yang baik dapat dilihat dari karakteristik yang dicerminkan pegawai itu sendiri. Adapun karakteristik seseorang yang mempunyai kinerja yang baik sebagai berikut:

1. Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi
2. Berani mengambil dan menanggung resiko yang dihadapi
3. Memiliki tujuan yang realistis
4. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasikan tujuannya

5. Memanfaatkan umpan balik yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukan
6. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan

Kinerja merupakan suatu kondisi yang harus diketahui dan dikonfirmasi kepada pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi di hubungkan dengan visi yang diemban suatu organisasi serta mengetahui dampak positif dan negatif dari suatu kebijakan operasional. Individu yang memiliki kinerja yang tinggi akan memiliki beberapa karakteristik yaitu diantaranya selalu berorientasi pada prestasi, memiliki percaya diri dan berkompetensi.

Pada umumnya kinerja adalah kesesuaian realisasi sesuatu dibandingkan dengan ukuran dan target yang disepakati dan ditetapkan sebelumnya. Dengan demikian tinggi rendahnya kinerja bergantung kepada ukuran dan target yang sudah ditetapkan dan disepakati sebelumnya. Persepsi seorang pimpinan terhadap para pegawainya juga berarti hasil interpretasi sang pemimpin terhadap stimulasi masukan-masukan yang dia terima. Hasil interpretasi ini sering kali tidak adil karena sering tercampur dengan masukan-masukan dan para meter yang sebenarnya tidak ada hubungannya dengan tugas dan hubungan kerjanya. Itulah bedanya antara prestasi dan kinerja. Seorang pegawai berhubungan dengan sejauh mana pegawai itu melakukan tugas-tugasnya dalam mencapai suatu objektif tertentu. Kinerja harus mempunyai ukuran yang jelas.

Setiap pegawai atau masing-masing pegawai tidak sama dalam hal penilaian kualitas maupun kuantitas pekerjaan. Teknik penyelesaian dan kesalahan dalam pelaksanaan tugas masing-masing pegawai juga berbeda. Berdasarkan hasil pegawai dalam menjalankan pekerjaan baik secara kualitas dan kuantitas pekerjaan maka dapat menghasilkan kinerja. Beberapa ukuran tersebut dapat menjadi tujuan penyelesaian tugas secara efektif dan cermin setiap pegawai dalam penentuan kemandirian pegawai.

Berkaitan dalam masalah kinerja dalam rangka terlaksananya pemerintahan yang lebih berdaya guna dan berhasil guna, bersih, serta bertanggung jawab telah diterbitkan instruksi presiden nomor 7 tahun 1999 tentang akuntabilitas kinerja instansi pemerintah dalam mencapai misi organisasi dan tujuan-tujuan serta sasaran organisasi. Berdasarkan uraian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai adalah hasil yang telah dicapai atau yang dikerjakan pegawai dalam melaksanakan tugas tertentu guna mencapai tujuan organisasi.

#### **2.1.4.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai**

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah dari segi penghargaan. Penghargaan dapat berupa kompensasi yang diberikan perusahaan kepada para karyawan. Misalnya upah atau gaji, bonus atau tunjangan. Keterkaitan hubungan yang berbasis prestasi kerja atau kinerja ini beresiko tinggi menyebabkan ketidak harmonisan dan menurunnya produktivitas hubungan antar pegawai secara keseluruhan walaupun tentunya mungkin saja hubungan semacam ini berhasil mencapai tujuannya. Tapi kemungkinan berhasilnya jauh lebih kecil dibandingkan hubungan yang berbasis pada ukuran kinerja yang baik dan jelas.

Martoyo (2010:181) mengatakan bahwa kinerja seorang pegawai pada dasarnya dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya yaitu:

#### 1. Motivasi

Adanya proses mencoba untuk mempengaruhi seseorang agar melakukan sesuatu yang kita inginkan. Motivasi juga dicitakan sebagai dorongan dari luar terhadap seseorang agar mau melaksanakan sesuatu. Dorongan disini dimaksudkan desakan alami untuk memuaskan kebutuhan-kebutuhan hidup, dan merupakan kecenderungan hidup. Faktor yang terpenting dari motivasi adalah pengertian yang mendalam tentang manusia.

#### 2. Kemampuan

Adanya kecakapan atau potensi seseorang individu untuk menguasai keahlian dalam melakukan atau mengerjakan beragam tugas dalam suatu pekerjaan atau suatu penilaian atas tindakan seseorang.

#### 3. Lingkungan kerja

Kehidupan manusia tidak terlepas dari berbagai keadaan lingkungan sekitarnya, antara manusia dan lingkungan terdapat hubungan yang sangat erat. Dalam hal ini, manusia akan selalu berusaha untuk beradaptasi dengan berbagai keadaan lingkungan sekitarnya. Ketika melakukan pekerjaan, pegawai sebagai manusia tidak dapat dipisahkan dari berbagai keadaan disekitar tempat mereka bekerja, yaitu lingkungan kerja. Selama melakukan pekerjaan, setiap pegawai akan berinteraksi dengan berbagai kondisi yang terdapat dalam lingkungan kerja.

Selain tiga faktor yang mempengaruhi kinerja diatas juga terdapat beberapa faktor yang mengiringi, diantaranya yaitu:

#### 1. Faktor Psikologis

Psikologi adalah ilmu pengetahuan yang mempelajari tingkah laku terbuka dan tertutup pada manusia baik selaku individu maupun kelompok, dalam hubungannya dengan lingkungan. Tingkah laku terbuka adalah tingkah laku yang bersifat psikomotor yang meliputi perbuatan berbicara, duduk , berjalan dan lain sebagainya, sedangkan tingkah laku tertutup meliputi berfikir, berkeyakinan, berperasaan dan lain sebagainya. Hal ini bisa dilihat melalui Kebutuhan akan makanan, minuman, tempat tinggal, dan bebas dari sakit.

#### 2. Faktor Organisasi / penghargaan

Organisasi adalah suatu kerjasama sekelompok orang untuk mencapai tujuan bersama yang diinginkan dan mau terlibat dengan peraturan yang ada. Organisasi ialah suatu wadah atau tempat untuk melakukan kegiatan bersama, agar dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama.

#### **2.1.4.3 Indikator Kinerja Pegawai**

Menurut Simamora (2010:136), penilaian kinerja adalah suatu proses dimana suatu organisasi mengevaluasi pelaksanaan kerja individu. Kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan- keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada para karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka serta memungkinkan perusahaan mengetahui seberapa baik seorang karyawan bekerja jika dibandingkan dengan standar-standar organisasi.

Terdapat beberapa indikator kinerja karyawan yaitu menurut Simamora (2010 : 136):

1. Loyalitas

Setiap karyawan yang memiliki tingkat loyal yang tinggi pada kantor, mereka akan diberikan posisi yang baik, hal ini dapat dilihat melalui tingkat absensi ataupun kinerja yang mereka miliki.

2. Kepemimpinan

Pimpinan merupakan leader bagi setiap bawahannya, bertanggungjawab dan memegang peranan penting dalam mencapai suatu tujuan. Pimpinan harus mengikutsertakan karyawan dalam mengambil keputusan sehingga karyawan memiliki peluang untuk mengeluarkan pendapat, ide dan gagasan demi keberhasilan kantor.

3. Kerja sama

Pihak kantor perlu membina dan menanamkan hubungan kekeluargaan antar karyawan sehingga memungkinkan karyawan untuk bekerjasama dalam lingkungan pemerintahan.

4. Prakarsa atau pengetahuan

Prakarsa atau pengetahuan ini perlu dibina dan dimiliki baik itu dalam diri karyawan ataupun dalam lingkungan kantor. Keahlian praktis dan teknis serta informasi yang digunakan dalam pekerjaan hendaklah sesuai dengan ilmu pengetahuan yang berkembang pada saat ini.

5. Pencapaian target

Pencapaian target biasanya kantor mempunyai strategi-strategi.

Adapun indikator kinerja menurut Mangkunegara (2012) adalah:

1. Kualitas kerja

Kualitas kerja adalah kemampuan menghasilkan sesuai dengan kualitas standar yang ditetapkan perusahaan.

2. Kuantitas kinerja

Kuantitas kinerja adalah kemampuan menghasilkan sesuai dengan jumlah standar yang ditetapkan perusahaan.

3. Keandalan kerja

Keandalan kerja adalah kemampuan karyawan memberikan integritas pribadi dalam meningkatkan tata kelola perusahaan dengan prinsip-prinsip terbaik.

4. Sikap Kerja

Sikap terhadap perusahaan karyawan lain serta kerjasama diantara rekan kerja, ketaatan pada atasan/ pimpinan juga dalam hal ini bisa memotivasi para karyawan untuk meningkatkan kinerjanya.

Menurut pendapat lain yaitu Wibowo (2012), indikator kinerja adalah:

1. Tujuan

Suatu keadaan yang lebih baik yang ingin dicapai masa yang akan datang.

2. Standar

Suatu ukuran apakah tujuan yang diinginkan dapat dicapai.

3. Umpan balik

Masukan yang dipergunakan untuk mengukur kemajuan kinerja, standar kinerja.

4. Alat atau sarana

Adanya faktor penunjang untuk pencapaian tujuan.

5. Kompetensi

Adanya kemampuan yang dimiliki seseorang untuk menjelaskan pekerjaan yang diberikan kepadanya.

6. Motivasi

Adanya alasan atau pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu.

7. Peluang

Kesempatan yang dimiliki karyawan untuk menunjukkan prestasi kerjanya.

#### **2.1.4.4 Metode Penilaian Kinerja**

Menurut Mangkunegara (2010:75) metode penilaian kinerja karyawan dapat dikelompokkan menjadi dua bagian, yaitu metode tradisional dan metode modern yang akan dijelaskan sebagai berikut :

1. Metode tradisional

Metode ini merupakan metode tertua dan paling sederhana untuk menilai kinerja karyawan dan diterapkan secara tidak sistematis maupun dengan sistematis, termasuk ke dalam metode tradisional adalah :

a. *Rating Scale*

Metode ini merupakan metode penilaian yang paling tua dan banyak digunakan, dimana penilaian yang dilakukan oleh atasan untuk mengukur karakteristik, misalnya mengenai inisiatif, ketergantungan, kematangan, dan kontribusinya terhadap tujuan kerja.

b. *Employee Comparison*

Metode ini metode penilaian yang dilakukan dengan cara membandingkan antara seorang pekerjaan dengan pekerjaan lainnya.

a) *Alternation Ranking*

Metode ini merupakan metode penilaian dengan cara mengurut peringkat (ranking) karyawan dimulai dari yang terendah sampai yang tertinggi atau dari yang terendah sampai dengan yang tertinggi, berdasarkan kemampuan yang dimilikinya.

b) *Paired Comparison*

Metode ini merupakan metode penilaian dengan cara seseorang karyawan dibandingkan dengan seluruh karyawan lainnya, sehingga terdapat berbagai alternatif keputusan yang akan diambil.

c) *Forced Comparison (grading)*

Metode ini sama dengan *paired comparison* tetapi digunakan untuk jumlah karyawan yang banyak, pada metode ini suatu definisi yang jelas untuk setiap kategori telah dibuat dengan seksama.

c. *Check List*

Metode ini, penilai tidak perlu menilai tetapi hanya perlu memberikan masukan atau informasi bagi penilaian yang dilakukan oleh bagian personalia.

d. *Freefrom Eassy*

Dengan metode ini penilai diharuskan membuat karangan yang berkenaan dengan orang atau karyawan yang sedang dinilainya.

e. *Critical Incident*

Metode ini penilai harus mencatat semua kejadian mengenai tingkah laku bawahannya sehari-hari yang kemudian dimasukkan ke dalam buku catatan khusus yang terdiri dari berbagai macam kategori tingkah laku bawahannya.

## 2. Metode modern

Metode ini merupakan perkembangan dari metode tradisional dalam menilai kinerja karyawan, yang termasuk ke dalam metode ini adalah :

### a. *Assesment Center*

Metode ini biasanya dilakukan dengan pembentukan tim penilaian khusus, cara penilaian tim dilakukan dengan wawancara, permainan bisnis, dan lain-lain.

### b. *Management by objective (MBO=MBS)*

Metode ini karyawan langsung diikuti sertakan dalam perumusan dan pemutusan persoalan dengan memperhatikan kemampuan bawahan dalam menentukan sasarannya masing-masing yang ditekankan pada pencapaian sasaran perusahaan.

### c. *Human asset accounting*

Metode ini, faktor pekerjaan dinilai sebagai individu modal jangka panjang sehingga sumber tenaga kerja dinilai dengan cara membandingkan terhadap variabel-variabel yang dapat mempengaruhi keberhasilan perusahaan.

Metode untuk melakukan pengukuran kinerja karyawan menurut Simamora (2010:324) yaitu pendekatan yang berorientasi pada :

#### 1. Metode Penilaian Berorientasi Pada Masa Lalu

Teknik-teknik penilaian ini meliputi:

##### a. Skala Peringkat (*rating Scale*)

Merupakan metode yang paling tua dan paling banyak digunakan dalam penilaian prestasi, di mana para penilai diharuskan melakukan suatu

penilaian yang berhubungan dengan hasil kerja karyawan dalam skala-skala tertentu, mulai dari yang paling rendah sampai yang paling tinggi.

b. Daftar pertanyaan (*checklist*)

Penilaian berdasarkan metode ini terdiri dari sejumlah pertanyaan yang menjelaskan beraneka macam tingkat perilaku bagi suatu pekerjaan tertentu.

c. Metode dengan pemilihan terarah (*Forced Choice Methode*)

Metode ini dirancang untuk meningkatkan objektivitas dan mengurangi subjektivitas dalam penilaian.

d. Metode Peristiwa Kritis (*Critical Incident Methode*)

Metode ini merupakan pemilihan yang mendasarkan pada catatan kritis penilai atas perilaku karyawan, seperti sangat baik atau sangat jelek di dalam melaksanakan pekerjaan.

e. Metode Catatan Prestasi

Metode ini berkaitan erat dengan metode peristiwa kritis, yaitu catatan penyempurnaan, yang banyak digunakan terutama oleh para profesional.

f. Skala peringkat dikaitkan dengan tingkah laku (*behaviorally anchored rating scale=BARS*)

Metode ini merupakan suatu cara penilaian prestasi kerja karyawan untuk satu kurun waktu tertentu di masa lalu dengan mengaitkan skala peringkat prestasi kerja dengan perilaku tertentu.

g. Metode peninjauan lapangan (*Field Review Methode*)

Disini penyelia turun ke lapangan bersama-sama dengan ahli dari SDM. Spesialis SDM mendapat informasi dari atasan langsung perihal prestasi karyawannya, lalu mengevaluasi berdasarkan informasi tersebut.

h. Tes dan observasi prestasi kerja (*Performance Test and Observation*)

Karena berbagai pertimbangan dan keterbatasan penilaian prestasi dapat didasarkan pada tes pengetahuan dan keterampilan, berupa tes tertulis dan peragaan, syaratnya tes harus valid (sahih) dan reliable (dapat dipercaya).

i. Pendekatan evaluasi komparatif (*Comparative Evaluation Approach*)

Metode ini mengutamakan perbandingan prestasi kerja seseorang dengan karyawan lain yang menyelenggarakan kegiatan sejenis.

2. Metode Penilaian Berorientasi Masa Depan

Metode penilaian berorientasi masa depan menggunakan asumsi bahwa karyawan tidak lagi sebagai objek penilaian yang tunduk dan tergantung pada penyelia, tetapi karyawan dilibatkan dalam proses penilaian. Metode ini meliputi:

a. Penilaian diri sendiri (*Self Appraisal*)

Penilaian diri sendiri adalah penilaian yang dilakukan oleh karyawan sendiri dengan harapan karyawan tersebut dapat lebih mengenal kekuatan-kekuatan dan kelemahannya sehingga mampu mengidentifikasi aspek-aspek perilaku kerja.

b. Manajemen berdasarkan sasaran (*Management By Objective*)

*Management By Objective (MBO)* yang berarti manajemen berdasarkan sasaran, artinya satu bentuk penilaian dimana karyawan dan penyelia bersama-sama menetapkan tujuan dan sasaran pelaksanaan kerja.

c. Penilaian secara psikologis

Penilaian secara psikologis adalah proses penilaian yang dilakukan oleh para ahli psikologi untuk mengetahui potensi seseorang yang berkaitan dengan pelaksanaan pekerjaan seperti kemampuan intelektual, motivasi dan lain-lain yang bersifat psikologis.

d. Pusat penilaian (*Assessment Center*)

*Assessment center* atau pusat penilaian adalah penilaian yang dilakukan melalui serangkaian teknik penilaian dan dilakukan oleh sejumlah penilai untuk mengetahui potensi seseorang dalam melakukan tanggung jawab yang lebih besar.

### 2.1.5 Penelitian Terdahulu

Berikut penulis paparkan beberapa penelitian terdahulu yang menjadi acuan dari penelitian yang penulis lakukan saat ini yaitu :

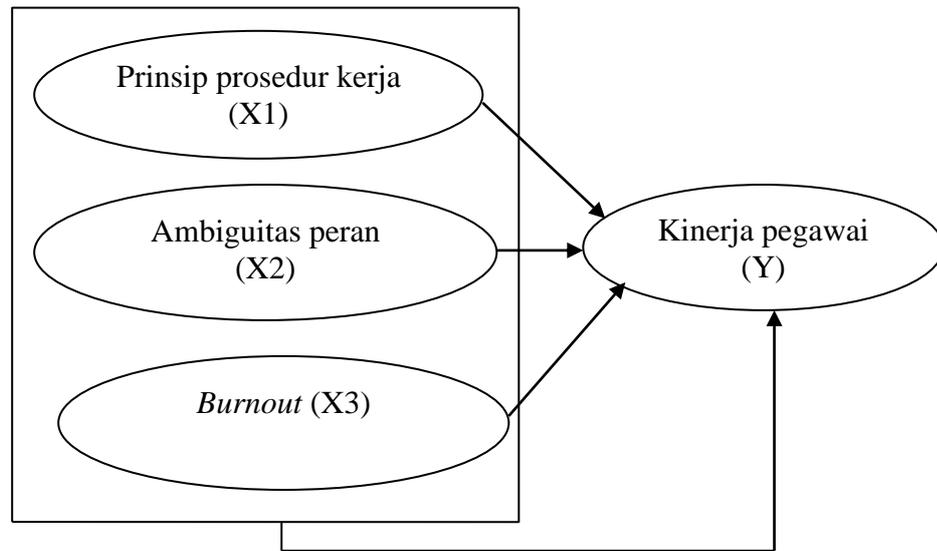
Tabel 2.1  
Penelitian Terdahulu

<b>Nama, tahun</b>	<b>Judul penelitian</b>	<b>Variabel penelitian</b>	<b>Hasil Penelitian</b>
Yasa (2017)	Pengaruh konflik peran dan ambiguitas peran terhadap kinerja pegawai melalui mediasi stres kerja pada dinas kesehatan Kota Denpasar Bali	Variabel bebas: konflik peran dan ambiguitas peran Variabel terikat: kinerja pegawai Variabel moderasi: stres kerja	Hasil dari penelitian ini adalah (1) peran konflik memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, (2) peran konflik memiliki pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap stres kerja, (3) peran ambiguitas memiliki Pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap stres kerja, (4) peran ambiguitas memiliki pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan

<b>Nama, tahun</b>	<b>Judul penelitian</b>	<b>Variabel penelitian</b>	<b>Hasil Penelitian</b>
Chasanah (2017)	Pengaruh kemampuan kerja, fasilitas kerja, dan prinsip Prosedur kerja terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan se Kabupaten Batang	Variabel bebas: kemampuan kerja, fasilitas kerja, dan prinsip Prosedur kerja Variabel terikat: kinerja pegawai	Hasil pengujian menunjukkan bahwa secara simultan dan parsial ada pengaruh positif dan signifikan antara kemampuan kerja, fasilitas kerja, dan prinsip prosedur kerja terhadap kinerja pegawai
Hayati (2018)	Pengaruh <i>Burnout</i> Terhadap Kinerja Karyawan Pada BMT El-Munawar Medan	Variabel bebas: <i>Burnout</i> Variabel terikat: kinerja pegawai	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>bunout</i> berpengaruh terhadap kinerja karyawan
Triyono (2017)	Pengaruh konflik peran dan ambiguitas peran terhadap stres kerja dan kinerja pegawai dinas penerangan jalan dan pengelolaan reklame Kota Semarang	Variabel bebas: konflik peran dan ambiguitas peran Variabel terikat: stres kerja dan kinerja pegawai	Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa: konflik peran dan ambiguitas peran berpengaruh positif terhadap stres kerja. Konflik peran memiliki pengaruh lebih tinggi dibanding pengaruh ambiguitas peran. Penelitian ini juga menyimpulkan konflik peran, ambiguitas peran dan stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

## 2.2 Kerangka Konseptual

Berdasarkan landasan teori dan hasil penelitian sebelumnya serta permasalahan yang dikemukakan, maka kerangka konsep yang dituangkan dalam model penelitian ini ditunjukkan sebagai gambar berikut (Prasetya, 2013):



Sumber: Rasto (2015), Mas'ud (2014), Robbins (2011) dan Simamora (2010)

**Gambar 2.1 Kerangka Konseptual**

### 2.3 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk pertanyaan. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru berdasarkan teori. Hipotesis dirumuskan atas dasar kerangka pikir yang merupakan jawaban sementara atas masalah yang dirumuskan (Sugiyono, 2009:96).

1. H1 : Diduga prinsip prosedural kerja berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Dinas Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Rokan Hulu.
2. H2 : Diduga ambiguitas peran berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Dinas Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Rokan Hulu.
3. H3 : Diduga *burnout* berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Dinas Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Rokan Hulu.

4. H4 : Diduga prinsip prosedural kerja, ambiguitas peran dan *burnout* berpengaruh secara simultan terhadap kinerja Pegawai Dinas Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Rokan Hulu.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Ruang Lingkup Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di Dinas Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Rokan Hulu. Penelitian ini dilakukan pada bulan Januari- Juni 2020.

#### **3.2 Populasi dan Sampel**

##### **3.2.1 Populasi**

Menurut Sibagariang, dkk (2010:2 ), populasi adalah keseluruhan objek penelitian atau objek yang di teliti. Populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai Dinas Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Rokan Hulu yang berjumlah 55 orang berdasarkan SK 2020.

##### **3.2.2 Sampel**

Sampel Menurut Sibagariang, dkk (2010:2 ) adalah sebagian yang diambil dari keseluruhan objek yang diteliti dianggap mewakili seluruh populasi. Teknik penentuan sampel dilakukan dengan menggunakan metode sampling jenuh (sensus) yaitu menurut Sugiyono (2011:74) bahwa sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini sering dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil, kurang dari 100 orang atau penelitian yang ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil sehingga dapat ditarik kesimpulan umum (Hair, 2011:25). Dengan demikian berarti jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu 53 orang dikarenakan 1 orang adalah peneliti, dengan rinciannya dapat dilihat pada tabel 1.1 berikut.

Tabel 3.1  
Formasi Jumlah Sampel Pegawai Dinas Peternakan dan Perkebunan  
Kabupaten Rokan Hulu

Nomor	Nama Bidang/Bagian	Jumlah
1.	Sekretariat	17 Orang
2.	Peternakan dan Kesehatan Hewan	15 Orang
3.	Pemasaran, Sarana dan Pembinaan SDM	10 Orang
4.	Perkebunan	11 Orang
<b>Total</b>		53 Orang

Sumber : Dinas Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Rokan Hulu, 2020

### 3.3 Jenis dan Sumber Data

#### 3.3.1 Jenis Data

Dalam Penelitian ini peneliti menggunakan data kualitatif dan kuantitatif.

1. Data kualitatif menurut Sugiyono (2011:74) yaitu data yang berbentuk keterangan-keterangan yang mendukung penelitian ini, seperti: jumlah pegawai, profil Dinas Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Rokan Hulu.
2. Data kuantitatif menurut Sugiyono (2011:74) yaitu data ordinal yang dihitung berdasarkan hasil kuesioner yang diberikan kepada responden.

#### 3.3.2 Sumber Data

Dalam Penelitian ini peneliti menggunakan data primer dan data sekunder.

##### 1. Data primer

Data primer menurut Sugiyono (2011:74) yaitu data yang hanya dapat kita dapatkan dari sumber asli atau pertama, yang merupakan data primer yang dalam penelitian ini diambil dari hasil penyebaran kuesioner yang berhubungan variabel penelitian.

##### 2. Data sekunder

Data sekunder menurut Sugiyono (2011:74) merupakan data yang sudah tersedia sehingga kita tinggal mencari dan mengumpulkan. Dalam penelitian

ini yang merupakan data sekunder ialah dokumen dan arsip Kantor Dinas Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Rokan Hulu seperti PERDA dan SK (Sibagariang,dkk 2010 : 118).

### **3.4 Teknik Pengambilan Data**

Teknik pengumpulan data menurut Sugiyono (2011:74) adalah salah satu langkah yang paling utama dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa teknik pengumpulan data maka peneliti tidak akan bisa mendapatkan data yang sesuai standar data yang sudah ditetapkan. Penelitian ini menggunakan hasil pengolahan data dengan cara menggunakan metode :

#### **3.4.1 Metode Observasi**

Metode observasi (pengamatan) menurut Sugiyono (2011:74) adalah suatu hasil perbuatan jiwa secara aktif dan penuh perhatian untuk menyadari adanya rangsangan. Antara lain meliputi melihat, mendengar, dan mencatat sejumlah taraf aktifitas tertentu atau situasi tertentu yang menumbulkan hubungannya dengan masalah yang diteliti. Dalam situasi ini pengamat atau peneliti ikut berperan aktif dalam kegiatan-kegiatan yang tengah diamati atau diselidiki untuk mengetahui permasalahan yang terjadi dilapangan terkait dengan variabel penelitian.

#### **3.4.2 Metode Kuesioner**

menurut Sugiyono (2011:74), merupakan teknik pengambilan data primer dimana data diperoleh dengan memberikan kuesioner secara langsung pada responden yang berisikan sejumlah pertanyaan yang disusun oleh peneliti dengan terlebih dahulu memberikan penjelasan singkat tentang kuesioner, cara pengisian

kuesioner, dan memberikan arahan pada responden apa bila ada hal-hal yang tidak dimengerti. Kuesioner yang disusun terkait dengan variabel yang diteliti.

Kuesioner diberikan pada pegawai yang menjadi sampel penelitian tersebut. Kemudian memotivasi responden untuk mengisi jawaban yang jujur dengan menjelaskan cara pengisian kuesioner yang dipandu oleh peneliti, dan diharapkan dalam penelitian tidak ada pengaruh dari luar, setelah selesai pengisian kuesioner, maka kuesioner dikumpulkan pada peneliti pada saat itu juga untuk diolah menjadi sumber data primer dalam penelitian ini.

### 3.5 Defenisi Operasional

Menurut Notoatmodjo (2010: 85), “yaitu batasan untuk membatasi ruang lingkup atau pengetahuan variabel-variabel diamati/diteliti. Defenisi operasional ini juga berguna untuk mengarahkan kepada pengukuran atau pengamatan terhadap variabel-variabel yang bersangkutan. Defenisi operasional dalam penelitian ini diukur berdasarkan indikator-indikator yang ada dan dihitung menggunakan sakala pengukuran yang ditetapkan sebelumnya yaitu menggunakan skala pengukuran yang disebut skala *likert* dapat dilihat sebagai berikut:

**Tabel 3.2**  
**Defenisi Operasional Variabel Penelitian**

No	Variabel	Indikator	Skala Pengukuran
1.	Prinsip Prosedur kerja (X1) merupakan suatu urutan-urutan pekerjaan kerani (clerical), biasanya melibatkan beberapa orang dalam suatu bagian atau lebih, disusun untuk menjamin adanya perlakuan yang seragam terhadap transaksi-transaksi perusahaan yang terjadi.	Rasto (2015:53) 1. Efisien 2. Efektif 3. sederhana 4. konsisten 5. Fleksibel 6. Diterima	Ordinal

No	Variabel	Indikator	Skala Pengukuran
2.	Ambiguitas peran (X2) adalah kejadian yang simultan dari dua tekanan atau lebih seperti ketaatan pada suatu hal akan membuat sulit atau tidak mungkin mentaati yang lainnya.	Mas'ud (2014) 1. Wewenang 2. Pekerjaan 3. Tanggung jawab 4. Cakupan dan evaluasi kinerja	Ordinal
3.	Burnout (X3) merupakan suatu situasi dimana karyawan menderita kelelahan kronis, kebosanan, depresi dan menarik diri dari pekerjaan.	Robbins (2011:167) 1. Kelelahan emosional 2. Depersonalisasi 3. Penurunan pencapaian prestasi pribadi	Ordinal
4.	Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum. Sedarmayanti (2007:260)	Simamora (2010:136) 1. Loyalitas 2. Kepemimpinan 3. kerja sama 4. Prakarsa atau pengetahuan 5. Pencapaian taret	Ordinal

### 3.6 Instrumen Penelitian

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan instrument penelitian dalam bentuk Kuisisioner dan menggunakan skala likert. Skala likert ini di gunakan untuk mengukur sikap, persepsi pendapat seseorang yang menjadi sampel terhadap suatu gejala atau kejadian sosial. Peneliti telah di menetapkan secara spesifik variabel penelitian dengan menggunakan skala likert, maka variabel yang akan di ukur di jabarkan menjadi sub variabel, kemudian sub variabel dijabarkan menjadi indikator yang dapat di ukur.

Kuisisioner dalam penelitian ini di menggunakan sklala likert yang terdiri dari sangat setuju, setuju, cukup setuju, tidak setuju dan sangat tidak setuju. Skala likert adalah skala yang di rancangkan untuk memungkinkan responden menjawab berbagai tingkatan setiap objek yang akan di ukur. Jawaban dari kuisisioner tersebut di beri bobot skor atau nilai sebagai berikut :

Tabel 3.3  
Skala Likert

<b>Pilihan Jawaban</b>	<b>Skor</b>
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Cukup setuju	3
Kurang Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

Sumber: Sugiyono (2013:137)

Instrumen dalam penelitian ini diuji dengan uji instrumen terdiri dari:

### **3.6.1 Uji Validitas**

Menurut Sugiyono (2013:137) uji validitas adalah uji statistik yang digunakan untuk menentukan seberapa valid suatu item pertanyaan mengukur suatu variabel yang diteliti adalah uji statistik yang digunakan untuk menentukan reliabilitas serangkaian item pertanyaan dan keandalannya mengukur suatu variabel. Penelitian ini menggunakan nilai  $r$  dihitung dengan bantuan program SPSS for Windows versi 17. Dengan taraf signifikan sebesar 5% atau 0,05, maka apabila nilai  $r$  lebih besar dari nilai kritis ( $r_{tabel}$ ) berarti item tersebut dikatakan valid. Dalam penelitian ini nilai  $r$  dihitung dengan bantuan program SPSS for Windows versi 18.

### **3.6.2 Uji Reliabilitas**

Uji rereliabilitas berguna untuk menetapkan apakah instrumen yang dalam hal ini kuesioner dapat digunakan lebih dari satu kali, paling tidak oleh responden yang sama akan menghasilkan data yang konsisten. Reliabilitas instrument mencirikan tingkat konsistensi. Reliabilitas suatu konstruk (unsur) variabel dikatakan baik jika memiliki nilai Alpha > dari 0.60.

### 3.7 Metode Analisis Data

#### 3.7.1 Analisis deskriptif

Analisis deskriptif bertujuan untuk memberikan gambaran (deskripsi) mengenai suatu data yang tersaji agar mudah dipahami dan informatif bagi orang yang membacanya meliputi usia responden, umu serta lama bekerja responden.

Masing-masing kategori jawaban dari deskriptif variabel, maka dapat dihitung dengan menggunakan rumus (Martoyo, 2011:93):

$$TCR = \frac{Rs}{N} \times 100 \%$$

Dimana:

TCR = Tingkat Capaian Responden  
Rs = Rata-rata skor jawaban responden  
N = Nilai skor jawaban maksimum

Menurut Martoyo (2011:93), mengetahui Tingkat Capaian Responden peneliti menggunakan metode *Ranking Method* yaitu suatu metode penelitian dengan cara menyusun orang yang dinilai berdasarkan tingkatannya pada beberapa sifat yang dinilai, dalam hal ini dibuat sebuah *Master Scale* yaitu suatu skala pengukuran yang pada umumnya menunjukkan lima tingkatan suatu sifat tertentu, yaitu:

Tabel 3.4  
Skor TCR

Tingkat Capaian Responden (%)	Kriteria
100 – 86	Terbaik
85 – 71	Baik
70 – 56	Sedang
55 – 26	Kurang
25 – 0	Buruk

Sumber: Martoyo (2011:93)

### **3.7.2 Uji Asumsi Klasik**

Menurut Sugiyono (2011:74), model regresi memiliki beberapa asumsi dasar yang harus dipenuhi untuk menghasilkan estimasi yang baik. Asumsi-asumsi dasar tersebut mencakup normalitas, multikolinearitas, heteroskedastisitas

#### **1. Uji normalitas**

Uji normalitas menurut Sugiyono (2011:74) berguna untuk mengetahui apakah variabel dependen, independen atau keduanya berdistribusi normal atau tidak. Mendeteksi apakah data berdistribusi normal atau tidak, dapat diketahui dengan menggunakan penyebaran data melalui sebuah grafik, jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonalnya, model regresi memenuhi asumsi normalitas.

#### **2. Multikolonearitas**

Menurut Sugiyono (2011:74), pengujian ini bertujuan untuk mengujij apakah model regresi ditemukan korelasi antar variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antara variabel bebas. Multikolonearitas dapat diuji melalui nilai toleransi dengan faktor variasi inflansi (VIF)  $< 10$ , maka model tersebut menunjukkan tidak ada multikolonearitas.

#### **3. Heteroskedastisitas**

Menurut Sugiyono (2011:74), pengujian ini bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variasi dari residual data pengamatan yang satu ke data pengamatan yang lain, jika variasi residual maka bersifat homoskedastisitas dan jika berbeda maka bersifat heteroskedastisitas. Salah satu cara yang digunakan untuk mengetahui ada tidaknya gejala heteroskedasitas adalah dengan melihat pada grafik *scatter plot*.

### 3.7.3 Analisis Regresi Berganda

Dalam menganalisis data, metode yang penulis gunakan adalah metode kuantitatif, untuk menganalisis antar variabel dengan menghubungkan data yang telah diperoleh dari penelitian dan penulis menggunakan regresi linier berganda, dengan persamaan (Ghozali, 2012:97):

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

Dimana:

- Y = Kinerja pegawai
- b = Konstanta
- X<sub>1</sub> = Prinsip prosedur kerja
- X<sub>2</sub> = Ambiguitas peran
- X<sub>3</sub> = *Burnout*

### 3.7.4 Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

Menurut Ghozali (2012:97) koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel-variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah nol sampai satu. Nilai R<sup>2</sup> yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi dependen amat terbatas.

### 3.7.5 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan tiga jenis pengujian yaitu uji parsial (Uji t) dan uji simultan/fisher (Uji F).

#### 3.7.5.1 Uji Parsial (Uji-t)

Uji t digunakan untuk menguji apakah setiap variabel bebas (Independent) secara masing-masing parsial atau individu memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat (dependent) pada tingkat signifikansi 0.05 (5%) dengan menganggap variabel bebas bernilai konstan. Langkah-langkah yang harus dilakukan dengan uji-t yaitu dengan pengujian, yaitu : (Suliyanto, 2011)

Ho diterima jika :  $t_{hitung} < t_{tabel}$  atau signifikansi  $> 0,05$

Ho ditolak jika :  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau signifikansi  $< 0,05$

Adapun uji hipotesis dapat dirumuskan dalam bentuk nol atau penolakan dengan hipotesis alternatif atau penerimaan.

$H_a$  : diterima bila  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau nilai sig  $\leq$  Level signifikansi (5%)

artinya ada pengaruh yang signifikan prinsip prosedural kerja, ambiguitas peran dan *burnout* terhadap kinerja Pegawai Dinas Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Rokan Hulu.

$H_o$  : diterima bila  $t_{hitung} < t_{tabel}$  atau nilai sig  $\geq$  Level signifikansi (5%)

artinya tidak ada pengaruh yang signifikan prosedural kerja, ambiguitas peran dan *burnout* terhadap kinerja Pegawai Dinas Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Rokan Hulu.

## 2. Uji F

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah seluruh variabel bebas (independent) secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel terikat (dependent) pada tingkat signifikansi 0.05 (5%). Pengujian semua koefisien regresi secara bersama-sama dilakukan dengan uji-F dengan pengujian, yaitu (Nachrowi, 2008) :

Ho diterima jika :  $F_{hitung} < F_{tabel}$  atau signifikan 0,05

Ha diterima jika :  $F_{hitung} > F_{tabel}$  atau signifikan 0,05

Kriteria pengujian yang digunakan yaitu:

$H_a$ Diterima : Apabila F hitung  $>$  F tabel, artinya variabel prinsip prosedural kerja, ambiguitas peran dan *burnout* berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Dinas Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Rokan Hulu.

$H_o$ Diterima : Apabila F hitung  $<$  F tabel, artinya variabel prinsip prosedural kerja, ambiguitas peran dan *burnout* tidak berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Dinas Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Rokan Hulu.