

HUBUNGAN ANTARA PEMBINAAN MORAL KERJA DALAM PENINGKATAN KINERJA APARAT BIROKRASI

(Suatu Studi di Kantor Bupati Halmahera Tengah Propinsi Maluku Utara)

Arie Junus Rorong

Abstrak :Penyalahgunaan wewenang atau jabatan, penyimpangan-penyimpangan dalam pelaksanaan tugas, disiplin kerja yang kurang seperti nampak pada ketidaktaatan pada jam kerja. penelitian ini berusaha untuk menjawab Sejauh mana terdapat hubungan antara pembinaan moral kerja dengan peningkatan kinerja aparat birokrasi di Kantor Birokrasi Halmahera Tengah. Tujuan penelitian Untuk mengetahui tingkat pembinaan moral kerja yang dilakukan kepada aparat birokrasi, khususnya di Kantor Bupati Kabupaten Halmahera Tengah.

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Digunakan teknis analisis data dengan menggunakan bantuan rumus-rumus statistik sederhana. Penelitian ini dilaksanakan pada kantor Bupati Kabupaten Halmahera Tengah Propinsi Maluku Utara, khususnya di sekretariat Daerah Kabupaten tersebut. Populasi atau subyek penelitian adalah seluruh aparat birokrasi (pegawai negeri sipil) di lingkungan Sekwilda Kabupaten Halmahera Tengah, yang berjumlah 190 orang (termasuk Bupati, Sekda, dan para Asisten). jumlah sampel responden untuk penelitian ini adalah sebanyak 95 orang pegawai.

Hasil penelitian memberi petunjuk bahwa terdapat hubungan antara pembinaan moral kerja dengan peningkatan kinerja aparat birokrasi, pembinaan moral kerja dengan peningkatan kinerja pegawai mempunyai hubungan yang sangat signifikan atau sangat berarti/nyata pada taraf uji 1% ($\alpha : 0,01$) atau taraf kepercayaan 99 %

Kata Kunci : Pembinaan Moral, Kinerja, Birokrasi

PENDAHULUAN

Salah satu fenomena pada era reformasi sekarang ini ialah makin vokalnya berbagai lembaga swadaya masyarakat dan kelompok-kelompok orang dalam hal berbagai aspek kehidupan bermasyarakat dan bernegara. Beberapa aspek kehidupan dan penghidupan yang nampaknya mendapat perhatian atau sorotan dari lembaga-lembaga masyarakat tersebut antara lain adalah menyangkut demokratisasi di bidang politik dan ekonomi, sosial, pemerataan pembangunan, hak-hak asasi manusia, kesetiakawanan sosial, keterkaitan antara pendidikan dan kesempatan kerja, perlindungan terhadap konsumen, perlindungan hukum, serta bidang-bidang pelayanan publik lainnya.

Pengamatan banyak pihak menunjukkan bahkan kesemuanya itu berangkat dan bermuara pada pentingnya

pengakuan dan penghargaan terhadap harkat dan martabat manusia. Artinya, bahwa berbagai perubahan yang telah, sedang dan akan terjadi nampaknya berkaitan erat dan langsung dengan peningkatan kapasitas manusia, baik pada tingkat individual, tingkat masyarakat maupun pada tingkat bangsa dan negara.

Salah satu konsekuensi logis dari pemikiran diatas ialah makin besarnya perhatian yang diberikan pada manajemen sumber daya manusia, baik pada tingkat makro (negara) maupun pada tingkat mikro yaitu pada tingkat organisasi dengan segala jenis, bentuk dan kegiatannya.

Seiring dengan itu, manajemen sumber daya manusia pada organisasi ataupun instansi-instansi pemerintahan dirasakan semakin penting terutama jika dikaitkan dengan beban tanggungjawab serta peran yang harus dimainkan oleh aparatur

pemerintah di berbagai tingkatan birokrasi pemerintah. Ini sejalan dengan apa yang dikemukakan oleh *David Osborne* dan *Ted Gaebler* dalam buku “*Reinventing Government*” (1994), bahwa pada era globalisasi seperti sekarang ini terjadi pergeseran peran dan fungsi pemerintah dan mengemudikan (*steering to rowing*), yang disebabkan oleh semakin terbatasnya sumber daya alokasinya yang dikuasai oleh pemerintah.

Berangkat dari fenomena tersebut di atas maka pembinaan moral kerja (semangat dan kegairahan bekerja) para aparat birokrasi pemerintahan, sebagai bagian dari pada manajemen sumber daya manusia (*Siswanto, 1983*), dirasakan semakin penting untuk meningkatkan kinerja mereka.

Dalam keputakaan banyak disebutkan bahwa kinerja atau prestasi dalam organisasi itu ditentukan oleh berbagai faktor, antara lain faktor pengetahuan, kecakapan dan keterampilan yang dimiliki, serta pengalaman bekerja orang itu (*Siagian, 1988*). Meskipun semua faktor tersebut penting, namun faktor moral kerja (semangat dan kegairahan bekerja) juga penting dan turut menentukan. Sebab dalam teori perilaku dikemukakan bahwa kemauan, keinginan atau gairah bekerja itu turut ditentukan oleh perangsang-perangsang itu pada orang, maka akan semakin mendorongnya untuk bekerja lebih giat, bersemangat dan konsekuen (*Siswanto, 1988*). Selain itu, menurut teori perilaku keorganisasian bahwa kinerja atau prestasi anggota organisasi itu tidak hanya menggambarkan tingkat hasil kerja semata-mata yang ditunjukkan oleh kuantitas dan kualitas hasil kerja, melainkan juga menyangkut aspek-aspek perilaku di dalam melaksanakan pekerjaan (*Gary Dessler, 1996*).

Seperti diketahui bahwa birokrasi adalah suatu bentuk organisasi modern, organisasi *legal relational*, yang hidup dan berkembang dalam kehidupan manusia modern. Ia merupakan suatu gejala universal yang erat dengan rasionalisasi dan atau efisiensi administrasi dalam kehidupan dunia dewasa ini (*Goni, 1988*). Meskipun demikian, ada kecenderungan patologi (*dysfunctions*) atau penyakit dalam perilaku birokrasi yang mengganggu realisasi pencapaian tujuan secara efisien, seperti yang dikemukakan oleh merton yaitu meliputi *busk-passing*, *rate-tape*, keengganan mendelegasikan wewenang, kerahasiaan yang terlampaui ekstrim, dan haus akan kekuasaan;. Disamping itu, penyakit-penyakit dalam perilaku birokrasi yang mengganggu realisasi pencapaian tujuan secara efisien adalah : terlalu percaya pada preseden, terlampaui formalitas, duplikasi usaha/kegiatan, kurang inisiatif, penundaan atau lamban dalam urusan, dan departementasi (*Starnass & Dimok, dalam Martin Albrow, 1989*).

Reformasi sistematik untuk meningkatkan kinerja birokrasi pemerintah harus bertolak dari pengenalan terhadap sumber-sumber ketidakefisienan (*inefisiensi*) di dalam tubuh itu sendiri. Walaupun harus diakui bahwa sumber-sumber inefisiensi ini bersifat multi faktor, kait-mangkait, dan bahkan melintasi batas-batas birokrasi itu sendiri, salah satu sumber utama inefisiensi birokrasi itu adalah faktor “mentalitas aparat birokrasi” itu sendiri, seperti yang terlihat pada sifat dan etika kerja yang tidak mau bekerja keras, kurang menghargai waktu, ketidakjujuran, kurang/tidak disiplin, boros, dan lain-lain.

Selain kecenderungan patologi atau penyakit birokrasi serta sumber-sumber utama penyebabnya seperti yang

dikemukakan para ahli tersebut di atas, ada beberapa hal lagi yang menjadi pertimbangan memilih aparat birokrasi di daerah sebagai subyek penelitian, adalah pertama, bahwa dalam rangka otonomi daerah yang luas, nyata dan bertanggung jawab yang dititik beratkan pada daerah yang memiliki kemampuan dan kemauan tinggi dalam pelaksanaan tugas. Kedua, bahwa kabupaten Halmahera Tengah merupakan salah satu daerah yang punya potensi besar untuk mendukung Propinsi Maluku Utara sebagai Propinsi baru, sehingga memerlukan aparatur yang punya kemampuan dan kemauan dalam mengelolah dan menggerakkan sumber daya yang dimiliki secara efisien dan efektif, terutama dalam menjalankan roda pemerintah daerah.

Seperti yang disinyalir banyak orang selama ini dalam rangka pelaksanaan otonomi yang luas, nyata dan bertanggung jawab, ialah sumber daya manusia kesiapan sumber daya manusia di daerah dan aparat pemerintah daerah. Banyak yang menyatakan bahwa kesiapan sumber daya manusia dan lembaga/instansi pemerintah daerah dalam rangka otonomi daerah dengan segala implikasinya, dirasakan masih lemah atau belum siap untuk memasuki dan menghadapi konsekuensi-konsekuensi yang tidak diharapkan dari pelaksanaan otonomi daerah tersebut. Gejala seperti ini secara empirik tidak terkecuali pula di daerah Kabupaten Halmahera Tengah, yang antara lain terlihat pada aspek moral kerja aparat birokrasi di daerah ini. Berdasarkan pengamatan sementara, permasalahan yang masih nampak di lingkungan aparatur pemerintah di daerah di antara lain adalah : masih adanya penyalahgunaan wewenang atau jabatan, penyimpangan-penyimpangan dalam pelaksanaan tugas, disiplin kerja yang

kurang seperti nampak pada ketidaktaatan pada jam kerja, banyak bersantai, kurang atau enggan mengambil inisiatif/prakarsa sendiri dalam bekerja atau lebih banyak bersifat menunggu perintah atasan., kerja samadalam pelaksanaan tugas masih kurang/rendah, dan lain sebagainya yang dapat memberikan indikasi masih rendahnya moral kerja.

Permasalahan moral kerja seperti yang digambarkan diatas tentunya turut berpengaruh pada kinerja aparat birokrasi di daerah ini, dan oleh karena itu peningkatan dalam pembinaan moral kerja dirasakan sangat penting. Akan tetapi, sejauh mana kebenaran pernyataan ini masih perlu dikaji secara empirik, dan karena itu penelitian sangat diperlukan.

Untuk menjawab permasalahan tersebut di atas inilah maka dipilih tema penelitian, yaitu “Hubungan antara pembinaan moral kerja dan kinerja aparat birokrasi di daerah, perlu diketahui sehingga dapat ditentukan kebijakan-kebijakan peningkatan moral kerja dalam rangka peningkatan kinerja aparat birokrasi di daerah di dalam menghadapi pelaksanaan otonomi daerah.

METODE PENELITIAN

A. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

Variabel-variabel yang diteliti dan dikaji hubungannya pada penelitian ini terdiri dari dua variabel, yaitu : “pembinaan moral kerja” adalah sebagai variabel independen/terikat.

Untuk dapat mengamati variabel-variabel tersebut dalam penelitian, maka disusun definisi atau perumusan operasional sebagai berikut :

- 1) Pembinaan Moral Kerja (*Variabel Independen*)

Pembinaan moral kerja dimaksudkan disini ialah usaha-usaha (program dan kebijaksanaan) yang ditempuh oleh pihak manajemen di lingkungan pemerintah daerah, khususnya di Sekretariat Daerah Kabupaten Halmahera Tengah, dalam rangka memelihara dan meningkatkan semangat dan kegairahan kerja para aparat birokrasi di lingkungan kantor tersebut, sehingga mereka mau dan senang bekerja dengan giat dan konsekuen dalam melaksanakan tugas/pekerjaan yang dipertanggungjawabkan kepada mereka. Variabel pembinaan moral kerja tersebut dapat diamati/diukur melalui indikator-indikator sebagai berikut : Program atau kebijakan pemberian kompensasi atau perangsang kepada pegawai dalam bekerja ; Program atau kebijakan tentang kebutuhan yang berhubungan dengan spiritual pegawai ; Program atau kebijakan penciptaan iklim dan lingkungan kerja yang mendukung ; Program dan kebijakan pengaturan perpindahan pegawai (penempatan, pemindahan, promosi) ; Kebijakan dan tindakan penegakan disiplin (sosialisasi peraturan, pemberian sanksi ataupun hukuman disiplin, dan lain-lain sejenis itu) ; Kebijakan dan langkah-langkah pengikutsertaan bawahan dalam proses pengambilan keputusan yang berhubungan dengan diri mereka ataupun kepentingan bersama mereka. Program jaminan masa depan/hari tua para pegawai ;

2) Kinerja Aparat Birokrasi (*Variabel dependen*)

Kinerja dimaksudkan disini ialah tingkat prestasi yang ditunjukkan atau dihasilkan oleh seorang pegawai dalam

pelaksanaan tugas/pekerjaan mereka sebagai abdinegara dan negara dan abdi masyarakat. Secara konkrit/operasional, kinerja aparat birokrasi yang dimaksud dapat diamati/diukur melalui indikator-indikator sebagai berikut : Jumlah kerja (kuantitas kerja) yang dapat dicapai berdasarkan jumlah pekerjaan yang ditetapkan dalam suatu periode waktu tertentu ; Mutu kerja (kualitas kerja) yang dicapai berdasarkan standart mutu yang ditetapkan/diinginkan atasan, Luasnya pengetahuan dan atau keterampilan mengenai pekerjaan/tugas-tugasnya, Tingkat keterandalan dan dapat dipercaya dalam menyelesaikan pekerjaan tepat waktu., Lain-lain menyangkut aspek perilaku seperti kerjasama, disiplin, inisiatif, kreatifitas, tanggung jawab, dan kesetiaan

B. Populasi dan Teknik Sampling

Penelitian ini dilaksanakan pada kantor Bupati Kabupaten Halmahera Tengah Propinsi Maluku Utara, khususnya di sekretariat Daerah Kabupaten tersebut. Populasi atau subyek penelitian adalah seluruh aparat birokrasi (pegawai negeri sipil) di lingkungan Sekwilda Kabupaten Halmahera Tengah, yang berjumlah 190 orang (termasuk Bupati, Sekda, dan para Asisten). Sampel penelitian ditetapkan adalah sebanyak 95 orang pegawai.

C. Instrumen dan Teknik Pengumpulan Data

Data yang dipakai dalam rangka analisis data untuk pengujian hipotesis yang telah ditetapkan ialah data primer (data yang diperoleh langsung dari responden) ; sedangkan data sekunder hanya sebagai pelengkap saja data primer itu.

Untuk mengumpulkan data primer digunakan instrumen penelitian berupa

seperangkat daftar pertanyaan (kuesioner), dan disertai dengan interview guide. Jadi, teknik pengumpulan data yang digunakan adalah teknik wawancara dengan berpedoman pada kuesioner yang telah dipersiapkan lebih dahulu. Kuesioner disusun dalam bentuk angket, yang terbagi kedalam dua bagian yaitu berisi pertanyaan-pertanyaan menyangkut variabel independen (pembinaan moral kerja), dan bagian kedua berisi pertanyaan-pertanyaan tentang variabel terikat (kinerja pegawai).

D. Teknik Analisis Data

Dalam rangka pengujian/ pembuktian hipotesis penelitian yang telah dirumuskan sebelumnya. Digunakan teknis analisis data dengan menggunakan bantuan rumus-rumus statistik sederhana, yaitu sebagai berikut :

- (1) Analisis Tabel dan Persentase ; teknik analisis ini adalah untuk mengetahui distribusi responden menurut penilaian terhadap pembinaan moral kerja serta menurut tingkat kinerja mereka. Dalam hal ini maka nilai persentase dihitung berdasarkan data distribusi frekuensi hasil pengamatan.
- (2) Analisis Kai-Kwadrat (*Chi-square Test*) ; teknik analisis digunakan untuk mengetahui ada-tidaknya hubungan antara variabel pembinaan moral kerja dengan variabel kinerja aparat birokrasi. Analisis *chi-square* dilakukan berdasarkan tabulasi silang antara data kedua variabel tersebut.
- (3) Analisis Koefisien Kontingensi ; teknik analisis ini digunakan untuk mengetahui/mengukur tingkat keeratan (derajat) hubungan antara kedua variabel yang diuji. Koefisien kontingensi dihitung berdasarkan nilai *chi-square* hasil analisis data

- (4) Aturan Keputusan Penerimaan Hipotesis Hipotesis yang diuji dinyatakan diterima/diuji dalam penelitian apabila hasil-hasil analisis data berada pada taraf signifikansi 0.05 (taraf kepercayaan 95 %

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Pembinaan Moral Kerja Aparat Birokrasi

Sebagaimana telah dikemukakan dalam uraian kerangka teori dimuka bahwa pembinaan moral kerja anggota organisasi merupakan salah satu aktivitas dalam manajemen sumber daya manusia dalam organisasi yang berkaitan dengan tindakan-tindakan pihak manajemen untuk membina atau memelihara dan meningkatkan moral kerja para anggota atau memelihara dan meningkatkan moral kerja para anggota atau pegawai suatu organisasi. Moral kerja itu sendiri adalah suatu kondisi rohaniah atau perilaku individu anggota organisasi (pegawai) yang menimbulkan kesenangan yang mendalam dalam diri pegawai itu untuk bekerja dengan giat dan konsekuen dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Berdasarkan definisi kosepsional tersebut maka kemudian disusun definisi atau perumusan operasional mengenai pembinaan moral kerja yaitu sebagai usaha (program dan kebijakan-kebijakan) yang ditempuh oleh pihak manajemen dilingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Halmahera Tengah. Dalam rangka memelihara dan meningkatkan semangat dan kegairahan kerja para pegawai sehingga mereka mau dan dengan senang hati bekerja dengan giat dan konsekuen dalam melaksanakan tugas/pekerjaan yang dipertanggung jawabkan kepadanya. Pembinaan moral kerja dimaksud dapat

diamati melalui indikator-indikator seperti : program dan kebijakan pemberian kompensasi, penciptaan iklim dan lingkungan kerja yang mendukung, pengaturan perpindahan pegawai secara obyektif, penegakkan disiplin kerja, dan langka-langkah pengikutsertaan pegawai dalam proses pengambilan keputusan terutama yang menyangkut kepentingan masa depan pegawai.

Atas dasar definisi/perumusan operasional tersebut, kemudian disusun kuesioner (daftar pertanyaan) yang menyangkut pembinaan kerja dengan mengajukan 14 item pertanyaan berbentuk angket, dimana setiap pertanyaan disediakan lima alternatif jawaban yang dapat dipilih oleh responden.

Hasil perhitungan penyebaran atau distribusi data hasil pengamatan yang terdapat pada *tabel raw score*, untuk mengetahui mengenai penilaian responden tentang tingkat pembinaan moral kerja pegawai di kantor mereka. Dari hasil pemeriksaan terhadap distribusi data *raw score* tersebut, maka diperoleh gambaran mengenai tingkat pembinaan moral kerja aparat birokrasi di Sekretariat Daerah Kabupaten Halmahera Tengah Propinsi Maluku Utara.

Hasil penelitian menunjukkan pembinaan moral kerja pegawai di kantor mereka. Dari sejumlah 95 orang responden yang diwawancarai, terdapat 19 orang atau sekitar 20 % dari mereka yang menilai pembinaan moral kerja pegawai yang dilakukan adalah kategori “tinggi ; kemudian sebanyak 40 orang atau kurang lebih 42 % yang menilai “sedang” pembinaan moral kerja ; dan sisanya sebanyak 36 orang atau sekitar 38 % menilai “rendah” pembinaan moral kerja pada kantor mereka. Berdasarkan hasil penelitian di atas menunjukan bahwa

penilaian para pegawai terhadap pembinaan moral kerja di kantor mereka adalah bervariasi antara sedang ke rendah, namun yang dominan menilai kategori sedang/menengah. Ini dapat diinterpretasikan bahwa pembinaan moral kerja pegawai yang dilakukan pada sekretariat Daerah Kabupaten Halmahera Tengah pada umumnya dapat dikategorikan pada tingkat yang sedang, atau dengan kata lain dapat dikatakan belum memadai. Hasil penelitian ini juga memberikan indikasi bahwa pembinaan moral kerja aparat birokrasi di lingkungan kantor tersebut adalah belum mendapatkan perhatian yang serius dari pihak manajemen atau pimpinan.

B. Kinerja Aparat Birokrasi

Secara konseptual kata kinerja mengandung pengertian sebagai gambaran mengenai tingkat prestasi yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam pelaksanaan tugas atau pekerjaan dalam mewujudkan tujuan atau sasaran organisasi yang telah ditetapkan.

Dari hasil perhitungan maka diperoleh gambaran mengenai tingkat kinerja birokrasi, memberikan gambaran hasil penelitian mengenai tingkat kinerja para aparat birokrasi di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Halmahera Tengah. Terdapat 17 orang atau sebesar 18 % dari mereka yang tingkat kinerja mereka berada pada kategori kinerja tinggi, 44 orang atau sebesar 46 % mempunyai kinerja kategori sedang/menengah, dan sisanya sebanyak 34 orang atau 36 % yang tingkat kinerja mereka berada pada kategori rendah.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat kinerja para aparat birokrasi di kantor dimaksud adalah jug bervariasi antara sedang dan rendah, namun yang dominan

adalah yang tingkat kinerja mereka terkategori sedang atau menengah. Hasil penelitian ini dapat memberikan gambaran bahwa sebagian besar dari para pegawai/aparat birokrasi di lingkungan Sekretariat Daerah Kantor Bupati Kepala Daerah Kabupaten Halmahera Tengah adalah yang tingkat kinerja mereka berada pada kategori sedang/menengah. Jika hasil penelitian ini dilihat/diukur berdasarkan metode penilaian kinerja "*rating method*" sebagaimana yang telah dijelaskan dalam uraian kerangka teori di maka, dapatlah diinterpretasikan bahwa tingkat kinerja dari sebahagian besar para aparat birokrasi di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Halmahera Tengah, pada umumnya masih menunjukkan tingkat kualitas yang belum memadai.

C. Analisa Hubungan Pembinaan Moral Kerja Dengan Kinerja Aparat Birokrasi

Berdasarkan hasil-hasil penelitian mengenai kedua variabel tersebut, maka pada bagian berikut ini akan dilakukan analisa data mengenai hubungan antara kedua variabel penelitian tersebut. Analisa data dilakukan dengan menggunakan rumus-rumus statistik sederhana yaitu analisa *Chi-square* (kaikwadrat) dan analisa koefisien kontingensi. Untuk keperluan analisis data tersebut maka pertama-tama dilakukan tabulasi silang tentang data mengenai tingkat kinerja aparat birokrasi (*variabel dependen*). Untuk tabulasi silang tersebut maka dilakukan pemeriksaan/perhitungan kembali erhadap distribusi data yang tercantum dalam tabel *raw score*.

Distribusi silang menunjukkan bahwa para responden yang menilai tinggi tingkat pembinaan moral kerja di kantor mereka, sebagian besar dari mereka adalah yang

berkinerja tinggi. Demikian pula responden yang menilai sedang/menengah tingkat pembinaan moral kerja, sebagian besar dari mereka adalah yang tingkat kinerjanya terkategori sedang/menengah pula. Ini jelas menunjukkan adanya kecendrungan peningkatan kinerja pegawai sebagai akibat dari pembinaan moral kerja yang tinggi ; bahwa semakin tinggi pembinaan moral kerja pegawai dilakukan, cenderung semakin meningkatkan kinerja para pegawai itu ke arah yang tinggi. Sejauh mana derajat hubungan kedua variabel ini, masih perlu pengujian dengan analisis *chi-square* dan koefisien kontingensi.

Untuk keperluan analisis *chi-square* maka perlu diketahui lebih dahulu nilai frekuensi harapan (fh) untuk item dalam tabel silang tersebut diatas perhitungan mengenai nilai-nilai frekuensi harapan (fh) tersebut Setelah diketshui nilai-nilai frekuensi harapan untuk setiap frekuensi subservasi pada tabel silang, maka dengan menggunakan rumus *chi-square* yang telah disebutkan pada bab metode penelitian dapat dilakukan analisis, dan untuk memudahkan dalam perhitungan akan dibantu dengan menggunakan tabel kerja.

Dari analisis data diperoleh nilai *Chi-square* hubungan antara pembinaan moral kerja dengan kinerja aparat birokrasi, yaitu $X^2 = 52.51$ Berdasarkan hasil nilai chi-square tersebut selanjutnya dihitung nilai koefisien kontingensi untuk mengetahui tingkat keeratan (derajat) hubungan kedua variabel, yaitu : 0.596. Sedangkan untuk nilai maksimum daripada koefisien kontingensi, sebesar 0.4083

Hasil-hasil analisis data tersebut di atas dapat dijelaskan, diinterpretasikan, sebagai berikut :

- 1) Hasil analisis *chi-square* diperoleh nilai kai-kwadrat (x^2) = 52,51 sedangkan

nilai chi-square kritik untuk taraf signifikan 1 % dan derajat bebas $(b - 1) (k - 1) = 4$, dari daftar distribusi *chi-square* di dapat $\chi^2_{0,01} (4) = 13,3$. Jelas bahwa nilai *chi-square* hasil penelitian jauh lebih besar dari *chi-square* hasil penelitian adalah jauh lebih besar dari *chi-square* kritik ($52,51 > 13,3$). Ini menunjukkan bahwa antara kedua variabel penelitian yakni antara pembinaan moral kerja dengan peningkatan kinerja pegawai mempunyai hubungan yang sangat signifikan atau sangat berarti/nyata pada taraf uji 1% ($\alpha : 0,01$) atau taraf kepercayaan 99 %

- 2) Hasil analisis koefisien kontingensi diperoleh nilai $KK = 0,59966$ sedangkan nilai koefisien kontingensi maksimum untuk tabel kontingensi 3×3 adalah $= 0,8165$; dan nilai setengah koefisien kontingensi maksimum adalah $= 0,4083$ adalah jauh lebih besar dari nilai setengah koefisien kontingensi maksimum ($0,4083$). Ini memberikan petunjuk bahwa antara kedua variabel penelitian mempunyai hubungan yang sangat tinggi dengan kata lain pembinaan moral kerja mempunyai derajat hubungan yang bermakna dan nyata atau kuat terhadap peningkatan kinerja pegawai/aparat birokrasi, khususnya di Kantor Setwilda Kabupaten Halmahera Tengah.

Hasil penelitian memberi petunjuk bahwa ternyata hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini, yakni : (terdapat hubungan antara pembinaan moral kerja dengan peningkatan kinerja aparat birokrasi), dapat dinyatakan teruji atau diterima dengan sangat meyakinkan dalam penelitian ini.

Dengan teruji atau diterimanya hipotesis penelitian tersebut maka berarti

bahwa penelitian ini berhasil membuktikan teori yang telah diuraikan dalam bab kerangka teori, yaitu bahwa pembinaan moral kerja terhadap anggota-anggota organisasi mempunyai hubungan dan berpengaruh yang positif terhadap performans atau kinerja para anggota organisasi yang bersangkutan sebagai kontribusi mereka terhadap kinerja organisasi. Teori ataupun pendapat tersebut ternyata terbukti dalam penelitian ini, bahwa pembinaan moral kerja yang diberikan kepada aparat birokrasi di lingkungan kantor Bupati Kabupaten Halmahera Tengah, khususnya di Sekertariat Daerah setempat, ternyata berpengaruh dan mempunyai hubungan positif yang cukup tinggi terhadap peningkatan kinerja aparat birokrasi tersebut.

Dengan demikian, pendapat-pendapat yang dikemukakan para ahli antara lain oleh *Siswanto (1988)* dan *Moekijad (1987)* sebagai mana telah diuraikan di muka, yakni bahwa pembinaan moral kerja adalah merupakan salah satu fungsi daripada manajemen sumber daya manusia dalam organisasi yang harus dilakukan secara konsisten guna pemeliharaan atau peningkatan semangat dan kegairahan kerja para anggota organisasi yang memang tidak dapat diyakini secara menetap atau seringkali mengalami pasang surut.

Implikasi penting dari pada penelitian ini ialah perlunya aktifitas pembinaan moral kerja dijadikan sebagai salah satu sarana untuk peningkatan kinerja aparat birokrasi dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan sebagai abdi negara dan abdi masyarakat sehingga kinerja instansi pemerintah daerah dalam rangka pelaksanaan otonomi daerah dapat di tingkatkan.

KESIMPULAN DAN SARAN

A. KESIMPULAN

berdasarkan hasil penelitian, ditarik beberapa kesimpulan sebagai:

- 1) Bahwa ternyata antara variabel pembinaan moral kerja dengan kinerja aparat birokrasi mempunyai hubungan yang sangat signifikan pada taraf signifikan 1 % kesimpulan ini ditarik berdasarkan hasil analisis *Chi-Square* yang menunjukkan bahwa bilai *Chi-Square* hitung = 52,52 adalah jauh lebih besar dari nilai kritik *Chi-Square* pada taraf signifikan 1 % ($\alpha:0,01$).
- 2) Bahwa ternyata derajat hubungan atau tingkat keeratan hubungan antara pembinaan moral kerja dengan kinerja aparat birokrasi, adalah sangat nyata dan berada pada kategori sangat tinggi pada taraf signifika 1 % atau taraf kepercayaan 99 %. Kesimpulan ini ditarik berdasarkan hasil analisis koefisien kontigensi yang menunjukkan bahwa nilai koefisien kontingensi hitung = 0,5966 adalah jauh lebih besar dari nilai setengah koefisien kontingensi maksimum = 0,4083
- 3) Bahwa dengan hasil hasil penelitian tersebut maka hipotesis yang diuji pada penelitian ini yakni “terdapat hubungan yang erat antara pembinaan moral kerja dengan peningkatan kinerja aparat birokrasi” adalah teruji atau dapat diterima dengan sangat meyakinkan. Dengan demikian, penelitian ini dapat membuktikan bahwa pembinaan moral kerja terhadap anggota organisasi umumnya dan anggota atau aparat birokrasi khususnya adalah meupakan salah satu bagian dari manajemen sumber daya manusia, adalah sangat penting karena turut menentukan kinerja para pegawai.

- 4) Bahwa program pembinaan moral kerja aparat birokrasi di Kantor Setwilda di Kabupaten Halmahera Tengah belum memadai. Hal ini ditunjukkan oleh hasil penelitian bahwa moral kerja (semangat dan kegairahan kerja) aparat birokrasi pada kantor tersebut masih terkategori sedang/menengah kerendah.
- 5) Belum memadainya program pembinaan moral kerja aparat birokrasi mempengaruhi tingkat kinerja mereka, dimana masih terkategori antara menengah/sedang kerendah.

B. Saran

Beranjak dari kesimpulan penelitian tersebut di atas maka dirasa perlu untuk mengemukakan saran-saran ataupun rekomendasi, sebagai berikut:

- (1) Pembinaan moral kerja (semangat dan kegairahan kerja) hendaknya benar benar dijadikan sebagai sakah satu aktivitas manajemen sumber daya manusia yang konsisten, sebagai salah satu usaha untuk meningkatkan kinerja aparat birokrasi
- (2) Secara keseluruhan kinerja aparat birokrasi di Sekertariat Daerah Kantor Bupati Kabupaten Halmahera Tengah, masih perlu ditingkatkan. Sehubungan dengan itu, pembinaan moral kerja adalah sebagai salah satu solusi yang perlu mendapatkan perhatian.
- (3) Program, kebijakan ataupun tindakan-tindakan pembinaan moral kerja di Sekertariat Daerah Kantor Bupati Halmahera Tengah, secara keseluruhan masih perlu ditingkatkan baik secara kuantitas maupun kualitas.

DAFTAR PUSTAKA

Albrow Matin, 1989, Birokrasi, terjemahan Karim Rusli dkk. Yogyakarta : PT. Tiara Wacana

- Desller Gary, 1977, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, terjemahan, Jakarta : Prenhalindu.
- Goni Jourdan, 1988, *Birokrasi Berkembang*, Makalah Manado.
- Moekijat, 1987, *Manajemen Kepegawaian*, Bandung : Alumni.
- Obsorne David & Gaebler Ted, 1994, *Reinveting Government*, New York : Welwy.
- Siagian, P. S. (1988). *Organisasi, Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi*. Jakarta: CV. Rajawali.
- Siswanto Redjo, 1988, *Manajemen Tenaga Kerja*, Bandung : Sinar Baru.
- Sutrisno Hadi, 1986, *Metodologi Research*, Yogyakarta, Fakultas Psikologi UGM
- .