

# **Pengaruh Motivasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai di Badan Penanaman Modal dan Pelayanan Perizinan Terpadu Kabupaten Jepara**

Oleh:

Chita Widyanti, Susi Sulandari\*, Dyah Lituhayu)

**Jurusan Administrasi Publik**

**Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**

**Universitas Diponegoro**

Jalan Profesor Haji Soedarto, Sarjana Hukum Tembalang Semarang Kotak Pos 1269

Telepon (024) 7465407 Faksimile (024) 7465405

Laman : <http://www.fisip.undip.ac.id> email : [fisip@undip.ac.id](mailto:fisip@undip.ac.id)

## *ABSTRACT*

*Organization need resources to achieve their purpose. Human resources is one of important component in organization. How the human resources work will determine how the organization can achieve their purpose and how the organization's activities are carried out. The problem in this research is how the influence of motivation and organizational culture on employee performance in Badan Penanaman Modal dan Pelayanan Perizinan Terpadu Kabupaten Jepara. The purpose of this study is to determine how much influence the motivation and organizational culture on employee performance.*

*This research is a quantitative research and the respondents are employees of Badan Penanaman Modal dan Pelayanan Perizinan Terpadu Kabupaten Jepara. Data collection methods use questionnaires. Data analysis techniques that used to answer the research objectives is Kendall Tau.*

*Based on this research, it is known that employee performance and organizational culture in category "baik". While the motivation in the category "cukup baik". Correlation test showed that motivation does not have a relationship and does not affect employee performance, organizational culture has a relationship and affect employee performance, while simultaneously motivation and organizational culture have a positive and significant relationship and effect on employee performance.*

**Key Words** : *employee performance, motivation, organization culture*

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Keberhasilan suatu organisasi dalam menjalankan kegiatannya tidak lepas dari peran sumber daya manusia atau para pegawai yang bekerja dalam organisasi tersebut. Sumber daya manusia akan

melaksanakan berbagai pekerjaan di dalam organisasi dan bertanggungjawab dalam pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan tugas dan fungsinya. Pegawai melaksanakan pekerjaan yang dilimpahkan kepadanya berdasarkan bagian dimana pegawai ditempatkan.

Badan Penanaman Modal dan Pelayanan Perijinan Terpadu (BPMPPPT) Kabupaten Jepara merupakan salah satu instansi pemerintah di Kabupaten Jepara yang menangani perijinan umum maupun perijinan ekonomi serta penanaman modal di Kabupaten Jepara. Badan tersebut dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Jepara nomor 18 tahun 2011.

Dalam pelayanan perizinan khususnya penerbitan izin di BPMPPPT Kabupaten Jepara tidak lepas dari permasalahan. Permasalahan yang ada adalah perizinan yang tidak terselesaikan.

Perizinan yang masuk dari bulan November serta bulan Desember 2013 tidak sepenuhnya dapat diselesaikan. Bahkan Izin Usaha Pertambangan yang masuk sebanyak 55 izin, tidak ada satu izin yang diterbitkan. Selain itu, ada izin yang belum terselesaikan tahun 2012 dan baru diselesaikan tahun 2013.

Selain itu, banyaknya absensi pegawai atau pegawai yang tidak masuk bekerja kemungkinan kurang memiliki semangat bekerja. Pegawai yang kurang memiliki semangat bekerja, dapat disebabkan karena motivasi yang dimilikinya rendah atau karena budaya organisasi yang ada di BPMPPPT jepara.

Berdasarkan deskripsi di atas, maka penulis mengadakan penelitian dengan judul Pengaruh Motivasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai di Badan Penanaman Modal dan Pelayanan Perizinan Terpadu Kabupaten Jepara

## **B. Tujuan**

Adapun tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui bagaimana kinerja pegawai di Badan Penanaman Modal dan Pelayanan Perijinan Terpadu Kabupaten Jepara.
2. Untuk mengetahui motivasi pegawai di Badan Penanaman Modal dan Pelayanan Perijinan Terpadu Kabupaten Jepara.
3. Untuk mengetahui bagaimana budaya organisasi di Badan Penanaman

Modal dan Pelayanan Perijinan Terpadu Kabupaten Jepara.

4. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai di Badan Penanaman Modal dan Pelayanan Perijinan Terpadu Kabupaten Jepara.
5. Untuk mengetahui seberapa besar budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Badan Penanaman Modal dan Pelayanan Perijinan Terpadu Kabupaten Jepara.
6. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh motivasi dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai di Badan Penanaman Modal dan Pelayanan Perijinan Terpadu Kabupaten Jepara.

## **C. Kerangka Pemikiran Teoritis**

### **1. Kinerja Pegawai**

Rival dan Basri mengartikan kinerja pegawai sebagai hasil atau tingkat keberhasilan seseorang atau keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target, sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. (Sinambela, 2012: 6)

Menurut Sulistiyani dan Rosidah (2009: 276), kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya.

Ada enam kriteria kinerja pegawai yang dapat dinilai yaitu: (Sulistiyani dan Rosidah, 2009: 281)

- 1) Kualitas, menyangkut kesesuaian hasil pekerjaan dengan ketentuan.
- 2) Kuantitas, jumlah yang dihasilkan baik dalam nilai uang, jumlah unit, atau jumlah lingkaran aktivitas.
- 3) Ketepatan waktu, terkait dengan waktu yang diperlukan dalam menyelesaikan pekerjaan.

- 4) Efektifitas biaya, menyangkut penggunaan sumber daya organisasi.
- 5) Kebutuhan supervisi, menyangkut perlunya bantuan atasan dalam pelaksanaan pekerjaan.
- 6) Dampak interpersonal.

Kinerja pegawai merupakan hasil sinergi dari sejumlah faktor, yaitu faktor lingkungan internal, lingkungan eksternal, dan faktor internal pegawai atau pegawai. (Wirawan, 2009: 6)

Faktor internal pegawai, yaitu faktor dari dalam diri pegawai yang merupakan faktor bawaan lahir maupun diperoleh ketika berkembang. seperti, pengetahuan, pengalaman kerja, etos kerja, keterampilan dan motivasi kerja. Dapat diasumsikan, bahwa semakin tinggi faktor-faktor internal, semakin tinggi kinerja pegawai. Begitu sebaliknya, semakin rendah faktor-faktor tersebut, maka kinerja juga akan semakin rendah. (Wirawan, 2009: 6-7)

Faktor lingkungan internal organisasi meliputi, visi, misi dan tujuan organisasi, strategi organisasi, kebijakan organisasi, bahan mentah, sistem manajemen, modal, kompensasi, teknologi, kepemimpinan, budaya organisasi, dukungan sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan, serta teman sekerja. Semakin baik faktor-faktor internal organisasi tersebut, maka kinerja pegawai juga semakin baik. (Wirawan, 2009: 7)

Faktor eksternal organisasi adalah keadaan, kejadian, atau situasi yang terjadi di lingkungan eksternal organisasi yang mempengaruhi kinerja pegawai, seperti kehidupan ekonomi, politik, sosial, budaya dan agama masyarakat, serta kompetitor. (Wirawan, 2009: 8)

Menurut Mitchell, kinerja yang baik akan dipengaruhi oleh kemampuan dan motivasi kerja yang baik Kemampuan dipengaruhi pemahaman pekerjaan dan keterampilan melakukannya. Kontribusi motivasi kerja juga tidak dapat diabaikan. Meski kemampuan pegawai baik apabila

motivasi kerjanya rendah, kinerjanya rendah. (Sinambela, 2012: 9)

Sedangkan Tampubolon (2008: 233) menyatakan bahwa budaya organisasi dapat menjadi landasan filosofis bagi organisasi, kelompok di dalam organisasi, dan individu di dalam organisasi untuk berperilaku dan bertindak, yang pada akhirnya dapat membentuk kinerja dan kepuasan pegawai yang tinggi.

## 2. Motivasi

Menurut Handoko dalam Sudarsono (2008), motivasi merupakan keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan tertentu guna mencapai tujuan.

Robbins dalam Wahjono (2010: 78-79) menyatakan bahwa motivasi adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya tinggi untuk tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu dalam memenuhi beberapa kebutuhan individual.

Mc Clelland dalam Sulistiyani dan Rosidah (2009: 241), menjelaskan 3 motivasi yang menentukan tingkah laku manusia, khususnya yang berhubungan dengan situasi pegawai, yaitu *Achievement motivation* (nAch), *Affiliation motivation* (nAff), *Power motivation* (nPow).

Individu peraih prestasi (nAch) tinggi menyukai tantangan dan menerima baik tanggungjawab pribadi untuk sukses atau gagal, tidak mengandalkan kebetulan atau pertolongan orang lain, menghindari tugas-tugas yang mudah atau yang terlalu sukar, menyukai tugas dengan derajat kesulitan menengah dan mempunyai peluang untuk sukses. Individu dengan nAff tinggi lebih menyukai hubungan yang melibatkan derajat pemahaman timbal-balik suasana kooperatif, persahabatan. Individu dengan nPow tinggi menerima tanggungjawab, suka mempengaruhi orang lain, menyukai suasana kompetitif, suka gengsi, dibanding mencapai kinerja yang efektif. (Wahjono, 2010: 86-87)

### 3. Budaya Organisasi

Schein (dalam Vecchio dalam Wibowo, 2010:15) mendefinisikan budaya organisasi sebagai filosofi yang mendasari kebijakan organisasi, aturan main untuk bergaul, dan perasaan atau iklim di dalam organisasi.

Piti Sithi Amnuai dalam Ndraha (2005: 76) mendefinisikan budaya organisasi sebagai set asumsi pokok dasar dan keyakinan yang dianut oleh anggota organisasi, dikembangkan sama seperti yang mereka pelajari untuk mengatasi masalah integrasi adaptasi eksternal dan internal.

Menurut Stephen P. Robbins dalam Tampubolon (2008: 233) ada enam indikator budaya organisasi, antara lain:

- 1) Inovatif terhadap risiko. Memperlihatkan norma dimana pegawai akan memberi perhatian terhadap permasalahan yang dapat membuat risiko kerugian bagi organisasi secara keseluruhan.
- 2) Perhatian pada masalah secara detil, menggambarkan ketelitian dan kecermatan pegawai dalam melaksanakan tugasnya dan tingkat kualitas pekerjaan yang tinggi.
- 3) Berorientasi pada hasil, jika persepsi pegawai dapat dibentuk dan menjadi satu kesatuan di dalam melaksanakan tugas.
- 4) Berorientasi pada semua pegawai, menggambarkan kerjasama antara pegawai t dilakukan dengan baik
- 5) Agresif bekerja, dengan performa pegawai yang dapat memenuhi standar maka produktivitas yang tinggi juga dapat dihasilkan apabila
- 6) Menjaga stabilitas kerja, dengan mempertahankan kesehatan karena kesehatan yang prima akan membentuk ketahanan fisik yang baik sehingga pegawai dapat melakukan pekerjaan dengan baik.

### D. Metode Penelitian

Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif, untuk membuktikan hipotesa penulis, dengan menggunakan data dalam bentuk angka yang didapatkan melalui kuesioner dan diproses secara statistik

Pengambilan sampel menggunakan teknik *sampling* jenuh, yang menggunakan total populasi sebagai sampel dan menghasilkan sampel sebanyak 32.

Teknik pengumpulan data yang akan digunakan adalah metode kuesioner dan wawancara. Pengumpulan data dalam metode kuesioner menggunakan daftar pertanyaan. Sedangkan wawancar untuk mencari informasi yang belum didapatkan dalam kuesioner dengan tatap muka dan bercakap-cakap secara langsung.

Analisis data yang digunakan antara lain uji validitas kuesioner dengan korelasi product moment dan uji reliabilitas kuesioner dengan rumus *Alpha Cronbach*, uji korelasi menggunakan Kendall Tau dan Konkordasi Kendall, sedangkan koefisien determinan digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh antar variabel.

### PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan di Badan Penanaman Modal dan Pelayanan Perizinan Terpadu Kabupaten Jepara, diketahui bahwa rata-rata kinerja pegawai di BPPPT Jepara adalah baik dimana 21 pegawai (65,62%) yang memiliki kinerja baik dan 11 pegawai (34,38%) dengan kinerja yang sangat baik.

Hasil pekerjaan pegawai di Badan Penanaman Modal dan Pelayanan Perizinan Terpadu Kabupaten Jepara sudah sesuai dengan standar yang ditetapkan, intensitas komplain yang diterima untuk hasil pekerjaan juga masuk dalam kategori baik dimana komplain karena hasil pekerjaan yang kurang memuaskan tidak terlalu sering diterima sehingga pegawai juga tidak selalu mengulangi pekerjaan yang telah selesai. Pegawai mampu memenuhi target pekerjaan serta mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai waktu yang ditetapkan. Mereka merasa cukup

memiliki waktu untuk menyelesaikan pekerjaan, sehingga teguran karena pekerjaan tidak selesai juga tidak selalu diterima. Pemanfaatan peralatan dilakukan secara maksimal dengan menggunakan setiap peralatan yang disediakan kantor ketika memang dibutuhkan dalam mengerjakan suatu pekerjaan. Selain itu, kerja sama dan komunikasi dengan rekan kerja sudah dilakukan dengan baik. Pemberian petunjuk menunjukkan hasil yang cukup baik dimana pegawai masih sering diberikan arahan karena belum mengerti atau kurang jelas mengenai pekerjaan yang harus mereka kerjakan.

Rata-rata motivasi pegawai di BPMPT Jepara menunjukkan hasil cukup baik, dengan jumlah pegawai yang memiliki motivasi tidak baik sebanyak 6 orang (18,75%), 10 pegawai (31,25%) memiliki motivasi cukup baik, 15 pegawai (46,87%) yang memiliki motivasi baik dan 1 pegawai (3,13%) pegawai memiliki motivasi sangat baik.

Dari tiga aspek yang memotivasi pegawai yaitu prestasi, kekuasaan, dan hubungan atau afiliasi, terlihat bahwa prestasi belum memotivasi pegawai secara maksimal begitu juga dengan kekuasaan dan hubungan. Meskipun pegawai menyukai pekerjaan yang tidak sulit dan tidak berisiko tinggi, mereka tidak terlalu menyukai bantuan orang lain. Kekuasaan juga belum terlalu memotivasi pegawai. Para pegawai memiliki ketertarikan menjadi pimpinan, namun mereka kurang seang jika harus memerintah orang lain untuk bekerja dan kurang melakukan persaingan dalam bekerja. Sedangkan untuk motivasi yang mempertimbangkan hubungan atau afiliasi menunjukkan bahwa pegawai menyukai hubungan kerja yang kekeluargaan, tetapi mereka tidak merasa teralu bersemangat ketika pekerjaan harus dilakuka bersama-sama. Bahkan pada kenyataannya, kedekatan mereka masih sebatas dalam hubungan kerja dimana pegawai tidak merasa lebih baik bercerita kepada rekan kerja

mengenai permasalahan yang sedang mereka hadapi.

Rata-rata budaya organisasi di BPMPT Jepara menunjukkan hasil baik. 16 pegawai (50%) berpendapat bahwa budaya organisasi di BPMPT Jepara cukup baik, 13 pegawai (40,6%) berpendapat bahwa budaya organisasi di BPMPT Jepara baik, dan sianya 3 pegawai (9,4%) berpendapat bahwa budaya organisasi di BPMPT Jepara sangat baik.

Budaya organisasi yang baik terlihat dari beberapa aspek antara lain pengetahuan akan risiko organisasi dimana para pegawai sudah mengetahui risiko-risiko apa saja yang mungkin akan dihadapi oleh organisasi. Pegawai juga memiliki cukup perhatian pada masalah secara detail dengan keelitian pegawai yang baik namun kecermatan pegawai dalam menyadari kesalahan belum maksimal. Dalam aspek budaya organisasi yang berorientasi hasil, pegawai merasa bahwa organisasi sudah menekankan pentingnya hasil pekerjaan yang berkualitas, mereka juga sering mendapatkan tuntutan akan pekerjaan yang memuaskan. Akan tetapi, teguran tidak selalu diberikan ketika hasil pekerjaan pegawai tidak baik. Meskipun kepedulian terhadap rekan kerja sudah baik, akan tetapi inisiatif untuk membantu rekan kerja yang kesulitan dalam pekerjaan masih belum maksimal. Para pegawai masih memilih mengerjakan pekerjaan sendiri dibandingkan harus membantu pekerjaan rekan kerja mereka yang mengalami kesulitan dalam pekerjaan. Organissasi sudah menuntut pegawai untuk bekerja dengan cepata, akan tetapi, usaha-usaha yang dilakukan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan cepat tidak terlalu diperhatikan, dilihat dari intensitas lembur yang belum maksimal. Meski demikian, mereka tetap berusaha untuk memanfaatkan waktu yang mereka miliki dengan tidak menunda pekerjaan. Kesadaran untuk menjaga stabilitas kerja juga sudah baik, meskipun pemeriksaan

kesehatan secara berkala belum maksimal, pegawai tetap mengikuti kegiatan olahraga bersama yang diadakan oleh kantor atau bahkan melakukan olahraga rutin secara pribadi.

#### 1. Korelasi Motivasi dengan Kinerja Pegawai

Hubungan motivasi dan kinerja pegawai yang dilihat melalui tabel silang adalah sebagai berikut:

- 1) Pada tingkat motivasi pada kategori tidak baik ada 6 pegawai, sebanyak 4 pegawai (66,67%) memiliki kinerja yang sangat baik dan pegawai yang memiliki motivasi yang tidak baik namun memiliki kinerja yang baik ada sebanyak 2 orang (33,33%).
- 2) Ada 10 pegawai pada kategori motivasi yang cukup baik. Pegawai yang memiliki motivasi yang cukup baik namun dapat mencapai kinerja yang baik ada sebanyak 8 orang (80%) dan pegawai yang memiliki motivasi yang cukup baik namun dapat mencapai kinerja sangat baik ada 2 orang (20%)
- 3) Ada 11 pegawai (73,33%) pada kategori motivasi yang baik dan memiliki kinerja yang baik. 4 pegawai (26,66%) pada kategori motivasi yang baik, memiliki kinerja sangat baik.
- 4) Hanya ada 1 pegawai yang memiliki motivasi dan kinerja yang sangat baik.

Uji korelasi antara motivasi dan kinerja pegawai menghasilkan  $r = -0,159$ . Hubungan yang dimiliki motivasi dan kinerja pegawai adalah negatif, artinya jika motivasi ditingkatkan maka kinerja pegawai akan turun dan dengan tingkat hubungan yang rendah.

Angka sig (2 tailed) sebesar 0.235 dan lebih besar dari batas kritis  $\alpha = 0,05$ , sehingga disimpulkan bahwa hubungan variabel motivasi dan variabel kinerja pegawai tidak signifikan dan hipotesis

ditolak atau dengan kata lain tidak ada hubungan yang positif dan signifikan antara motivasi dengan kinerja pegawai.

Setelah hipotesis yang menyatakan terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara motivasi dengan kinerja pegawai ditolak, maka motivasi tidak memiliki hubungan terhadap kinerja pegawai sehingga motivasi dapat dikatakan tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai.

#### 2. Korelasi Budaya Organisasi dengan Kinerja Pegawai

Hubungan budaya organisasi dan kinerja pegawai yang dilihat melalui tabel silang adalah sebagai berikut:

- 1) Pada kategori budaya organisasi yang cukup baik, ada 13 pegawai (81,25%) memiliki kinerja yang baik dan 3 pegawai (18,7%) memiliki kinerja sangat baik.
- 2) Pada kategori budaya organisasi yang baik, ada 7 pegawai (53,85%) memiliki kinerja yang baik dan 6 pegawai (46,15%) memiliki kinerja sangat baik.
- 3) Pada kategori budaya organisasi yang sangat baik, ada 2 pegawai (66,67%) juga memiliki kinerja yang sangat baik dan 1 pegawai (33,33%) memiliki kinerja baik.

Uji korelasi antara budaya organisasi dan kinerja pegawai menghasilkan  $r = 0,364$ , artinya bahwa hubungan yang dimiliki budaya organisasi dan kinerja pegawai adalah positif dengan tingkat hubungan yang rendah. Artinya, bahwa jika budaya organisasi ditingkatkan maka kinerja pegawai juga akan meningkat.

Angka sig (2 tailed) sebesar 0.006 dan lebih kecil dari batas kritis  $\alpha = 0,05$ , sehingga disimpulkan bahwa variabel budaya organisasi dan variabel kinerja pegawai memiliki hubungan yang signifikan sehingga hipotesis diterima yaitu ada hubungan yang positif dan signifikan antara budaya organisasi dengan kinerja pegawai.

Berdasarkan perhitungan Koefisien Determinasi diketahui besarnya pengaruh variabel budaya organisasi terhadap variabel kinerja pegawai adalah sebesar 13,25 % dan sisanya sebesar 86,75% dipengaruhi oleh faktor-faktor lainnya.

### 3. Korelasi Motivasi dan Budaya Organisasi dengan Kinerja Pegawai

Uji korelasi antara motivasi dan budaya organisasi dengan kinerja pegawai menghasilkan nilai  $r = 0,770$ , artinya bahwa hubungan yang dimiliki motivasi dan budaya organisasi dengan kinerja pegawai adalah positif dengan tingkat hubungan yang kuat. Artinya, bahwa jika motivasi dan budaya organisasi ditingkatkan maka kinerja pegawai juga naik dan sebaliknya jika motivasi dan budaya organisasi ditiurankan maka kinerja pegawai juga akan turun.

Angka sig sebesar 0.000 dan lebih kecil dari batas kritis  $\alpha = 0,05$ , sehingga disimpulkan bahwa variabel motivasi dan budaya organisasi dengan variabel kinerja pegawai memiliki hubungan yang signifikan sehingga hipotesis diterima yaitu ada hubungan yang positif dan signifikan antara motivasi dan organisasi budaya secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai.

Nilai Koefisien Determinasi sebesar 59,29%, artinya pengaruh variabel motivasi dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap variabel kinerja pegawai adalah sebesar 59,29% dan sisanya sebesar 40,71% dipengaruhi oleh faktor-faktor lainnya.

## PENUTUP

### A. Kesimpulan

Berdasarkan analisis dan hasil pengujian data yang telah dilakukan, maka penulis mengambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Kinerja pegawai di BPMPT Jepara baik, dengan temuan sebagai berikut:
  - 1) Pengulangan pekerjaan banyak terjadi dalam pekerjaan yang berkaitan dengan penyusunan

laporan keuangan dan pembuatan surat karena kesalahan penulisan atau format dokumen.

- 2) Pegawai yang kurang mengerti pekerjaannya membutuhkan arahan dari atasan maupun bantuan rekan kerja mereka.
2. Motivasi pegawai di BPMPT Jepara cukup baik, dengan temuan sebagai berikut:
  - 1) Kebutuhan prestasi tidak begitu memotivasi pegawai, mereka senang ketika menerima bantuan dari rekan kerja mereka.
  - 2) Motivasi kekuasaan tidak terlalu tinggi. Pegawai kurang menyukai persaingan dan tidak begitu senang jika harus memerintah orang lain.
  - 3) Motivasi hubungan masih rendah . Pegawai tidak memiliki semangat untuk bekerjasama maupun membangun hubungan yang lebih dekat dengan rekan kerja mereka.
3. Budaya organisasi di BPMPT Jepara baik dengan temuan sebagai berikut:
  - 1) Kecermatan pegawai masih kurang, kadang-kadang melakukan kesalahan penulisan.
  - 2) Teguran tidak selalu diberikan saat pegawai melakukan kesalahan.
  - 3) Inisiatif untuk membantu rekan kerja masih rendah.
  - 4) Belum ada kesadaran dalam pentingnya memelihara kesehatan.
4. Motivasi dan kinerja pegawai memiliki negatif dengan tingkat hubungan yang sangat rendah. Sedangkan hasil uji hipotesa menunjukkan bahwa tidak ada ada hubungan antara motivasi dan kinerja pegawai sehingga motivasi dianggap tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
5. Budaya organisasi dan kinerja pegawai memiliki hubungan positif dengan tingkat hubungan yang rendah. Hasil uji hipotesa menunjukkan bahwa ada ada hubungan antara motivasi dan kinerja pegawai dengan pengaruh sebesar 13, 25%.

6. Motivasi dan budaya organisasi bersama-sama dengan kinerja pegawai memiliki hubungan positif dengan tingkat hubungan kuat. Hasil uji hipotesa menunjukkan bahwa ada hubungan antara motivasi dan budaya organisasi dengan kinerja pegawai dengan pengaruh sebesar 59,29%.

## B. Saran

Saran yang diberikan penulis antara lain:

- 1) Pimpinan dapat memberikan arahan jika pegawai merasa kurang mengerti dengan pekerjaan yang harus dilakukan. BPMPT Jepara dapat mengadakan pelatihan bersama secara singkat ketika menerapkan sistem baru terutama sistem Teknologi Informasi, untuk mengenalkan sistem baru yang akan digunakan dan bagaimana cara untuk menjalankan sistem baru tersebut.
- 2) Memperbaiki dukungan sumber daya yang ada dengan melengkapi peralatan yang diperlukan dalam pelaksanaan pekerjaan kantor, agar memudahkan pegawai untuk menyelesaikan pekerjaannya.
- 3) Menciptakan hubungan kerja yang profesional dengan mengutamakan pekerjaan, baik secara kualitas dan kuantitas sehingga pegawai akan berorientasi pada kinerja tinggi.
- 4) Meningkatkan kecermatan pegawai dalam menyadari kesalahan pekerjaan dengan memberikan arahan agar pegawai memeriksa kembali hasil pekerjaan yang telah diselesaikan serta memberlakukan sistem *reward and punishment* agar pegawai merasa perlu untuk melakukan pekerjaan dengan lebih baik.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ndraha, Taliziduhu. (2005). *Teori Budaya Organisasi*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sinambela, Lijan Poltak. (2012). *Kinerja Pegawai: Teori Pengukuran dan Implikasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sulistiyani, Ambar Teguh dan Rosidah. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Konsep, Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik (Edisi 2)*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Tampubolon, Manahan P. (2008). *Perilaku Keroganisasian: Perspektif Organisasi Bisnis*. Bogor: Ghalia Indonesia
- Wahjono, Sentot Imam. (2010). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Wibowo. (2010). *Budaya Organisasi: Sebuah Kebutuhan untuk meningkatkan Kinerja Jangka Panjang*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Wirawan. (2009). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia: Teori, Aplikasi, dan Penelitian*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Sudarsono, Heri. (2008). Analisis Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi dan Kinerja (Studi Kasus Dosen Ekonomi pada Perguruan Tinggi Swasta). *Jurnal Penelitian Kependidikan tahun 18 nomor 1*. Oktober 2008. 144-153.
- Peraturan Daerah Kabupaten Jepara nomor 18 tahun 2011.