

**PENGARUH MOTIVASI KERJA, KEPEMIMPINAN, DAN BUDAYA
ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL
(Studi Kasus pada Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Klaten)**



NASKAH PUBLIKASI

Diajukan Untuk Memenuhi Tugas dan Syarat-Syarat
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi
Universitas Muhammadiyah Surakarta

Disusun Oleh :

IRHAM ARI WIBOWO

B 200 060 106

**FAKULTAS EKONOMI JURUSAN AKUNTANSI
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA**

2013

PENGESAHAN

Yang bertanda tangan dibawah ini telah membaca naskah publikasi dengan judul:
PENGARUH MOTIVASI KERJA, KEPEMIMPINAN, DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL (Studi Kasus pada Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Klaten)

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:


Nama : IRHAM ARI WIBOWO

Nim : B 200 060 106

Penandatanganan berpendapat bahwa naskah publikasi tersebut telah memenuhi syarat untuk diterima.

Surakarta, Maret 2013

Pembimbing



(Drs. M. Abdul Aris, M.Si.)

Mengetahui

Dekan Fakultas Ekonomi

Universitas Muhammadiyah Surakarta



(Dr. Priyono, SE, M.si)

ABSTRAKSI

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui adanya pengaruh motivasi, kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai negeri sipil di kabupaten klaten.

Penelitian ini menggunakan metode survey menggunakan data primer dengan kuisisioner yang diadopsi dari Istijanto (2005), Riza Ardhi (UMS,2008), Eko Budi (UMS,2009). Populasi dalam penelitian adalah pegawai negeri sipil yang berdinasi di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, Dinas Perencanaan Pengelolaan Keuangan Aset Daerah, dan Dinas Perindustrian Perdagangan Koperasi dan Usaha Mikro Kecil Menengah pada Pemerintah Kabupaten Klaten. Jumlah sampel yang diambil dalam penelitian ini sebanyak 86 orang yang diambil dengan teknik *purposive sampling*. Metode ini dipilih karena sampel diambil berdasarkan kriteria yaitu PNS yang baermasa kerja lebih dari 5 tahun, PNS yang bidang kerjanya di bidang administrasi, akuntansi, dan keuangan, dan PNS yang bersedia menjadi sampel. Jumlah sampel tersebut sesuai dengan kriteria yang direkomendasikan Roescoe. Hasil pengumpulan data dengan kuisisioner kemudian diuji validitas dan reliabilitasnya. Data yang diperoleh dianalisis dengan menggunakan analisis regresi linier berganda yang didukung dengan uji asumsi klasik, uji F, uji t, dan koefisien determinasi (R^2).

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh motivasi, kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai negeri sipil di kabupaten klaten diketahui bahwa variabel motivasi (MV) diperoleh nilai $t_{hitung} = 5,194 > 2,000$; sehingga berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai negeri sipil di kab. Klaten. Kepemimpinan (KP) diperoleh nilai $t_{hitung} = 4,270 > 2,000$; sehingga berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai negeri sipil di kab. Klaten. Sedangkan Budaya Organisasi (BO) diperoleh nilai $t_{hitung} = 4,747 < 2,000$; sehingga berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai negeri sipil di kab. Klaten. Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh $F_{hitung} 148,320$ lebih besar dari $F_{tabel} 2,76$; sehingga motivasi, kepemimpinan dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai negeri sipil di kab. Klaten. Hasil perhitungan koefisien determinasi diperoleh Adjusted R^2 diperoleh angka 0,839 yang berarti hanya 83,9% kinerja pegawai dipengaruhi oleh variabel motivasi, kepemimpinan dan budaya organisasi, sementara sisanya sebesar 16,1% dipengaruhi variabel lain di luar model penelitian ini.

Kata kunci: *Motivasi, Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Kinerja Pegawai*

A. PENDAHULUAN

Era globalisasi, meningkatnya persaingan yang semakin tajam dan perkembangan teknologi telah memicu terjadinya peran sumber daya manusia dalam organisasi. Manusia tidak lagi dianggap sebagai factor produksi tetapi telah dianggap sebagai asset organisasi yang penting, karena merupakan sumber yang mengendalikan serta mempertahankan dan mengembangkan organisasi dalam menghadapi berbagai tuntutan zaman (Riadiningsih, 2007).

Faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dapat ditentukan permasalahannya dari penerapan system kepemimpinan dan motivasi yang masih perlu untuk dapat ditumbuh-kembangkan agar pegawai meningkat kualitas profesionalnya. Sejalan dengan itu, maka diperlukan pengembangan loyalitas, motivasi, disiplin dan tingkat professional dalam melakukan tugas-tugas pemerintahan penuh dengan kreativitas dan penuh prakarsa, berupa meningkatkan kualitas kerja dan mendukung pembangunan ekonomi melalui peningkatan kinerja yang makin merata dan bermutu.

Berdasarkan uraian diatas disimpulkan bahwa untuk mencapai prestasi kerja atau kinerja yang memuaskan pegawai maka perlu dimotivasi, hal ini mengingat motivasi dapat meningkatkan kerja pegawai dalam mencapai suatu tujuan organisasi. Selain kepemimpinan dan motivasi, budaya organisasi bagi pegawai juga dapat mempengaruhi kesuksesan dalam mencapai tujuan organisasi. Dengan berdasar latar belakang masalah diatas maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul "PENGARUH MOTIVASI KERJA, KEPEMIMPINAN, DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL (Studi Kasus pada Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Klaten).

Tujuan penelitian yang dilakukan penulis sehubungan dengan permasalahan adalah 1) Untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Klaten, 2) Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Klaten, 3) Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Klaten.

B. LANDASAN TEORI

1. Motivasi

Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahannya agar mau bekerja sama secara produktif, berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Pentingnya motivasi karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal.

2. Kepemimpinan

Bakat kepemimpinan didalam diri seseorang telah di bawa sejak lahir. Kata lain dari teori ini adalah teori keturunan atau teori bawaan. Keturunan yang dimaksudkan di sini adalah faktor genetis, bukan keturunan berdasarkan status strata sosial, ningrat, atau keturunan raja. Teori ini berasumsi bahwa sifat-sifat kepemimpinan seseorang adalah faktor bawaan sejak lahir di mana menjadi pemimpin atau tidaknya seseorang karena takdir semata. Penganut teori ini merumuskan tesis leader are born, kepemimpinan adalah dilahirkan. Pendirian pokok teori ini adalah hanya orang-orang yang telah membawa bakat kepemimpinanlah yang mampu menjadi pemimpin dikemudian hari.

3. Budaya Organisasi

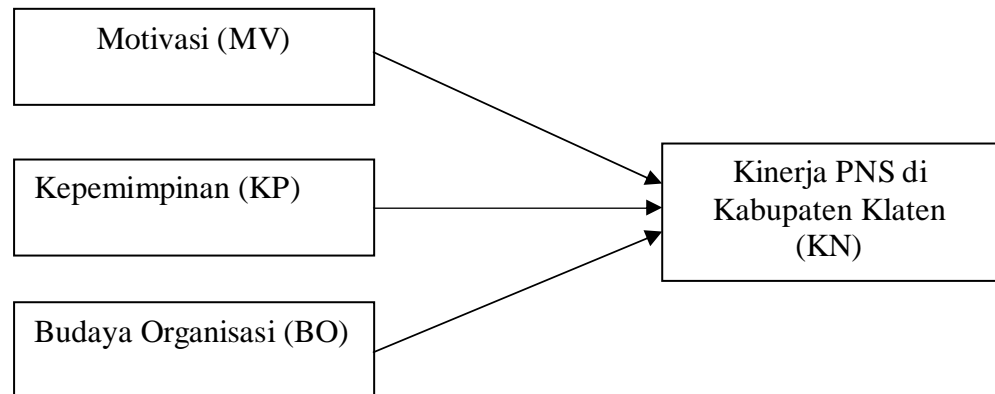
Menurut Robbins (1998:248) mendefinisikan budaya organisasi adalah sebagai suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi yang lain. Menurut Vijai Sathe dalam Sobirin (2007:130) Budaya organisasi adalah satu set asumsi yang dianggap sangat penting meskipun terkadang tidak tertulis yang di shared (dipahami, dijiwai dan dipraktikkan bersama) oleh para anggota sebuah komunitas atau organisasi.

4. Kinerja

Pelaksanaan pekerjaan akan lebih efektif apabila didukung dengan keyakinan dan motivasi yang tinggi. Dengan adanya keyakinan akan mendorong seseorang untuk bertanggung jawab terhadap pekerjaannya

sehingga dapat mengarahkan perilaku kerjanya demi tercapainya tujuan yang diinginkan.

Kerangka Pemikiran



C. METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian *survey*, yaitu dengan cara mengumpulkan informasi dari responden dengan menggunakan kuesioner. Jenis data Dalam penelitian ini adalah primer. Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari individu, kelompok-kelompok tertentu, dan juga responden yang telah ditentukan secara spesifik oleh peneliti yang memiliki data spesifik dari waktu ke waktu. Sumber data berasal dari data yang diperoleh dari kuesioner yang disebar dan diisi oleh responden yang dimaksud.

Pemilihan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode *purposive sampling* yaitu suatu metode pengambilan sampel yang disesuaikan dengan kriteria tertentu.

D. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1. Pengujian Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Tabel IV.9
Hasil Uji Normalitas Data

Variabel	Kolmogorov-Smirnov	p-Value	Sig	Status
<i>Unstandardized residual</i>	0,717	0,683	p>0,05	Normal

Sumber: Data diolah

Dari hasil perhitungan uji *Kolmogorov-Smirnov*, dapat diketahui bahwa *p-value* dari *unstandardized residual* ternyata lebih besar dari α ($p>0,05$), sehingga keseluruhan data tersebut dinyatakan memiliki distribusi normal atau memiliki sebaran data yang normal.

b. Uji Multikolinieritas

Tabel IV.10
Hasil Uji Multikolinieritas

Variabel	<i>Tolerance</i>	<i>VIF</i>	Keterangan
Motivasi kerja	0,394	2,537	Bebas multikolinieritas
Kepemimpinan	0,319	3,135	Bebas multikolinieritas
Budaya organisasi	0,406	2,463	Bebas multikolinieritas

Sumber: Data diolah

Dari hasil perhitungan menunjukkan bahwa semua variabel bebas yang memiliki *tolerance* lebih dari 0,1 ($>0,1$) dan semua variabel bebas memiliki nilai *VIF* kurang dari 10 (Ghozali, 2001). Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak ada gejala multikolinieritas dalam model regresi.

c. Uji Heteroskedastisitas

Tabel IV.11
Hasil Uji Heteroskedastisitas

Variabel	t_{hitung}	Sign.	p^*	Keterangan
Motivasi kerja	0,425	0,672	$p > 0,05$	Tidak terjadi heteroskedastisitas
Kepemimpinan	-0,824	0,412	$p > 0,05$	Tidak terjadi heteroskedastisitas
Budaya organisasi	-0,933	0,353	$p > 0,05$	Tidak terjadi heteroskedastisitas

Sumber: Data primer diolah

Keterangan: *) p-value ditolak pada taraf signifikansi 5%

Dari hasil perhitungan tersebut menunjukkan tidak ada gangguan heteroskedastisitas, karena nilai $p > 0,05$ atau tidak signifikan pada $\alpha = 5\%$. Secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa tidak ada masalah heteroskedastisitas dalam penelitian ini (Ghozali, 2001).

2. Analisis Regresi Linier Berganda

Tabel IV.12
Hasil Analisis Regresi Ganda

	Koefisien	t_{hitung}	Signifikansi
Konstanta	-9,290		
Motivasi kerja	0,331	5,194	0,000
Kepemimpinan	0,393	4,270	0,000
Budaya organisasi	0,326	4,747	0,000
<i>Adjusted R²</i>	0,839		
F Statistik	148,320		0,000

Sumber: data diolah

Persamaan menunjukkan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh motivasi kerja, kepemimpinan, dan budaya organisasi. Nilai koefisien gaya motivasi kerja bernilai positif sebesar 0,331 artinya jika terjadi peningkatan motivasi kerja maka kinerja pegawai akan meningkat. Nilai koefisien kepemimpinan bernilai positif sebesar 0,393 artinya jika terjadi peningkatan kepemimpinan maka kinerja pegawai juga akan meningkat.

Nilai koefisien budaya organisasi bernilai positif sebesar 0,326 artinya jika terjadi peningkatan budaya organisasi maka kinerja pegawai juga akan meningkat.

3. Uji F

Tabel IV.13
Ringkasan Hasil Uji F

Variabel	F _{hitung}	F _{tabel} *	P- value	Keterangan
Motivasi kerja, kepemimpinan, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai	148,320	2,76	0,000	H ₀ ditolak

Sumber: data diolah

Keterangan: *) = F_{tabel} pada taraf signifikansi 5% dengan df= 3;82

Dari hasil pengolahan data diperoleh F_{hitung} = 148,320, sedangkan F_{tabel} pada taraf signifikansi 5% dengan df (3;82) adalah sebesar 2,76. Dikarenakan F_{hitung} > F_{tabel} (148,320 > 2,76), artinya model regresi tentang pengaruh motivasi kerja, kepemimpinan, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai sudah fit atau cocok. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja, kepemimpinan, dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

4. Uji t (pengujian hipotesis)

Tabel IV.14
Ringkasan Hasil Uji t

Variabel	t _{hitung}	t _{tabel} *	P- value	Keterangan
Motivasi kerja	5,194	2,000	0,000	H ₁ diterima
Kepemimpinan	4,270	2,000	0,000	H ₂ diterima
Budaya organisasi	4,747	2,000	0,000	H ₃ diterima

Sumber: data diolah

Keterangan: *) = F_{tabel} pada taraf signifikansi 5% dengan df=86-3

Tabel IV.13 menunjukkan hasil uji t bahwa variabel motivasi kerja memiliki nilai $t_{hitung} = 5,194$ dengan nilai $p=0,000$, sedangkan t_{tabel} pada taraf signifikansi 5% adalah = 2,000. Dikarenakan $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($5,194 > 2,000$) dengan $p < 0,05$, maka H_1 diterima. Artinya motivasi kerja secara statistik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh motivasi, kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai negeri sipil di kabupaten klaten diketahui bahwa variabel motivasi (MV) diperoleh nilai $t_{hitung} = 5,194 > 2,000$; sehingga berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai negeri sipil di kab. Klaten. Kepemimpinan (KP) diperoleh nilai $t_{hitung} = 4,270 > 2,000$; sehingga berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai negeri sipil di kab. Klaten. Sedangkan Budaya Organisasi (BO) diperoleh nilai $t_{hitung} = 4,747 < 2,000$; sehingga berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai negeri sipil di kab. Klaten. Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh $F_{hitung} 148,320$ lebih besar dari $F_{tabel} 2,76$; sehingga motivasi, kepemimpinan dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai negeri sipil di kab. Klaten. Hasil perhitungan koefisien determinasi diperoleh Adjusted R^2 diperoleh angka 0,839 yang berarti hanya 83,9% kinerja pegawai dipengaruhi oleh variabel motivasi, kepemimpinan dan budaya organisasi, sementara sisanya sebesar 16,1% dipengaruhi variabel lain di luar model penelitian ini.

E. KESIMPULAN DAN SARAN

1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah disajikan pada bab sebelumnya, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

- a. Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja PNS di Kabupaten Klaten. Terbukti dari hasil uji t memperoleh nilai t_{hitung} sebesar 5,194 diterima taraf signifikansi 5% dan H_1 diterima. Artinya semakin tinggi motivasi kerja, maka kinerja pegawai akan semakin meningkat.

- b. Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja PNS di Kabupaten Klaten. Terbukti dari hasil uji t memperoleh nilai t_{hitung} sebesar 4,270 diterima taraf signifikansi 5% dan H_2 diterima. Artinya semakin tinggi baik pola dan gaya kepemimpinan yang digunakan, maka kinerja pegawai akan semakin meningkat.
- c. Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja PNS di Kabupaten Klaten. Terbukti dari hasil uji t memperoleh nilai t_{hitung} sebesar 4,747 diterima taraf signifikansi 5% dan H_3 diterima. Artinya semakin baik budaya organisasi yang dijalankan, maka kinerja pegawai akan semakin meningkat.

2. Saran

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan dan kesimpulan yang telah diambil, maka dapat dikemukakan saran sebagai berikut:

- a. Bagi penelitian mendatang hendaknya sampel lebih diperluas lagi terhadap seluruh pegawai dan karyawan baik negeri maupun swasta sehingga hasil penelitian akan lebih baik
- b. Bagi penelitian mendatang hendaknya daerah penelitian lebih diperluas lagi, yaitu tidak terbatas pada dinas di Kabupaten Klaten tapi seluruh dinas di Jawa Tengah atau lainnya.
- c. Bagi penelitian mendatang hendaknya menambah variabel lain yang kemungkinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai, misalnya komitmen organisasi, pengetahuan dan kemampuan, pengalaman kerja, etos kerja dan lain-lain.

DAFTAR PUSTAKA

- Brahmasari, Ida Ayu dan Agus Suprayetno. 2008. *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hei International Wiratama Indonesia)*. Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan. Vol. 10, September: 124-135.
- Danim, Sudarwan. 2004. *Motivasi Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Djarwanto PS. 1996. *Statistik Induktif*. Yogyakarta: BPFE UGM
- Dubrin Andrew j. 2005. *Leadership* (Terjemahan), Edisi Kedua, Prenada Media, Jakarta.
- Dulbert Tampubolon, Biatna. 2007. *Analisis Faktor Gaya Kepemimpinan dan Faktor Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Organisasi yang Menerapkan SNI 19-9001-2001*. Jurnal Standardisasi. Vol. 9, No. 3.
- Ghozali, Imam. 2001. *Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gujarati, Damodar. 1993. *Ekonometrika Dasar*, cetakan ketiga, Jakarta; Erlangga
- Hasibuan, M. (2000). *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hasibun, Melayu. 2003. *Organisasi dan Motivasi*. Jakarta: Bumi Angkasa.
- Husain, Husaini. 2008. *Manajemen Teori Praktik dan Riset Pendidikan*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Mathis, dan Jackson, 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi pertama, Cetakan Pertama, Yogyakarta : Salemba Empat
- Parlinda, Vera dan M. Wahyuddin, 2008. *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Pelatihan, dan lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum Kota Surakarta*.
<http://eprint.ums.ac.id/832/1/Artikel> 6 Vera P, 2.pdf.
- Prasetyo, Eko Budi. 2009. *Pengaruh Motivasi Perilaku Pemimpin dan Kesempatan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Pendapatan Daerah Kota Solo*. Sekripsi tidak dipublikasikan. Fakultas Ekonomi. Universitas Muhammadiyah Surakarta.

- Rahmanto I., 2002, *Penilaian Kinerja dan Imbalan : Suatu Alternatif Keluar Dari Krisis*
- Riyadiningsih , Hening dan Ratna Pujiastuti, 2007. *Analisis Tipe Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi*. Jurnal Bisnis dan Manajemen, Vol.7, No.2, 2007:135-146.
- Rivai, Veithzal. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stepen P. 1998. *Perilaku Organisasi, Konsep Kontroversi Aplikasi*, Edisi Bahasa Indonesia, PT. Frenhalindo, Jakarta
- Setiaji, Bambang dan Ismaryati Budiningsih, 2001. *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kehewanran, Perikanan Dan Kelautan Kabupaten wonogiri*. Jurnal Manajemen Daya Saing, Vol 2, No.2, Desember: 146-155.
- Sekaran, Uma. 2000. *Reasearch Methods for Busniness: A Skill Building Approach 3rd Edition*. Mulyadi: John Willy and Sun, Inc.
- Siagian Sondang P. 2002. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*, Cetakan Pertama, PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- Sobirin, Achmad. 2007. *Budaya Organisasi*. Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.
- Soedjono, 2005. *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi dan Kepuasan Kerja Karyawan pada Terminal Penumpang Umum di Surabaya*. Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, Vol. 7, No. 1, Maret: 22-47.
- Sugiyono. 2006. *Metode Penelitian bisnis*. Edisi Sembilan. Bandung: CV Alfabeta.
- Sujak, Abi. 1990. *Kepemimpinan Manajer*, Jakarta: Rajawali Pers
- Tampubolon, Manahan. 2004. *Perilaku Keorganisasian*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Tjahjono, Binawan Nur dan Tri Gunarsih, 2008. *Pengaruh Motivasi kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja di Lingkungan Dinas Bina Marga Propinsi Jawa Tengah*. Jurnal Daya Daya Saing Vol. 8, N0.2, MM UMS, Surakarta.