

**ANALISIS PENGARUH PENDIDIKAN, KOMPENSASI, PROMOSI DAN  
KONFLIK DALAM ORGANISASI TERHADAP MOTIVASI KERJA DI DINAS  
PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN  
KABUPATEN KARANGANYAR**



disusun oleh

Nama : Nurini Retno Hartati  
NIM : P. 100 030 109  
Program Studi : Magister Manajemen

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH  
SURAKARTA**

**2006**

## NOTA PEMBIMBING

DR. Tri Gunarsih, M.M.  
Dosen Program Magister Manajemen  
Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta

### **Nota Dinas**

Hal : Tesis Saudara Nurini Retno Hartati

Kepada Yth  
Direktur Program Pascasarjana  
Universitas Muhammadiyah Surakarta

Assalammu'alaikum Wr. Wb

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

|                   |   |   |
|-------------------|---|---|
| Nama              | : | Nurini Retno Hartati  |
| NIM               | : | P. 100030109  |
| Program Studi     | : | Magister Manajemen  |
| Konsentrasi       | : | Manajemen Sumber Daya Manusia   |
| Usulan Penelitian | : | ANALISIS PENGARUH PENDIDIKAN, KOMPENSASI, PROMOSI DAN KONFLIK DALAM ORGANISASI TERHADAP MOTIVASI KERJA DI DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN KABUPATEN KARANGANYAR |

Dengan ini kami menilai Tesis tersebut dapat disetujui untuk diajukan dalam sidang ujian Tesis pada program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta.

Wassalamu'alaikum Wr.Wb

Surakarta, Februari 2006  
Pembimbing

**DR. Tri Gunarsih, M.M.**

## **TESIS BERJUDUL**

**ANALISIS PENGARUH PENDIDIKAN, KOMPENSASI, PROMOSI DAN  
KONFLIK DALAM ORGANISASI TERHADAP MOTIVASI KERJA DI DINAS  
PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN  
KABUPATEN KARANGANYAR**

Dipersiapkan dan disusun oleh

Nama : Nurini Retno Hartati  
NIM : P. 100 030 109  
Program Studi : Magister Manajemen

Telah dipertahankan di depan dewan Penguji  
Pada tanggal Februari 2006

### **SUSUNAN DEWAN PENGUJI**

Ketua/Sekretaris Sidang

Pembimbing merangkap Penguji

Anggota Dewan Penguji

Surakarta, Februari 2006  
Universitas Muhammadiyah Surakarta  
Program Pascasarjana  
Direktur,

**Dr. HM. Wahyudin, S.E., M.M.**

## **PERNYATAAN KEASLIAN TESIS**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Nurini Retno Hartati  
NIM : P.100 030 109  
Program Studi : Magister Ilmu Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Judul Tesis : ANALISIS PENGARUH PENDIDIKAN, KOMPENSASI,  
PROMOSI DAN KONFLIK DALAM ORGANISASI  
TERHADAP MOTIVASI KERJA DI DINAS  
PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN KABUPATEN  
KARANGANYAR

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 dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan Tesis ini hasil jiplakan, maka gelar dan ijazah yang diberikan oleh Universitas batal saya terima.

Surakarta, 2006

Yang membuat pernyataan,

Nurini Retno Hartati

## INTISARI

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisa besarnya pengaruh Pendidikan, Kompensasi, Promosi, dan Konflik Dalam Organisasi terhadap Motivasi Kerja di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Karanganyar.

Responden dalam penelitian ini adalah pegawai di lingkungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Karanganyar, jumlah responden sejumlah 95 orang yaitu dengan menggunakan metode sensus dengan memberlakukan semua populasi menjadi *sample*. Data diestimasi dengan menggunakan metode *Ordinary Least Square (OLS)*.

Hasil penelitian membuktikan bahwa variabel pendidikan, kompensasi, promosi dan konflik dalam organisasi berpengaruh secara *signifikan* terhadap motivasi kerja. Hasil Uji Ketepatan Model menunjukkan nilai koefisien determinasi ( $R$  yang kurang bagus, namun demikian nilai  $F$  menunjukkan nilai yang sangat signifikan (*strong significance*). Hasil Uji Asumsi Klasik menunjukkan bahwa persebaran data adalah normal dan tidak menunjukkan gejala Otokorelasi, Heterokedastisitas, dan Multikolinearitas.

**Kata Kunci:** Pendidikan, Kompensasi, Promosi, Konflik dalam organisasi, dan Motivasi Kerja.

## **ABSTRACT**

## DAFTAR ISI

|   | Halaman  |
|---|----------|
| Halaman Judul .....                         | i        |
| Halaman Persetujuan.....                    | ii       |
| Pernyataan Keaslian Tesis.....              | iv       |
| Intisari .....                              | v        |
| Abstract .....                              | vi       |
| Daftar Isi .....                            | vii      |
| Daftar Tabel .....                          | x        |
| Daftar Gambar.....                          | xi       |
| Kata Pengantar .....                        | xii      |
| <b>BAB I</b> <b>PENDAHULUAN</b> .....       | <b>1</b> |
| A. Latar Belakang .....                     | 1        |
| B. Rumusan Masalah.....                     | 4        |
| C. Tujuan Penelitian .....                  | 5        |
| D. Manfaat Penelitian .....                 | 5        |
| E. Sistematika Penulisan .....              | 6        |
| <br>  |          |
| <b>BAB II</b> <b>TINJAUAN PUSTAKA</b> ..... | <b>7</b> |
| A. Pendidikan.....                          | 7        |
| B. Kompensasi.....                          | 10       |
| C. Promosi .....                            | 14       |
| D. Konflik Dalam Organisasi .....           | 15       |
| E. Motivasi Kerja.....                      | 16       |

|                |   |           |
|----------------|---|-----------|
|                | F. Kerangka Dasar Pemikiran.....            | 16        |
|                | G. Definisi Operasional Variabel.....       | 18        |
|                | H. Penelitian Terdahulu .....               | 20        |
|                | I. Hipotesis Penelitian .....               | 21        |
| <b>BAB III</b> | <b>METODE PENELITIAN .....</b>              | <b>22</b> |
|                | A. Lokasi Penelitian.....                   | 22        |
|                | B. Variabel Penelitian .....                | 22        |
|                | C. Populasi dan Sampel .....                | 22        |
|                | D. Sumber Data.....                         | 23        |
|                | E. Teknik Pengumpulan Sampel.....           | 24        |
|                | F. Instrumen Penelitian.....                | 25        |
|                | G. Metode Pengumpulan Data.....             | 26        |
|                | H. Metode Analisis Data.....                | 28        |
| <b>BAB IV</b>  | <b>HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b> | <b>33</b> |
|                | A. Deskripsi Lokasi Penelitian.....         | 33        |
|                | B. Deskripsi Responden.....                 | 35        |
|                | C. Hasil Penelitian.....                    | 37        |
|                | D. Deskripsi Data Hasil Penelitian .....    | 44        |
|                | E. Analisis Data.....                       | 50        |
|                | F. Pembahasan.....                          | 62        |



|       |                            |    |
|-------|----------------------------|----|
| BAB V | KESIMPULAN DAN SARAN ..... | 66 |
|       | A. Kesimpulan .....        | 66 |
|       | B. Saran.....              | 67 |

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

## DAFTAR TABEL

|             |  |    |
|-------------|--|----|
| Tabel IV.1  | Tabel Perincian Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Karanganyar berdasarkan golongan/ Ruang dan jenis kelamin tahun 2005 | 33 |
| Tabel IV.2  | Distribusi Frekuensi responden berdasarkan jenis kelamin Dan pendidikan .....  | 35 |
| Tabel IV.3  | Distribusi Frekuensi responden berdasarkan usia .....  | 36 |
| Tabel IV.4  | Distribusi Frekuensi responden berdasarkan Agama .....   | 37 |
| Tabel IV.5  | Hasil uji validitas instrumen Pendidikan (X1) .....  | 39 |
| Tabel IV.6  | Hasil Uji validitas instrumen Kompensasi (X2) .....  | 39 |
| Tabel IV.7  | Hasil Uji validitas instrumen Promosi (X3) .....   | 40 |
| Tabel IV.8  | Hasil Uji validitas instrumen Konflik dalam organisasi (X4) .....  | 41 |
| Tabel IV.9  | Hasil Uji validitas instrumen Motivasi kerja (X4) .....  | 42 |
| Tabel IV.10 | Ringkasan hasil Pengujian Reliabilitas .....   | 43 |
| Tabel IV.11 | Deskripsi nilai rata-rata data hasil penelitian .....  | 44 |
| Tabel IV.12 | Ringkasan Hasil Analisis Regresi .....   | 51 |
| Tabel IV.13 | Ringkasan Hasil Pengujian Multikolinearitas .....  | 61 |

## DAFTAR GAMBAR

|              |  |    |
|--------------|--|----|
| Gambar III.1 | Daerah penolakan dan penerimaan $H_0$ dan $H_1$ .....                          | 35 |
| Gambar IV.1  | Uji koefisien regresi variabel pendidikan terhadap motivasi kerja..            | 64 |
| Gambar IV. 2 | Uji koefisien regresi variabel kompensasi terhadap motivasi kerja.             | 66 |
| Gambar IV. 3 | Uji koefisien regresi variabel promosi terhadap motivasi kerja.....            | 68 |
| Gambar IV. 4 | Uji koefisien regresi variabel konflik organisasi terhadap motivasi kerja..... | 70 |

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Tuhan Yang Maha Esa atas berkat dan rahmat-Nya sehingga penulisan tesis yang berjudul “Analisis Pengaruh Pendidikan, Kompensasi, Promosi, dan Konflik dalam organisasi terhadap Motivasi Kerja Pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Karanganyar dapat diselesaikan dengan tepat waktu.

Penulis menyadari bahwa tanpa bantuan dari berbagai pihak, tidak mungkin untuk dapat menyusun Tesis ini dengan baik karena keterbatasan penulis. Untuk itu dalam kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih dan penghargaan kepada semua pihak yang telah membantu, terutama kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Bambang Setiaji, selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Surakarta;
2. Bapak Dr. H.M. Wahyuddin, M.S., selaku Direktur Program Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta, yang telah memberikan kesempatan kepada Penulis untuk dapat mengikuti Program Pascasarjana Jurusan Magister Manajemen;
3. Ibu Dr. Tri Gunarsih, M.M, selaku dosen pembimbing yang telah memberikan petunjuk dan saran-saran serta pengarahan hingga selesainya penulisan tesis ini;
4. Bapak Drs. Narmo, M.M, selaku Kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Karanganyar beserta staf yang telah memberikan ijin untuk mengadakan penelitian dan membantu menyediakan data;
5. Segenap dosen dan pengelola Program Studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Surakarta yang telah memberikan ilmu pengetahuan dan pelayanan administrasi demi suksesnya penyelesaian studi;

6. Suami dan anak-anakku tercinta yang senantiasa memberikan dorongan kepada penulis hingga selesainya tesis ini;
7. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu-persatu yang telah turut membantu penulis dalam menyelesaikan tesis ini.

Penulis menyadari bahwa penulisan ini masih banyak kekurangannya, oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun demi penyempurnaan tesis ini. Semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi penulis pribadi, pembaca dan pihak-pihak yang membutuhkan.

Surakarta, Februari 2006

Penulis





# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Perubahan paradigma sistem pemerintahan mulai terasa sejak berlakunya Undang – Undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintah Daerah, menyusul Undang-Undang No. 32 tahun 2004 Pemerintah Pusat diharuskan menekankan arti pentingnya otonomi daerah yaitu bahwa otonomi daerah adalah kewenangan daerah otonom untuk mengatur dan mengurus kepentingan daerah menurut prakarsa daerah itu sendiri berdasarkan aspirasi masyarakat. Kewenangan daerah tersebut mencakup seluruh bidang pemerintahan, kecuali kewenangan politik luar negeri, pertahanan keamanan, peradilan, moneter dan fiskal, agama, serta kewenangan bidang lain.

Reformasi sistem pemerintahan di daerah pada hakekatnya telah bergulir ketika Undang – Undang Nomor 5 Tahun 1974 tentang Pokok-pokok Pemerintahan di daerah diganti dengan Undang – Undang Nomor 22 Tahun 1999, kemudian diganti dengan Undang-Undang No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah. Dalam Undang Undang yang baru tersebut tampak jelas bahwa peran pemerintah daerah semakin meningkat. Pemerintah daerah dan masyarakat di daerah semakin luas memiliki kewenangan untuk mengurus dan mengatur rumah tangganya sendiri berdasarkan kemampuan sendiri.

Pemberian kewenangan yang luas kepada Pemerintah daerah tersebut tentunya akan membawa konsekuensi tertentu bagi daerah untuk menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Di antara konsekuensi ini adalah daerah harus



mampu membiayai semua kegiatan pemerintah dan pembangunan yang menjadi kewenangannya. Sejalan dengan hal tersebut, Koswara (2005: 5) menyatakan bahwa daerah otonomi harus memiliki kewenangan dan kemampuan untuk menggali sumber-sumber keuangan sendiri.

Dalam rangka peningkatan dan pemberdayaan potensi daerah diperlukan Sumber Daya Manusia yang handal yang harus dipersiapkan sedini mungkin melalui jalur pendidikan. Dengan jenjang pendidikan formal yang terencana dan kemas kurikulum yang selalu disempurnakan bertujuan untuk mencetak generasi yang memiliki kesiapan mental, ketrampilan, kemampuan intelegensi dan kemampuan lain yang diharapkan mampu menghadapi tantangan dalam persaingan global.

Sementara itu penyelenggara pemerintahan yang memiliki kualitas dan motivasi kerja diharapkan dapat memberikan pelayanan yang semakin baik dan efektif. Motivasi menurut Jack dalam Notoatmojo (2003) adalah *“From a managerial persepective, motivasi refers to any conscious attempt to influence behavior to ward the accomplishment of organizational goals.* (Motivasi adalah suatu usaha sadar untuk mempengaruhi perilaku seseorang agar supaya mengarah tercapainya tujuan organisasi).

Kualitas sumber daya manusia menyangkut dua aspek yaitu aspek fisik dan aspek non fisik yang menyangkut kemampuan bekerja, berpikir, dan ketrampilan-ketrampilan lain. Oleh sebab itu upaya meningkatkan kualitas sumber daya manusia tentunya dapat diarahkan kepada dua aspek tersebut. Untuk meningkatkan kualitas fisik dapat diupayakan melalui program-

program kesehatan gizi sedangkan untuk meningkatkan kualitas kemampuan non fisik dapat diupayakan melalui pendidikan dan pelatihan.

Motivasi seseorang untuk bekerja pada hakekatnya ditentukan oleh kebutuhan dan keinginan. Kebutuhan dan keinginan yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu kegiatan disebut motivasi. Bentuk-bentuk yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu meliputi:

- a). Kompensasi bentuk uang;
- b). Pengarahan dan pengendalian;
- c). Penetapan pola kerja yang efektif;
- d). Kebajikan. (Siswanto, 1987: 82). Di samping itu menurut Siagian (1983: 39) seseorang melakukan sesuatu kegiatan karena tuntutan kebutuhan yang sifatnya non material antara lain: promosi dan perkembangan bersama organisasi, kondisi kerja yang baik, perasaan diikutsertakan, cara pendisiplinan yang manusiawi, pemberian penghargaan atas pelaksanaan tugas dengan baik, kesetiaan para pemimpin kepada bawahan, pengertian yang simpatik terhadap masalah pribadi pegawai, keamanan bekerja, tugas pekerjaan yang sifatnya menarik.

Kondisi kerja yang baik dan rasa aman dapat tercapai apabila dalam organisasi tersebut terhindar dari konflik baik konflik antar pribadi maupun antar kelompok dalam organisasi tersebut. Konflik dapat pula terjadi antara pimpinan dengan bawahan atau sebaliknya, antara pegawai bagian yang satu dengan pegawai bagian lainnya, perbedaan-perbedaan pandangan dalam suatu

kantor ini dapat menyebabkan timbulnya konflik. Demikian halnya yang terjadi di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Karanganyar.

Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Karanganyar merupakan pusat administrasi dan pelayanan masyarakat khususnya di bidang pendidikan. Kantor tersebut memiliki pegawai cukup banyak dengan latar belakang pendidikan, kompensasi, dan promosi jabatan yang berbeda, banyaknya pegawai tentunya tidak lepas dari perbedaan-perbedaan pendapat yang meningkat menjadi konflik, yang mana hal tersebut akan berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai.

Permasalahan terkait dengan motivasi kerja yang terlihat di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Karanganyar antara lain:

1. Masih ditemuinya pegawai yang lamban dalam melaksanakan pekerjaan;
2. Masih ditemuinya pegawai yang mangkir pada saat jam kerja;
3. Masih adanya beberapa konflik antar pegawai dalam pelaksanaan tugas yang disebabkan ketidakmerataannya pekerjaan.

Dari uraian dan beberapa permasalahan di atas peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian yang berjudul “Analisis Pengaruh Pendidikan, Kompensasi, Promosi dan Konflik dalam Organisasi Terhadap Motivasi Kerja di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Karanganyar”.

## **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, dalam penelitian ini dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Apakah terdapat Pengaruh Pendidikan, Kompensasi, Promosi dan Konflik dalam organisasi terhadap Motivasi Kerja di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Karanganyar dan;
2. Variabel apakah yang paling dominan dalam mempengaruhi Motivasi Kerja Pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Karanganyar?

### **C. Tujuan Penelitian**

1. Untuk menganalisis pengaruh Pendidikan, Kompensasi, Promosi dan Konflik dalam organisasi terhadap Motivasi Kerja di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Karanganyar dan;
2. Untuk mengetahui Variabel yang paling dominan dalam mempengaruhi motivasi Kerja Pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Karanganyar.

### **D. Manfaat Penelitian**

Penelitian mengenai analisis pengaruh pendidikan, kompensasi, promosi dan konflik terhadap motivasi kerja ini diharapkan dapat memberikan beberapa manfaat yaitu :

1. Memberikan sumbangan pemikiran guna pengembangan Ilmu manajemen pada umumnya dan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Karanganyar pada khususnya yang berkaitan dengan pendidikan, kompensasi, promosi, konflik dalam organisasi dan motivasi kerja pegawai;

2. Memberikan masukan kepada para pelaksana pemerintah daerah khususnya Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Karanganyar dalam membuat kebijakan dalam rangka meningkatkan motivasi pegawainya melalui jalur pendidikan, kompensasi, promosi dan penyelesaian konflik.

#### **E. Sistematika Penulisan**

Bab I : Pendahuluan

Bab II : Tinjauan Pustaka

Bab III : Metode Penelitian

Bab IV : Hasil Penelitian dan Pembahasan

Bab V : Penutup