

**MOTIVASI KERJA DAN BUDAYA ORGANISASI PENGARUHNYA TERHADAP KINERJA  
PEGAWAI BAGIAN KEUANGAN SEKDA KABUPATEN MIMIKA PROVINSI PAPUA**

Oleh:  
**Pilatus Deikme**

Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen  
Universitas Sam Ratulangi  
email: [arambopilo@yahoo.com](mailto:arambopilo@yahoo.com).

**ABSTRAK**

Motivasi kerja adalah kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja. Budaya organisasi adalah kerangka perilaku, emosi dan psikologi yang tertanam dalam dan dianut bersama oleh para anggota dalam organisasi. Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang secara kualitas dan kuantitas dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sesungguhnya pegawai tidak akan bekerja sendirinya jika ada perintah dan dorongan serta tugas yang diberikan pimpinan kepadanya. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai baik secara simultan maupun parsial. Pengambilan sampel dalam penelitian ini metode sensus sebanyak 42 sampel. Alat analisis yang digunakan regresi linier berganda dan dilakukan uji hipotesis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja dan budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

**Kata kunci:** *motivasi kerja, budaya organisasi, kinerja pegawai.*

**ABSTRACT**

*Motivation is a condition that affects arouse, direct and maintain behaviors associated with the work environment. Organizational culture is a framework of behavior, emotions and psychology are embedded in and are shared by the members of the organization. Employee performance is the result of the quality and quantity that can be achieved by an employee in performing tasks according to the responsibility given to him. Indeed employee will not work itself if there is a command and encouragement and leadership tasks assigned to him. The purpose of this study was to determine the effect of job motivation and organizational culture on employee performance either simultaneously or partially. The samples in this study were 42 sample census method. Analysis tools used multiple linear regression and test hypotheses. The results showed that the variables of work motivation and organizational culture significantly influence employee performance.*

**Keywords:** *motivation, organizational culture, employee performance.*

## PENDAHULUAN

### Latar Belakang

Tuntutan kebutuhan yang semakin tinggi sebagai dampak krisis ekonomi global, beban kebutuhan hidup Pegawai Negeri Sipil (PNS) semakin tidak terpuaskan. Hal ini berakibat menurunnya motivasi pegawai dalam melaksanakan tugas, seperti yang telah 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 pada akhirnya membawa dampak negatif terhadap kinerja Pegawai. Motivasi adalah sesuatu yang ada dalam diri individu yang mendorong individu itu untuk bertindak, yakni beberapa kebutuhan, gagasan, emosi, keadaan organisasi.

Lahirnya Undang-Undang No.32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah telah memberikan arah perubahan dalam penyelenggaraan pemerintahan dan kepegawaian Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang mempunyai implikasi langsung terhadap kesiapan pengembangan sumber daya manusia, dan ketersediaan sumber daya lainnya. Perubahan tersebut membawa dampak pada perubahan budaya organisasi yang mau tidak mau harus menghadapi dan penyesuaian yang harus dilakukan atas perubahan tersebut. Tantangan yang paling besar bagi organisasi 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. Pegawai tidak akan berubah dengan sendirinya hanya karena diperintah dan hanya akan berubah kalau menginginkannya secara suka rela dan sadar. Budaya organisasi adalah suatu sistem nilai dan keyakinan bersama yang diambil dari pola kebiasaan dan falsafah dasar pendiriannya yang kemudian menjadi berinteraksi norma – norma, dimana norma tersebut dipakai sebagai pedoman cara berpikir dan bertindak dalam upaya mencapai tujuan bersama.

### Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui:

1. Pengaruh Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi secara bersama terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Dinas Keuangan.
2. Pengaruh Motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Kantor Dinas Keuangan Kabupaten Mimika.
3. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Dinas Keuangan Kabupaten Mimika.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Manajemen Sumber Daya Manusia

Terry (2009:25) dalam Principles of management, menyatakan: *Management is a distinct process consisting of planning, organizing, actuating, and controlling, utilizing in each both science and art, and followed in order to accomplish predetermined objectives.* (Manajemen adalah suatu proses nyata dari perencanaan, pengorganisasian, penggerakan/ pelaksanaan dan pengawasan, dengan memanfaatkan baik ilmu maupun seni, agar dapat menyelesaikan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya). Kiggundu dalam Rosidah (2009:13), manajemen sumber daya manusia adalah pengembangan dan pemanfaatan pegawai dalam rangka tercapainya tujuan dan sasaran individu, organisasi, masyarakat, bangsa dan internasional yang efektif.

### Motivasi

Kreitner dan Kinicki (2001:378), motivasi merupakan proses psikologis yang membangkitkan dan mengarahkan perilaku pada pencapaian tujuan.

### Budaya Organisasi

Osborne dan Plastrik (2000:77), budaya organisasi merupakan kerangka perilaku, emosi dan psikologi yang tertanam dalam dan dianut bersama oleh para anggota dalam organisasi. Budaya organisasi adalah sistem pengertian yang diterima secara bersama. Karakteristik utamanya adalah inisiatif, individu, toleransi terhadap resiko, arah (*directional*), integrasi, dukungan manajemen, kontrol, identitas, sistem imbalan, toleran terhadap konflik dan pola komunikasi (Robbins, 1994:76).

## Kinerja Pegawai

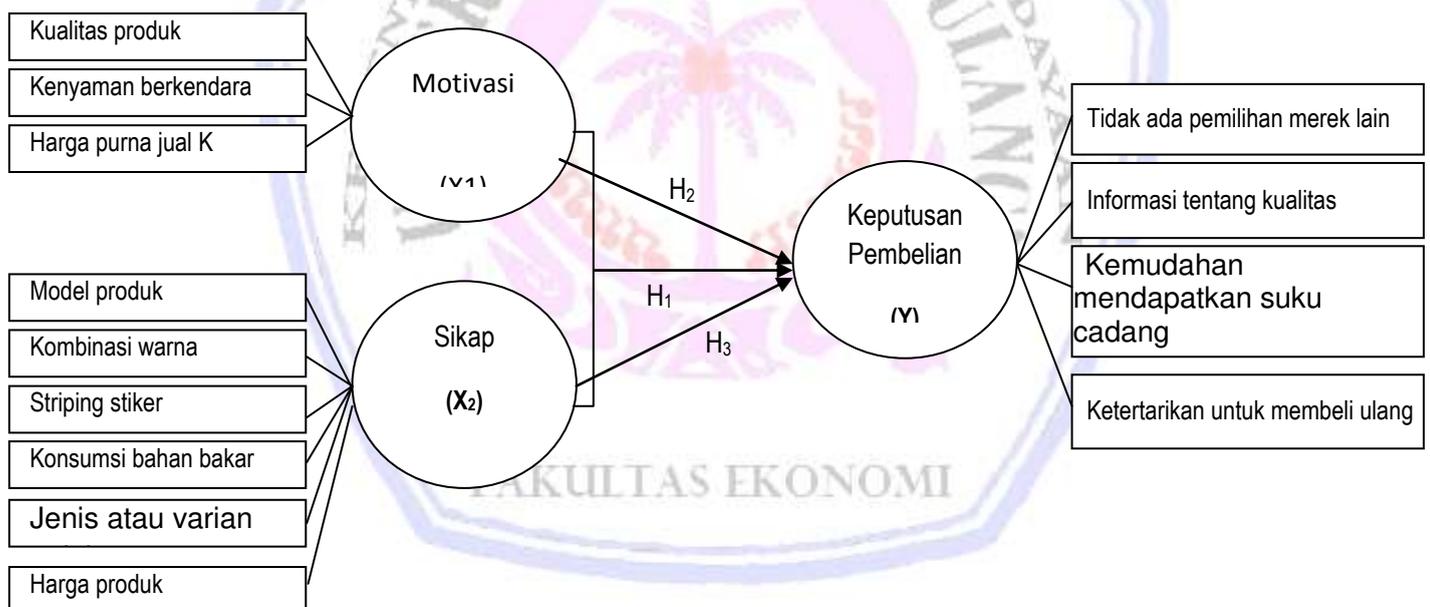
Mangkunegara (2000:67) dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, mengemukakan pengertian kinerja sebagai berikut : Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikannya. Sedangkan Rivai (2006:309) mengatakan bahwa kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Adapun pengertian kinerja menurut Stephen Robbins yang diterjemahkan oleh Harbani Pasolong, Kinerja adalah hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai dibandingkan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya (Pasolong, 2007:176).

## Landasan Empiris

Prihayanto (2011) dengan penelitian berjudul Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk). Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi untuk meningkatkan Kinerja Karyawan individu. Dari populasi 1.548 orang, jumlah sampel yang diperoleh sebanyak 94 orang. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan pengaruh yang positif dan signifikan dari Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. Selanjutnya, Motivasi memiliki berpengaruh pada dampak yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

## Kerangka Konseptual

Model terdiri dari dua variabel independen yaitu motivasi kerja dan budaya organisasi serta satu variabel dependen yaitu kinerja pegawai.



## Hipotesis

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

1.  $H_1$  = Motivasi kerja dan budaya organisasi diduga secara bersama berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Keuangan Kabupaten Mimika Propinsi Papua.
2.  $H_2$  = Motivasi kerja diduga berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Keuangan Kabupaten Mimika Propinsi Papua.
3.  $H_3$  = Budaya organisasi diduga berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Keuangan Kabupaten Mimika Propinsi Papua.

## METODOLOGI PENELITIAN

### Jenis dan Sumber Data

Adapun jenis data pada penelitian jika dilihat dari sumbernya adalah data primer yaitu data mengenai tanggapan pegawai Kantor Dinas Keuangan Kabupaten Mimika mengenai motivasi kerja, budaya organisasi dan kinerja pegawai. Tanggapan responden tersebut diperoleh lewat kuesioner dan wawancara secara langsung terhadap pegawai yang menjadi responden dalam penelitian ini.

### Metode Pengumpulan Data

Dalam melengkapi penelitian ini, maka penulis melakukan pengumpulan data dengan menggunakan metode pengumpulan data melalui kuisisioner dan metode penelitian kepustakaan serta observasi. Kuisisioner (daftar pernyataan), untuk melengkapi data yang penulis butuhkan, maka dalam hal ini penulis meminta dan mengajukan daftar pernyataan untuk dijawab oleh pegawai. Metode penelitian kepustakaan, yaitu pengumpulan data dari berbagai literatur yang berkaitan yang bersumber dari buku-buku dan skripsi-skripsi serta menggunakan layanan internet. Observasi (Pengamatan), dalam hal ini peneliti langsung mendapat data mengenai keadaan dan gambaran yang nyata dari tempat penelitian.

### Metode Penentuan Sampel

Santoso & Tjiptono (2002: 80) Sampling jenuh adalah teknik penentuan sample bila semua anggota populasi digunakan sebagai sample. Istilah lain dari sample jenuh adalah sensus. Dengan melihat jumlah populasi dalam penelitian ini yang hanya berjumlah 42 orang, maka penulis menggunakan semua populasi sebagai sampel dalam penelitian ini. Jadi jumlah sampel dalam penelitian ini berjumlah 42 sampel.

### Definisi Operasional Variabel Penelitian

1. Motivasi kerja (variabel X1) adalah kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja. Diukur dengan skala likert 5 point.
2. Budaya Organisasi (Variabel X2), Variabel budaya organisasi ini secara operasional diukur dengan menggunakan 6 (enam) indikator yang diadopsi dari karakteristik budaya organisasi Diukur dengan skala likert 5 point.
3. Kinerja Pegawai (Variabel Y) merupakan hasil kerja yang secara kualitas dan kuantitas dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Diukur dengan skala likert 5 point.

### Metode Analisis

Dalam penelitian ini digunakan alat analisis sebagai berikut :

1. Uji Validitas dan Reliabilitas
2. Uji Asumsi Klasik
3. Regresi Linier Berganda
4. Koefisien Korelasi (R) Dan Koefisien Determinasi ( $R^2$ )
5. Pengujian Hipotesis
  - a. Uji F
  - b. Uji t

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Hasil Penelitian

#### Deskripsi Responden

Sampel terbanyak dalam penelitian ini adalah laki-laki dengan jumlah 25 orang responden atau 59,52 % sedangkan sisanya 17 orang responden perempuan atau 40,59 %. Responden terbanyak menurut status pekerjaan adalah 29 orang responden sebagai PNS atau 69,05%, CPNS ada 3 orang atau 7,14% sedangkan tenaga honorer ada 10 orang atau 23,81%. Responden berusia 21 – 25 tahun berjumlah 4 orang atau 9,53%, responden berusia 26 – 30 tahun berjumlah 10 orang atau 23,81%, responden berusia 31 – 35 tahun berjumlah 8 orang atau 19,05%, responden berusia 36 – 40 tahun berjumlah 18 orang atau 42,86% sedangkan yang berusia > 40 tahun berjumlah 2 orang atau 4,75%. Jumlah kepala bagian sebanyak 1 orang atau 2,38%, jumlah kepala sub bagian sebanyak 4 orang atau 9,52% dan jumlah staf sebanyak 37 orang atau 88,10%.

### Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Semua butir pernyataan pada setiap variabel nilai Correct Item-Total Correlation berada di atas nilai r tabel yaitu lebih besar dari 0,304, dengan demikian dinyatakan bahwa semua butir pernyataan pada kuesioner dinyatakan valid, sehingga dapat digunakan dalam penelitian. Nilai *Cronbach* Alpha variable X1, Variabel X2 dan Y berada di atas 0,800 yang berarti sangat reliabel. Dengan demikian data dapat digunakan untuk penelitian.

### Uji Asumsi Klasik

Pengujian asumsi klasik bertujuan untuk melihat apakah asumsi-asumsi dalam model regresi telah terpenuhi atau tidak. Jika terpenuhi maka model regresi yang diperoleh dapat digunakan untuk sarana estimasi (hipotesis). Dimana asumsi yang diuji :

1) Uji normalitas

Dari Gambar 4.2 di atas dapat dilihat bahwa data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka dapat dikatakan bahwa model regresi memenuhi syarat asumsi normalitas.

2) Uji multikolinearitas

Nilai VIF berada di antara (+1) – (+10) yang berarti model terbebas dari gejala multikolinearitas. Tingkat toleransi yang dihasilkan juga tidak terlalu rendah karena nilai VIF masih jauh dari +10, nilai VIF masih menyebar di sekitar +1 sehingga tolerance yang diciptakan masih tinggi.

3) Uji heterokedastisitas

Grafik *Scatter Plot* tidak membentuk atau menggambarkan pola tertentu, berarti dapat dikatakan model regresi terbebas dari heteroskedastisitas.

### Analisis Regresi Berganda

Variabel	B	t <sub>hitung</sub>	Sign.	Ket
Constant	0,157	0,071	0,944	
Motivasi Kerja (X1)	0,787	7,468	0,000	Signifikan
Budaya Organisasi (X2)	0,253	2,146	0,038	Signifikan
R = 0,824		t <sub>tabel</sub> = 2,018		
R Square = 0,679		F <sub>tabel</sub> = 3,220		
F <sub>hitung</sub> = 41,280				
Sign. F = 0,000				

- Persamaan regresi berganda  $Y = 0,157 + 0,787 X_1 + 0,253 X_2$  yang dapat diartikan :
  - Besarnya kinerja pegawai dapat dilihat pada nilai konstanta sebesar 0,157, dengan asumsi tidak memperhitungkan adanya pengaruh motivasi kerja dan budaya organisasi.
  - Motivasi kerja akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,787, dengan asumsi variabel lainnya konstan.
  - Budaya organisasi akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,253, dengan asumsi variabel lainnya konstan.
- Pengujian hipotesis dengan menggunakan uji t didapatkan bahwa semua variabel memiliki nilai t<sub>hitung</sub> yang lebih besar dari nilai t<sub>tabel</sub> yaitu 2,018 dengan tingkat signifikan lebih kecil dari nilai  $\alpha = 0,05$ .
- Pengujian hipotesis dengan menggunakan uji F didapatkan nilai F<sub>hitung</sub> > F<sub>tabel</sub> yaitu 41,280 > 3,220 dengan tingkat signifikan lebih kecil dari nilai  $\alpha = 0,05$ .
- Nilai R sebesar 0,824 dapat diartikan bahwa hubungan antara variabel X (motivasi kerja dan budaya organisasi) terhadap variabel Y (keputusan pembelian) adalah kuat, karena semakin mendekati angka 1.
- Nilai R Square sebesar 0,679 atau 67,9% menjelaskan besarnya pengaruh variabel X (motivasi kerja dan budaya organisasi) terhadap variabel Y (kinerja pegawai). Nilai R Square di atas dapat diartikan bahwa besarnya pengaruh variabel X terhadap Y adalah sebesar 67,9% sedangkan sisanya 32,1% dipengaruhi oleh variabel lain di luar variabel yang diteliti dalam penelitian ini.
- Variabel yang memiliki pengaruh paling dominan dari dua variabel X (motivasi kerja dan budaya organisasi) yaitu motivasi kerja sebesar 0,787 dibandingkan dengan budaya organisasi yang hanya sebesar 0,253.

## Pembahasan

### Motivasi Kerja

Berdasarkan hasil penelitian yang penulis lakukan didapatkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hal ini dibuktikan lewat hasil analisis regresi linier berganda didapatkan nilai  $\beta$  untuk variabel motivasi kerja sebesar 0,787, juga dibuktikan lewat pengujian hipotesis dengan menggunakan uji t didapatkan nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dengan tingkat signifikan yang lebih kecil dari nilai  $\alpha$ . Hasil penelitian ini sejalan dengan yang dikemukakan Gie, et.al (2007:183), dalam kamus administrasi memberikan perumusan “*motivating*” sebagai berikut: Pekerjaan yang dilakukan oleh seorang manager dalam memberikan inspirasi, semangat dan dorongan kepada orang lain, dalam hal ini karyawannya, untuk mengambil tindakan – tindakan.

### Budaya Organisasi

Hasil penelitian di atas didapatkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hal ini dibuktikan lewat hasil analisis regresi linier berganda didapatkan nilai  $\beta$  untuk variabel budaya organisasi sebesar 0,253, juga dibuktikan lewat pengujian hipotesis dengan menggunakan uji t didapatkan nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dengan tingkat signifikan yang lebih kecil dari nilai  $\alpha$ . Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil yang diperoleh Nurfarhaty (1999:177) dimana ia menyimpulkan bahwa : (1) Budaya Organisasi mempunyai pengaruh yang erat dengan kinerja karyawan (2) Budaya organisasi, yang terdiri dari inovasi dan kepedulian, perilaku pemimpin dan orientasi tim, berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini juga didukung oleh teori yang dikemukakan oleh Graham (1985:80), dimana ia mendefinisikan budaya organisasi adalah norma, keyakinan, sikap dan filosofi organisasi. Dari definisi ini, mengandung arti bahwa orang yang berada dalam organisasi dapat membentuk suatu budaya dan menjadi peran sentral. Budaya dapat dibentuk dari cara pengelolaan dan pemahaman anggota organisasi terhadap misi organisasi, dan pengembangan sikap anggota organisasi dalam rangka pencapaian misi organisasi.

### Pengaruh Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan pengujian hipotesis dengan menggunakan uji F didapatkan bahwa  $F_{hitung} > F_{tabel}$  dengan tingkat signifikan yang lebih besar dari nilai  $\alpha = 5\%$ . Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa motivasi kerja dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Keuangan Kabupaten Mimika Propinsi Papua dapat diterima. Dari dua variabel bebas yang ada, variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai adalah motivasi kerja sebesar 0,787 dibandingkan dengan budaya organisasi yang hanya sebesar 0,253.

## PENUTUP

### Kesimpulan

Hasil penelitian dan analisis, maka dapat disimpulkan :

1. Motivasi kerja dan budaya organisasi secara bersama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
2. Motivasi kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
3. Budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

### Saran

Saran yang dapat disimpulkan sebagai berikut :

Budaya organisasi masih perlu ditingkatkan karena lemah. Dari hasil penelitian yang dilakukan, budaya organisasi masih dapat ditingkatkan misalnya dengan cara memperkuat orientasi pegawai terhadap pelaksanaan pegawai sehingga kinerjanya dapat meningkat.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Kreitner R, & Kinicki, A. 2001. *Organizational Behavior*. Fifth Edition., International Edition, Mc graw-Hill Companies, Inc.
- Mangkuegara, Anwar Prabu. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Osborne, David dan Peter Plastrik. 2000. *Memangkas Birokrasi: Lima strategi menuju Pemerintahan Wira Usaha*, Edisi Terjemahan. Penerbit PPM, Jakarta.
- Pasolong, Harbani. 2007. *Teori Administrasi Publik*. Penerbit Alfabeta, Bandung.
- Prihayanto. 2011. Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. Studi Pada PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk. Skripsi.
- Rivai, Veithzal. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dari Teori Ke Praktik*, Edisi Pertama, Penerbit PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Robbins, 1994. *Perilaku Organisasi, Konsep-Kontroversi-Aplikasi*, Edisi Bahasa Indonesia, PT. Prenhalindo. Jakarta.
- Rosidah, Ambar T.S. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusi Konsep, Teori, dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik Edisi kedua*, Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Santoso, Singgih dan Fandy Tjiptono. 2002. *Riset Pemasaran Konsep dan Aplikasi Dengan SPSS*. PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Terry, George R. 2009. *Azas-azas Management*, Alumni, Bandung.

