## PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI LINGKUNGAN

# DINAS BINA MARGA PROPINSI JAWA TENGAH



**Tesis** 

Diajukan kepada Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta Untuk Memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Magister dalam ilmu manajemen

## Oleh:

## **BINAWAN NUR TJAHJONO**

N I M : P. 100030102

Program : Magister Manajemen

Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

## PROGRAM PASCA SARJANA

## UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA

2006

## **NOTA PEMBIMBING**

Dr. Tri Gunarsih Dosen Program Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta

Nota Dinas

Hal : Tesis Sdr. Binawan Nur Tjahjono

Kepada Yth. Direktur Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta

Assalaamu 'alaikum Wr. Wb.

Setelah membaca, meneliti, mengoreksi dan mengadakan perbaikan seperlunya terhadap Tesis Saudara:

Nama : Binawan Nur Tjahjono

NIM : P. 100030102

Program Studi : Magister Manajemen Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Judul Tesis : PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN

BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI LINGKUNGAN DINAS BINA MARGA PROPINSI JAWA

TENGAH.

Dengan ini kami menilai tesis tersebut dapat disetujui untuk diajukan dalam Sidang Ujian Tesis pada Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta.

Wassalaamu 'alaikum Wr. Wb.

Surakarta, Pebruari 2006 **Pembimbing** 

Dr. Tri Gunarsih

### PERYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

N a m a : BINAWAN NUR TJAHJONO

NIM : P. 100030102

Program Studi : Magister Manajemen

Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Judul : Pengaruh Motivasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja

Pegawai Di Lingkungan Dinas Bina Marga Propinsi Jawa

Tengah.

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang saya serahkan ini benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, kecuali kutipan-kutipan dan ringkasan-ringkasan yang semuanya telah saya jelaskan sumbernya. Apabila di kemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan tesis ini hasil jiplakan, maka gelar dan ijazah yang diberikan oleh universitas batal saya terima.

## **Abstraksi**

Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang. Kinerja sebagai fungsi dari interaksi antara kemampuan atau *ability*, motivasi atau *motivation* dan kesempatan atau *opportunity*, artinya kinerja merupakan fungsi dari kemampuan, motivasi dan kesempatan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di lingkungan Dinas Bina Marga Propinsi Jawa Tengah.

Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel motivasi dan variabel budaya organisasi, secara individual mempengaruhi variabel kinerja. Nilai  $F_{\rm hitung}$  sebesar 199,511 adalah signifikan pada  $\alpha$ =1%, berarti variabel motivasi kerja dan budaya organisasi secara bersama-sama mempengaruhi variabel kinerja pegawai secara signifikan. Nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,804 artinya sebesar 80,4 % variabel motivasi kerja dan budaya organisasi mampu menjelaskan variabel kinerja pegawai, sedangkan sebesar 19,6% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model.

Hasil perhitungan JB test, nilai *Durbin watson* (DW), uji heteroskedastisitas, nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) menunjukkan tidak adanya penyimpangan asumsi klasik, sehingga hasil prediksi dapat dinyatakan *Best Linier Unbiased Estimation* (BLUE).

### **KATA PENGANTAR**

Puji Syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayahNya, sehingga penulis mampu menyelesaikan Tesis ini.

Terima kasih yang tulus penulis ucapkan kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan dalam penyusunan Tesis ini, khususnya kepada yang terhormat:

- Bp. Prof. Dr. Bambang Setiaji, selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- 2. Bp. Dr. H.M. Wahyuddin, M.S selaku Direktur Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- 3. Ibu Dr Tri Gunarsih, selaku pembimbing tesis, yang telah memberikan bantuan kepada penulis dalam penyusunan tesis ini.
- 4. Istri dan anak yang dengan tekunnya memberikan dorongan demi terselesainya penyusunan tesis ini.
- 5. Semua pihak yang telah membantu hingga terselesainya penyusunan tesis ini.

Semoga Allah SWT memberikan limpahan berkah dan rahmah Nya kepada semua pihak yang telah membantu penulis dalam penyelesaian tesis ini.

Semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi nusa, bangsa dan agama serta bagi kita semua.

Surakarta. Pebruari 2006

Penulis

## **DAFTAR ISI**

Judul Tesi	.S			i
Susunan D	Dewan	Penguji		ii
Halaman I	Nota P	embimbii	ng	iii
Halaman I	Pernya	taan Keas	slian Tesis	iv
Abstrack				V
Abstraksi				vi
Kata Peng	antar			vii
Daftar Isi			V	/ <b>ii</b> i
Daftar Tabel		•••••		X
Daftar Ga	ımbar			хi
BAB I	PEN	DAHUL	UAN	1
	A.	Latar Be	elakang Masalah	1
	B.	Perumus	san Masalah	3
	C.	Tujuan	Penelitian	4
	D.	Manfaa	t Penelitian	4
	E.	Sistema	itika Penulisan	5
BAB II	TINJ	AUAN T	EORI	6
	A.	Definisi :	Konsepsional	6
		1.	Motivasi Kerja	6
		2.	Budaya Organisasi	11
		3.	Fungsi Budaya Organisasi	13
		4.	Karakteristik Budaya Organisasi	15
		5.	Kinerja Pegawai	17
	В.	Kerangka	a Dasar Pemikiran Dan Hipotesis Penelitian2	22

BAB III	ME	TODE PENELITIAN	27
	A.	Lokasi Penelitian	27
	B.	Jenis Data	27
	C.	Sumber Data	27
	D.	Teknik Pengumpulan Data	28
	E.	Populasi dan Sampel	28
	F.	Variabel Penelitian	29
	G.	Definisi Operasional Variabel	29
	H.	Pengukuran Data	30
	I.	Uji Validitas dan Reliabilitas	31
	J.	Analisis Regresi Linier Berganda	32
		1. Uji Statistik	33
		2. Uji Asumsi Klasik	35
BAB IV	НА	SIL PENELITIAN	39
	A.	Gambaran Umum Organisasi	39
		1. Tugas Pokok Dan Fungsi Dinas Bina Marga Propinsi Jawa	
		Tengah	39
		2. Visi	40
		3. Struktur Organisasi dan Uraian Tugas	41
	B.	Karakteristik Responden	52
	C.	Pengujian Validitas dan Reliabilitas	57
	D.	Analisis Deskriptif	61
	E.	Analisis Data	62
	F.	Pembahasan	69
BAB V	PE	NUTUP	70
	A.	Kesimpulan	70
	B.	Saran-saran	70

## DAFTAR TABEL

Tabel II.1	Fungsi Budaya Organisasi	.4
Tabel IV.1	Distribusi Responden Penelitian Menurut Umur 5	53
Tabel IV.2	Distribusi Responden Penelitian Menurut Jenis Kelamin 5	54
Tabel IV.3	Distribusi Responden Penelitian Menurut Tingkat Pendidikan 54	4
Tabel IV.4	Distribusi Responden Penelitian Menurut Pangkat/Golongan 53	5
Tabel IV.5	Distribusi Responden Penelitian Menurut Masa Kerja 56	6
Tabel IV.6	Hasil Uji Validitas Instrumen Kinerja (Y)	7
Tabel IV.7	Hasil Uji Validitas Instrumen Motivasi (X <sub>1</sub> )	8
Tabel IV.8	Hasil Uji Validitas Instrumen Budaya Organisasi (X <sub>2</sub> )	9
Tabel IV.9	Ringkasan Hasil Pengujian Reliabilitas	0
Tabel IV.10	Statistik Deskriptif Model Regresi	51
Tabel IV.11	Koefisien Regresi, t hinner, Sig, Nilai F, dan Koef. Determinasi	52

## **DAFTAR GAMBAR**

Gambar 2.1.	Hubungan Motivasi dan Kinerja	23
Gambar 2.2.	Hubungan Budaya Organisasi dengan Kinerja	26
Gambar 4.1.	Struktur Organisasi Dinas Bina Marga Propinsi Jawa Tengah.	41

#### **BABI**

### **PENDAHULUAN**

## A. Latar Belakang Masalah

Berbagai pengaruh perubahan yang terjadi akibat reformasi menuntut organisasi baik organisasi swasta maupun pemerintah untuk mengadakan inovasi-inovasi guna menghadapi tuntutan perubahan dan berupaya menyusun kebijakan yang selaras dengan perubahan lingkungan. Suatu organisasi haruslah mampu menyusun kebijakan yang tepat untuk mengatasi setiap perubahan yang akan terjadi. Keberhasilan penyusunan kebijakan yang menjadi perhatian adalah Manajemen yang menyangkut pemberdayaan sumber daya manusia.

Fenomena perubahan mendasar yang dimanifestasikan dengan lahirnya Undang-Undang No. 32 Tahun 2004 sebagai pengganti Undang-Undang No. 22 Tahun 1999 tentang Pemerintah Daerah telah memberikan arah perubahan dalam penyelenggaraan pemerintahan dan kepegawaian Pegawai Negeri Sipil yang mempunyai implikasi langsung terhadap kesiapan pengembangan sumber daya manusia, dan ketersediaan sumber daya lainnya. Perubahan tersebut membawa dampak pada perubahan budaya organisasi, mau tidak mau harus menghadapi dan serangkaian adaptasi harus dilakukan terhadap keberagaman (*diversitas*) yang mengacu pada perbedaaan atribut demografi seperti ras, kesukuan, gender, usia status fisik, agama, pendidikan, dan lain sebagainya.

Selain keberagaman (*diversitas*), tantangan yang cukup kompleks adalah bagaimana mengubah budaya organisasi lama yang sudah tidak sesuai lagi

dengan nilai-nilai budaya organisasi baru pada seluruh pegawai atas keinginan secara sukarela dan partisipasi pegawai. Orang tidak akan berubah dengan sendirinya hanya karena diperintah dan hanya akan berubah kalau dia menginginkannya secara suka rela, dan sadar. Orang yang bersedia meninggalkan cara lama sangat sedikit jumlahnya, kenyataan selama ini banyak para pemimpin dan aparatur negara bukan hanya sulit untuk berubah, tapi juga sering mengabaikan nilai-nilai moral dan budaya organisasi aparatur negara.

Tuntutan kebutuhan yang semakin tinggi sebagai dampak krisis ekonomi global, beban kebutuhan hidup pegawai negeri sipil semakin tidak terpuaskan dan hal ini berakibat menurunnya motivasi pegawai dalam melaksanakan tugas. Seperti dikemukakan dalam salah satu teori motivasi, teori hirarki kebutuhan dari Maslow, dari kelima kebutuhan (fisiologi, keamanan, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri) dengan keterbatasan sumber-sumber yang ada pada manusia, pengaruh perekonomian, serta pengaruh lain maka kebutuhan-kebutuhan tersebut semakin sulit untuk terpenuhi dan akhirnya akan membawa dampak negatif terhadap kinerja Pegawai.

Pemberian kewenangan yang luas kepada Pemerintah Daerah seperti diamanatkan Undang-Undang No. 32 Tahun 2004, membawa konsekuensi tertentu bagi daerah untuk menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Salah satu konsekuensi adalah daerah harus mampu membiayai semua kegiatan pemerintah dan pembangunan yang menjadi kewenangannya. Sejalan dengan hal tersebut, Koswara (2000) menyatakan bahwa daerah otonomi harus memiliki kewenangan dan kemampuan untuk menggali sumber-sumber keuangan sendiri. Pengelolaan

dan penggunaan keuangan sendiri tersebut harus cukup memadai untuk pembiayaan penyelenggaraan pemerintah dan pembangunan daerah.

Dinas Bina Marga Propinsi Jawa Tengah merupakan institusi strategis yang dalam ruang kerja berupaya meningkatkan pendapatan asli daerah melalui pemungutan sewa kekayaan dan aset daerah. Peningkatan pendapatan asli daerah dapat tercapai dengan baik manakala pegawai Dinas Bina Marga Propinsi Jawa Tengah memiliki kinerja yang baik, disinilah perlunya pegawai di lingkungan Dinas Bina Marga Propinsi Jawa Tengah memiliki motivasi kerja yang tinggi dan budaya organisasi yang baik.

Kesiapan pegawai Dinas Bina Marga Propinsi Jawa Tengah dalam menghadapi perubahan inilah yang menjadi permasalahan, motivasi pegawai untuk berkerja dari pola lama menuju pola baru haruslah dilakukan, demikian halnya budaya organisasi yang ada di lingkungan Dinas Bina Marga Propinsi Jawa Tengah perlu pula diperbaiki, sehingga diharapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai itu sendiri. Dalam penelitian ini menganalisis "Pengaruh Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan Dinas Bina Marga Propinsi Jawa Tengah".

## B. Perumusan Masalah

Perumusan masalah dalam penelitian ini adalah: apakah ada pengaruh motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Dinas Bina Marga Propinsi Jawa Tengah?

## C. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Dinas Bina Marga Propinsi Jawa Tengah.

## D. Manfaat Penelitian

Penelitian mengenai Pengaruh Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Dinas Bina Marga Propinsi Jawa Tengah ini memberikan beberapa manfaat yaitu:

- Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran guna pengembangan ilmu manajemen pada umumnya dan Pemerintah Daerah Propinsi Jawa Tengah pada khususnya yang langsung berkaitan dengan kinerja Pegawai di Lingkungan Dinas Bina Marga Propinsi Jawa Tengah;
- Memberikan masukan kepada para pelaksana pemerintah daerah khususnya Dinas Bina Marga Propinsi Jawa Tengah dalam membuat kebijakan yang berkaitan dengan pemberdayaan Sumber Daya Manusia dalam rangka peningkatan Kinerja Pegawai;
- Memberikan sumbangan pemikiran kepada para pelaksana pemerintah daerah Propinsi Jawa Tengah dalam rangka peningkatan sumber daya manusia melalui pemberian motivasi dan perbaikan budaya organiasasi.

## 4. Sistematika Penulisan

Bab I : Pendahuluan yang berisi latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

Bab II : Tinjauan Teori, berisi definisi konsepsional dari motivasi kerja, budaya organisasi, kinerja pegawai, kerangka dasar pemikiran tentang hubungan motivasi dengan kinerja dan hubungan budaya organisasi dengan kinerja serta beberapa penelitian terdahulu serta hipotesis penelitian.

Bab III : Metode Penelitian, memberikan penjelasan tentang lokasi penelitian, jenis data, dan sumber data, teknik pengumpulan data, populasi dan sampel, variabel penelitian, definisi operasional variabel, *instrument* penelitian, serta analisa data.

Bab IV : Hasil penelitian dan pembahasan, menyajikan beberapa data temuan dalam penelitian dan pembahasan dari hasil penelitian

Bab V : Penutup, berisi kesimpulan penelitian dan saran.