

**KONTRIBUSI MOTIVASI KERJA DAN
IKLIM KERJASAMA TERHADAP KINERJA PEGAWAI
DINAS PENDIDIKAN PEMUDA DAN OLAHRAGA
KOTA BUKITTINGGI**

TESIS



Oleh

RAHMANITA

NIM: 51334

*Ditulis untuk memenuhi sebahagian persyaratan dalam
memperoleh gelar Magister Pendidikan*

Pembimbing I

Pembimbing II

Dr. H. Nasrullah Aziz

Nurhizrah Gistituati, M.Ed.,Ed.D.

**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PENDIDIKAN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS NEGERI PADANG
2011**

ABSTRACT

Rahmanita. 2011. Contribution of Work Motivation and Employee Performance Climate Cooperation of the Department of Education, Youth and Sports of Bukittinggi. Thesis Graduate Program, State University of Padang.

Based on the unmaximized work of the officers in the office of Education, Youth and Sport in Bukittinggi, it is concerned that it will influence their service to the people related to their needs toward the office it self. The writer suspects that motivation and cooperation climate are the factors affecting the work of the officers in the office.

This research is aimed at revealing the contribution of working motivation and cooperation climate toward the officers work. There are three hypothesis proposed. First, working motivation contributes to the work of the officers. Second, Cooperation Climate Contributes to the work of the offices. Third, both working motivation and cooperation climate contributes to the work of the officers.

The population of this research are 99 officers of the Education, Youth and Sport Office in Bukittinggi and 54 samples taken by Stratified Prportional Random Sampling Technique by considering educational level and working time. The instrument used to collect data is the questionnaire mode likert scale, which has been proven to be valid with validity r_{tt} : 0,912 for workers' work variable, r_{tt} : 0,881 for working motivation variable and r_{tt} : 0,934 for cooperation climate variable.

The result of this research shows that the three hypothesis are tested significantly. Working motivation contributes 23,2 %, cooperation climate contributes 11,5 % and both motivation and cooperation climate contribute 28,3 % toward the work of the officers in the Edukation, Youth and Sport office in Bukittinggi. The level of the achievement of the variable is considered enough.

The founding of this research shows that the condusive working motivation and cooperation climate are two important aspects for workers and considered urgent to improve the work of the officers of the Education, Youth and Sport Iffice in Bukittinggi.

ABSTRAK

Rahmanita. 2011. Kontribusi Motivasi Kerja dan Iklim Kerjasama terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kota Bukittinggi . Tesis Program Pascasarjana Universitas Negeri Padang.

Berdasarkan pengamatan awal di lapangan terlihat kurang maksimalnya kinerja pegawai pada Kantor Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kota Bukittinggi. Hal ini dikhawatirkan akan berpengaruh terhadap proses pelayanan yang diberikan kepada pihak yang terkait dengan pendidikan di Kota Bukittinggi. Peneliti menduga motivasi dan iklim kerjasama adalah faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai pada Kantor Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kota Bukittinggi.

Penelitian ini bertujuan untuk mengungkapkan kontribusi motivasi kerja dan iklim kerjasama terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kota Bukittinggi. Ada tiga hipotesis yang diajukan. Pertama, Motivasi kerja berkontribusi terhadap kinerja pegawai. Kedua, iklim kerjasama berkontribusi terhadap kinerja pegawai. Ketiga, motivasi kerja dan iklim kerjasama berkontribusi secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai.

Populasi penelitian ini adalah semua pegawai Kantor Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kota Bukittinggi yang berjumlah 99 orang dan sampel sebanyak 54 orang diambil dengan teknik *Stratified Propotional Random Sampling* dengan mempertimbangkan tingkat pendidikan dan masa kerja sebagai strata. Instrumen yang digunakan untuk pengumpulan data adalah angket model skala likert, yang telah diperiksa kesahihan dan keterandalannya dalam koefisien keandalan $r_{tt} = 0,912$ untuk variable kinerja pegawai, $r_{tt} = 0,881$ untuk variable motivasi kerja dan $r_{tt} = 0,934$ untuk variable iklim kerjasama.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ketiga hipotesis teruji secara signifikan. Motivasi kerja berkontribusi sebesar 23,2 % terhadap kinerja, iklim kerjasama berkontribusi sebesar 11,5 % dan kontribusi bersama motivasi kerja dan iklim kerjasama adalah sebesar 28,3 % terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kota Bukittinggi. Tingkat pencapaian skor variable kinerja pegawai, motivasi kerja, dan iklim kerjasama berada dalam kategori cukup.

Temuan dari penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja pegawai dan iklim kerjasama yang kondusif merupakan dua aspek penting bagi pegawai, dan sangat urgen untuk meningkatkan Kinerja Pegawai di Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga Kota Bukittinggi.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis sampaikan ke hadiran Allah SWT atas segala nikmat dan hidayah yang diberikan-NYA, sehingga penulis diberi kekuatan lahir dan batin untuk menyelesaikan tesis ini dengan baik. Tesis ini ditulis dalam rangka memenuhi salah satu persyaratan untuk menyelesaikan studi pada Program Pascasarjana Universitas Negeri Padang.

Dalam penelitian ini penulis banyak mendapatkan bantuan dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan penghargaan dan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Dr. H. Nasrullah Aziz dan Nurhizrah Gistituati, M. Ed., Ed. D, selaku pembimbing yang telah meluangkan waktu memberikan bimbingan dengan segala ketulusan hatinya kepada penulis mulai dari awal sampai selesainya penulisan tesis ini. Dan ketua Program Studi Administrasi Pendidikan, Kepala Bagian Tata Usaha beserta staf yang telah memberikan pelayanan dan berbagai kemudahan bagi penulis dalam menyelesaikan kuliah.
2. Prof. Dr. H. Sufyarma Marsidin. M, Pd, Prof. Dr. Kasman Rukun, M, Pd, Prof. Dr. Eddy Marheni, M, Pd, selaku dosen penguji yang telah banyak memberikan masukan demi kesempurnaan tesis ini.
3. Dra. Ellia Makmur, MM, selaku Kepala Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kota Bukittinggi atas pemberian izin kepada penulis untuk melaksanakan penelitian.
4. Bapak/Ibu Sekretaris, Kasubdin, Kasubag, Kasi, Pengawas, Penilik dan rekan-rekan pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kota Bukittinggi atas bantuannya sebagai objek penelitian ini.
5. Ayahanda (alm) dan ibunda (alm) yang telah membesarkan dan mendidik penulis sehingga bisa berhasil seperti sekarang ini serta sanak saudara atas doa restu dan dorongan mereka penulis dapat menyelesaikan perkuliahan Pascasarjana ini.
6. Suami tercinta Hendri Rajab, atas segala dukungan, dorongan dan semangat dari awal sampai dengan selesainya masa pendidikan ini serta ananda tersayang Mona Henita dan Muhammad Andrifar yang telah memberikan semangat, bantuan dan pengorbanan sehingga waktu penulis banyak tersita darinya dalam menyelesaikan perkuliahan ini.

7. Rekan-rekan mahasiswa Pascasarjana Program Studi Administrasi Pendidikan Universitas Negeri Padang (UNP) angkatan 2009 atas kebersamaan dan diskusi dalam penyelesaian tesis ini serta semua pihak yang telah memberikan dorongan baik moril maupun materil yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Penulis menyadari bahwa masih banyak terdapat kekurangan-kekurangan dalam penulisan tesis ini, untuk itu dengan lapang dada penulis menerima segala kritikan dan masukan yang berguna untuk kesempurnaan tesis ini. Akhirnya penulis memohon kepada Allah agar selalu diberikan petunjuk dan karunia-Nya, agar ilmu yang penulis peroleh tetap bermanfaat bagi dunia pendidikan khususnya. *Amin yaa Rabbal 'Alamin.*

Bukittinggi, Juni 2011

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRACT	i
ABSTRAK	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR	ix
DAFTAR LAMPIRAN	x
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	5
C. Pembatas Masalah	12
D. Perumusan Masalah	14
E. Tujuan Penelitian	14
F. Manfaat Penelitian	15
BAB II KAJIAN PUSTAKA	
A. Landasan Teori	16
1. Kinerja Pegawai	16
2. Motivasi Kerja	31
3. Iklim Kerjasama	36
B. Kerangka Pemikiran	40
C. Hipotesis Penelitian	44
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	
A. Jenis Penelitian	46
B. Populasi dan Sampel	46
C. Definisi Operasional	50
D. Pengembangan Instrumen	51
E. Teknik Pengumpulan Data	56
F. Teknik Analisis Data	56

BAB IV HASIL PENELITIAN

A. Deskripsi Data	59
B. Pengujian Persyaratan Analisis	65
C. Pengujian Hipotesis	68
D. Pembahasan	79
E. Keterbatasan Penelitian	85

BAB V KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN

A. Kesimpulan	87
B. Implikasi	88
C. Saran	92

DAFTAR RUJUKAN	95
-----------------------------	-----------

DAFTAR TEBEL

Tabel		Halaman
1.	Penyebaran Anggota Populasi menurut Bidang Tugas	46
2.	Penyebaran Populasi Menurut Pendidikan dan Masa Kerja	47
3.	Klasifikasi Perhitungan Sampel	49
4.	Rincian Sampel Penelitian Menurut Bidang Tugas dan Strata	49
5.	Kisi-kisi Instrumen Penelitian sebelum Ujicoba	53
6.	Kisi-kisi Instrumen Penelitian setelah Ujicoba	55
7.	Rangkuman Analisis Keandalan Instrumen	56
8.	Rentang Kategori Tingkat Pencapaian	57
9.	Distribusi Frekuensi Data Kinerja Pegawai (Y)	59
10.	Tingkat Pencapaian Respon setiap Indikator Kinerja Pegawai	60
11.	Distribusi Frekuensi Data Motivasi Kerja (X ₁)	61
12.	Tingkat Pencapaian setiap Indikator Motivasi Kerja	62
13.	Distribusi Frekuensi Data Iklim Kerjasama (X ₂)	63
14.	Tingkat Pencapaian setiap Indikator Iklim Kerjasama	64
15.	Hasil Analisis Deskriptif	65
16.	Rangkuman Hasil Uji Normalitas Data Kinerja Pegawai, Motivasi Kerja, Iklim Kerjasama	66
17.	Rangkuman Analisis Homogenitas Variansi	67
18.	Rangkuman Hasil Uji Independensi Antar variabel , Motivasi Kerja(X ₁) dan Iklim Kerjasama (X ₂)	67
19.	Rangkuman Hasil Analisis Korelasi Motivasi Kerja dengan Kinerja Pegawai	68
20.	Rangkuman Analisis Regresi Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai	69
21.	Rangkuman Hasil Analisis Korelasi Iklim Kerjasama dengan Kinerja Pegawai	71

22. Rangkuman Analisis Regresi Iklim Kerjasama terhadap Kinerja Pegawai	72
23. Rangkuman Hasil Analisis Korelasi Ganda variabel Motivasi Kerja dan Iklim Kerjasama dengan Kinerja Pegawai	74
24. Rangkuman Analisis Regresi Motivasi Kerja dan Iklim Kerjasama terhadap Kinerja Pegawai.	75
25. Kontribusi Motivasi Kerja (X_1) dan Iklim Kerjasama (X_2) terhadap Kinerja Pegawai (Y)	77
26. Rangkuman Analisis Korelasi Parsial	78

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Faktor-faktor yang diduga berkontribusi terhadap kinerja	7
2. Kerangka Pemikiran Kontribusi motivasi kerja dan iklim kerjasama terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kota Bukittinggi	44
3. Histogram Kinerja Pegawai (Y)	60
4. Histogram Motivasi Kerja Pegawai	62
5. Histogram Iklim Kerjasama (X2)	64
6. Regresi Linear Motivasi Kerja (X1) dan Kinerja Pegawai (Y)	70
7. Regresi Linear Iklim Kerjasama (X2) dan Kinerja Pegawai (Y)	73
8. Regresi Ganda Motivasi Kerja (X1), dan Iklim Kerjasama (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y)	77

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	halaman
1. Instrument uji coba	98
2. Data uji coba	109
3. Analisis instrument uji coba	113
4. Instrument penelitian	120
5. Distribusi frekunensi data	137
6. Perhitungan uji normalitas	143
7. Perhitungan uji homogenitas	146
8. Analisis korelasi dan regresin sederhana	149
9. Analisis korelasi ganda	155
10. Izin penelitian	159

Persetujuan Akhir Tesis

Nama Mahasiswa : Rahmanita

NIM : 51334

Nama	Tanda Tangan	Tanggal
Dr. H.Nasrullah Aziz Pembimbing I
Nurhizrah Gistituati,M.Ed.,Ed.D Pembimbing II
Direktur Program Pascasarjana Universitas Negeri Padang	Ketua Program Studi/Konsentrasi	
Prof.Dr.Mukhayar	Prof .Dr.Kasman Rukun M	

Persetujuan Komisi
Ujian Tesis Magister Kependidikan

NO	Nama	Tanda Tangan
1.	Dr. NASRULLAH AZIZ Pembimbing I
2.	NURHIZRAH GISTITUATI, M.Ed., Ed.D Pembimbing II
3.	Prof.DR.H.SUFYARMA MARSIDIN. M, Pd Penguji
4.	Prof.Dr.KASMAN RUKUN, M, Pd Penguji
5.	Prof.Dr. EDDY MARHENI, M, Pd Penguji

Mahasiswa :

Nama : Rahmanita

NIM : 51334

Tanggal ujian :

SURAT PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa :

1. Karya tulis saya , tesis dengan judul Kontribusi Motivasi Kerja dan Iklim Kerjasama Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kota Bukittinggi adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik baik di Universitas Negeri Padang maupun di perguruan tinggi lain.
2. Karya tulis ini murni gagasan, penilaian, dan rumusan saya sendiri, tanpa bantuan tidak syah dari pihak lain, kecuali arahan Tim Pembimbing.
3. Di dalam karya tulis ini tidak terdapat hasil karya atau pendapat yang ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali dikutip secara tertulis dengan jelas dan dicantumkan sebagai acuan di dalam naskah saya dengan disebutkan nama pengarangnya dan di cantumkan pada daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya, dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidak benaran pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah saya peroleh karena karya tulis ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma dan ketentuan hukum yang berlaku.

Bukittinggi, 3 Agustus 2011

Saya yang menyatakan

RAHMANITA
NIM 51334

Hidup adalah kegelapan jika tanpa hasrat dan keinginan, Semua hasrat dan keinginan adalah buta jika tidak disertai dengan pengetahuan. Pengetahuan adalah hampa jika tidak diikuti pelajaran, dan setiap pelajaran akan sia-sia jika tidak diikuti pengamalan.

Tiada kata yang mampu kurangkai

Hanya linangan air mata, gemuruh jiwa yang bergelora

Menatap hari esok yang penuh harapan dan tantangan

Tapi aku sadar, perjuanganku membutuhkan orang lain

Tiada mungkin lagi akan ku topang dengan telunjuk sendiri

Ku ucapkan puji syukur kepada Allah dan ungkapan terima kasih

kepada ayahanda (alm) dan, ibunda (alm), suami tercinta Hendri Rajab, anak-anakku tersayang Mona dan Ari yang senantiasa memberikan dukungan dan bantuan moril maupun materil

Kakak-kakak ku yang selalu memberikan memotivasi dalam suka dan duka

Serta teman-teman yang sama-sama berjuang,

Mari kita maju bersama, tentu kita bisa !

Semoga apa yang telah diberikan menjadi pahala dan ibadah untuk dunia dan akhirat Amin

SURAT KETERANGAN

Nomor : 070/ /Disdikpora-Bkt/Skt-2011

Yang bertanda tangan di bawah ini Kepala Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kota Bukittinggi, dengan ini menerangkan bahwa :

N a m a : RAHMANITA
Tempat/tanggal lahir : Maninjau / 27 Juni 1968
NIM : 51334
Program Studi : Administrasi Pendidikan Program Pascasarjana
Universitas Negeri Padang.

Telah melaksanakan penelitian di Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kota Bukittinggi pada tanggal 11 Maret sampai dengan 11 Mei 2011, sehubungan dengan penulisan tesis yang berjudul “ Kontribusi Motivasi Kerja dan Iklim Kerjasama Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kota Bukittinggi “.

Demikianlah surat keterangan ini dibuat, untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya terima kasih.

Bukittinggi, 12 Mei 2011
Kepala

Dra.ELLIA MAKMUR, MM
NIP.

Tembusan Yth :

1. Bapak Walikota Bukittinggi
2. Sdr.Dir.Program Pascasarjana UNP Padang
3. Yang bersangkutan

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Implementasi prioritas pembangunan pendidikan Nasional, meliputi pemerataan dan perluasan akses, peningkatan mutu, relevansi dan daya saing, serta penguatan tata kelola dan pencitraan publik, menghendaki agar pemerintah memanfaatkan otonomi daerah dan desentralisasi pendidikan seoptimal mungkin untuk memacu Pembangunan Pendidikan Daerah dalam rangka Pembangunan Pendidikan Nasional secara keseluruhan dalam Wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia, yang dimulai dari suatu kegiatan menyusun perencanaan pengembangan pendidikan di daerah. Pendidikan merupakan faktor kunci dalam menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas. Untuk itu pendidikan harus dikelola dalam sistem yang jelas dengan tenaga yang profesional, sehingga mutu pendidikan dapat diwujudkan.

Kantor Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga mempunyai peran yang cukup penting untuk peningkatan dan pencapaian tujuan pendidikan. Pencapaian tujuan ini akan dapat dilakukan secara efektif dan efisien apabila ditunjang oleh segenap sub sisten yang berada di bawah kendali Dinas Pendidikan pemuda dan Olahraga, sehingga tidak ada satu bagian dari keseluruhan sistem yang ada yang mengalami distorsi terhadap rencana yang telah ditentukan. Oleh karena itu usaha mengerakkan dan menjaga kinerja anggota organisasi perlu ditingkatkan. Kondisi ini membutuhkan tanggung jawab tinggi yang ditunjukkan pada seluruh komponen jajaran Dinas

Pendidikan Pemuda dan Olahraga sebagai wujud dukungan terhadap program dan kinerja organisasi.

Berdasarkan Peraturan Daerah Kota Bukittinggi Nomor 12 tahun 2008 tentang pembentukan organisasi dan tata kerja dinas daerah Kota Bukittinggi, Dinas Pendidikan merupakan salah satu bagian susunan organisasi perangkat Daerah. Sebagai realisasi dari Peraturan Daerah tersebut dikeluarkan Surat Keputusan Walikota Bukittinggi nomor 41 tahun 2009 tentang Tugas pokok dan fungsi eselon II,III dan unit pelaksana teknis serta rincian tugas eselon IV pada Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kota Bukittinggi, dinyatakan Dinas Pendidikan adalah unsur pelaksana teknis daerah bidang pendidikan, mempunyai tugas, menyusun dan merumuskan kebijakan dan melaksanakan kewenangan di bidang pendidikan.

Untuk mencapai tujuan di atas, peranan, fungsi dan dukungan pegawai sangat menentukan, yaitu sebagai pemikir, perencana, pelaksana, pengevaluasi dan pengendali dalam proses manajemen organisasi secara keseluruhan. Simon (1976) menyatakan bahwa pegawai merupakan kekuatan yang memegang peran utama dalam organisasi, pegawai bertanggung jawab untuk kegiatan atau pelaksanaan program yang telah disusun, disamping itu pegawai juga merupakan penunjang kelancaran tugas dalam mencapai tujuan organisasi yang telah dirumuskan.

Mengingat pentingnya peranan dan fungsi pegawai, maka kepada setiap pegawai harus menampilkan kinerja yang baik sehingga tujuan organisasi dapat diwujudkan. Timpe (1993), Kinerja pegawai merupakan

kunci pokok keberhasilan bagi lembaga atau organisasi dalam meningkatkan produktifitasnya.

Kinerja adalah sesuatu yang dikerjakan atau produk jasa yang dihasilkan atau yang diberikan seseorang atau sekelompok orang. Untuk mendapatkan hasil kerja yang baik, sebagaimana yang diharapkan oleh lembaga, maka pegawai harus mempunyai kemampuan dan pengetahuan tentang pelaksanaan tugasnya.

Begitu pentingnya peranan dan fungsi pegawai dalam meningkatkan mutu pendidikan, dalam melaksanakan tugas sebagai pelayan masyarakat maka pegawai perlu dibina dan diberi pendidikan tambahan dengan cara memberi kesempatan mengikuti pendidikan dan latihan baik yang bersifat teknis, fungsional, maupun pendidikan dan latihan struktural, mengikuti seminar, penataran, serta melengkapi sarana dan prasarana penunjang kegiatan dalam bekerja, disamping upaya di atas pemerintah juga berusaha memperhatikan kesejahteraan pegawai dengan memberikan tambahan finansial berupa tunjangan daerah dan memberi kemudahan dalam sistim kenaikan pangkat.

Di Kantor Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kota Bukittinggi dilakukan berbagai upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai seperti: memberikan kesempatan untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan tentang pembuatan program kerja, seminar, workshop, dan bahkan dengan memberikan kesempatan untuk studi lanjut ke jenjang yang lebih tinggi. Namun kinerja pegawai belum memperlihatkan peningkatan yang berarti,

dan bahkan cenderung menurun. Jika hal ini dibiarkan, tentu akan merusak sistem dan tata kerja di kantor Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kota Bukittinggi dalam memberikan pelayanan prima pada stakeholders pendidikan dan masyarakat.

Berdasarkan hasil pra survei di lapangan dan hasil wawancara dengan Kepala Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kota Bukittinggi dan para pejabat eselon III di Dinas Pendidikan berkenaan dengan kinerja para pegawai dalam menjalankan aktivitas yang menjadi tanggung jawabnya terkesan rendah. Hal ini terlihat : 1) Sebagian pegawai enggan dalam menyusun program kerja, 2) sebahagian pegawai belum melaksanakan program kerja karena kurang menguasai tugas pokok dan fungsinya, sehingga dalam mengevaluasi dan membuat laporan kerja tidak semua dilaksanakan 3) sebahagian pegawai kurang memiliki semangat dan kemauan keras dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, 4) Pegawai kurang gigih dan belum serius dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya, 5) Diantara pegawai sesama pegawai rasa saling mempercayai dan saling membantu dalam bekerja kurang terjalin dengan baik, sehingga pekerjaan terlambat 6) Sebahagian pegawai kurang menghargai pendapat teman sekerjanya sehingga dia bekerja sendiri-sendiri, keakraban dan keterbukaan dalam bekerja juga kurang terlaksana, 7) terkesan pegawai seakan-akan terpaksa untuk melakukan tugasnya.

Selain itu masih terlihat pula hal-hal yang menunjukkan bahwa masih rendahnya kreativitas pegawai dalam melaksanakan tugas seperti: 1) memiliki

ketergantungan yang tinggi, 2) masih suka menunggu perintah untuk bekerja, 3) masih suka untuk diawasi, 4) masih enggan untuk belajar dan berubah, serta 5) cepat merasa puas terhadap hasil kerja. Dalam hal loyalitas terhadap pimpinan, masih ditemukan pegawai yang enggan menerima tugas-tugas yang bersifat insidental, mereka hanya menyukai pekerjaan tertentu saja, memilih pekerjaan yang disenangi saja. Dari segi emosional juga terlihat bahwa belum terciptanya sikap empati antar sesama pegawai dan belum terasa hubungan yang harmonis dan iklim kerjasama yang kondusif dalam organisasi.

Jika semua permasalahan di atas dibiarkan saja akan mengakibatkan pencapaian tujuan organisasi dan tujuan pendidikan dalam rangka menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas sulit akan terwujud. Berdasarkan berbagai permasalahan kinerja pegawai, maka penulis merasa perlu untuk lebih mendalami penelitian terutama tentang faktor-faktor yang berkontribusi terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kota Bukittinggi.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan masalah latar belakang yang cenderung menunjukkan rendahnya kinerja pegawai kantor Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kota Bukittinggi, sejumlah faktor yang diduga ikut memengaruhi dapat diidentifikasi. Wujud nyata dari pekerjaan yang mereka lakukan dapat dilihat dari kinerjanya (*performance*), yakni segala aktifitas yang diperlihatkan pegawai dalam melaksanakan tugasnya.

Pegawai merupakan unsur pelaksana dan penentu keberhasilan suatu pekerjaan secara teknis. Oleh karena itu perlu diketahui lebih mendalam faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Griffin (1987) mengemukakan bahwa kinerja (performance) ditentukan oleh motivasi (motivation), kemampuan (ability) dan lingkungan (environment) disimpulkan bahwa $p = f(m, a, e)$.

Menurut Griffin kinerja (performance) dipengaruhi oleh disiplin, pengembangan karir dan pembagian tugas termasuk kedalam kelompok motivasi. Selanjutnya hubungan interpersonal dan iklim kerjasama termasuk dalam kelompok lingkungan, dan penghargaan, gaya kepemimpinan serta wawasan termasuk kedalam kelompok abiliti

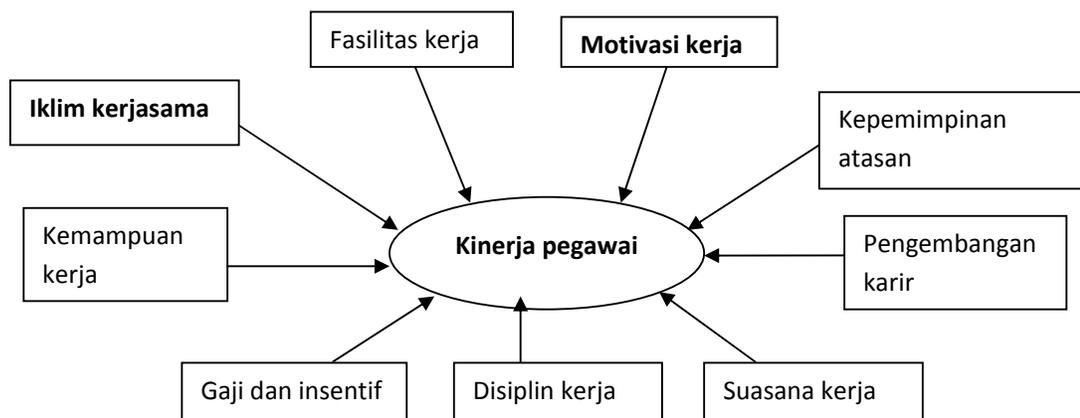
Arikunto (1990) faktor yang mempengaruhi kinerja adalah : 1) faktor internal, terdiri dari : a) sikap, b) minat, c) disiplin, d) intelegensia, e) motivasi, f) kepribadian. 2) faktor eksternal terdiri dari : a) sarana dan prasarana, b) insentif atau gaji, c) suasana dan lingkungan kerja.

Sementara menurut Anoraga (1992) faktor yang mempengaruhi kinerja adalah daya tarik pekerjaan, upah (insentif), keamanan, perlindungan kerja, profesionalisme, lingkungan dan suasana kerja, harapan pengembangan karier, keterlibatan dalam pengembangan organisasi, perhatian dan kepemimpinan atasan.

Faktor yang diduga mempengaruhi kinerja pegawai adalah : 1) motivasi kerja, 2) kepemimpinan atasan, 3) suasana kerja, 4) disiplin kerja, 5) gaji dan insentif, 6) iklim kerjasama, 7) fasilitas kerja, 8) kemampuan kerja,

dan 9) pengembangan karir. Faktor-faktor tersebut disarikan dari pendapat yang dikemukakan oleh Arikunto (1992) dan Amstrong&Baron (1998) dalam Wibowo (2007).

Untuk lebih jelasnya, faktor-faktor tersebut dapat digambarkan pada skema berikut :



Gambar 1. Faktor-faktor yang diduga berkontribusi terhadap kinerja pegawai

Motivasi merupakan daya penggerak dalam diri seseorang melakukan sesuatu untuk mencapai tujuan tertentu. Pegawai yang memiliki motivasi kerja yang tinggi senantiasa berusaha meningkatkan kemampuan dirinya sehingga dapat melaksanakan tugas-tugas dengan baik dan hasil kerjanya akan menjadi lebih baik pula. Pegawai yang punya motivasi tinggi diduga akan terdorong untuk melaksanakan amanah yang diberikan kepadanya. Fenomena yang terlihat di lapangan pegawai kurang memiliki motivasi dalam bekerja ini terlihat dari hasil kerja yang tidak memuaskan, pekerjaan yang asal siap saja tidak dikoreksi kesahian data yang diberikan, sehingga kerjanya belum efektif.

Peningkatan kinerja pegawai diduga dipengaruhi oleh Kepemimpinan atasan, kepemimpinan kepala Dinas juga diduga mempunyai kontribusi terhadap kinerja pegawai, sebab kepala Dinas yang menciptakan suasana kerja yang menyenangkan terhadap pegawai seperti memotivasi pegawai, mencarikan solusi masalah yang dihadapi pegawai dan lainnya akan mendorong pegawai untuk menjalankan tugas lebih baik. Di kantor Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kota Bukittinggi pimpinan kurang peduli terhadap masalah yang dihadapi pegawai serta tidak tegas dalam mengambil keputusan yang menyebabkan pegawai kurang termotivasi dalam bekerja dan kurang terbentuknya kerjasama yang baik sehingga kinerja pegawai juga berkurang.

Bentuk lain yang dapat diwujudkan dalam meningkatkan kinerja pegawai adalah dengan memberikan kesempatan yang seluasnya bagi pegawai untuk mengembangkan karier. Pengembangan karier yang berkelanjutan dan terarah merupakan bagian dari *organization development*. Pengembangan organisasi tidak hanya terfokus pada variasi dan rotasi pekerjaan, tetapi menyangkut pula aspek pengembangan manusia. Dengan adanya pengembangan karier pegawai memungkinkan pegawai lebih termotivasi untuk bekerja secara giat. Hal ini diharapkan berdampak terhadap peningkatan kinerja pegawai secara keseluruhan. Berdasarkan pengamatan di lapangan pada pra survey ternyata masih ada pegawai yang tidak mau mengikuti seminar, pelatihan dengan alasan yang sederhana yaitu tidak mau meninggalkan pekerjaan dan hanya membuang waktu kerja saja, dalam hal ini pimpinan perlu

mendorong pegawai tersebut untuk pengembangan karirnya, baik itu berupa peningkatan kualitas pendidikan kejenjang lebih tinggi maupun tentang penjenjangan karier jabatan seorang pegawai.

Suasana kerja dapat diwujudkan dengan menciptakan hubungan yang harmonis di kantor, baik antara kepala dinas dengan pegawai dan pegawai antar pegawai. Suasana kerja yang menyenangkan akan dapat mendukung tercapainya kinerja pegawai yang baik. Suasana kerja pada sebuah kantor yang harmonis dapat merangsang pegawai untuk melaksanakan tugasnya dengan baik. Kenyataan di lapangan ada pegawai yang hanya datang beberapa jam saja di kantor lalu pergi lagi tanpa adanya interaksi sesama pegawai karena situasi dan suasana kerja yang kurang nyaman, ruangan yang panas karena tidak ada AC,serta interaksi dengan pimpinan hampir tidak pernah karena kesibukan pekerjaan, ini juga menyebabkan pegawai kurang betah bekerja lebih lama dan hanya terlihat sekadar menjalankan kewajiban saja untuk hadir di kantor.

Rendahnya kinerja pegawai diduga dipengaruhi oleh disiplin kerja yang rendah. Ada kecenderungan bahwa pegawai datang serta keluar kantor tepat waktunya tergantung pada kesadarannya untuk mendisiplinkan diri. Pegawai yang disiplin dia akan Komitmen dan konsisten dengan segala sesuatu yang dilakukannya. Dari informasi Subag umum dan kepegawaian Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kota Bukittinggi, disiplin kerja merupakan masalah yang paling sering terjadi dan teramati dengan jelas dalam aktivitas pegawai sehari-hari, yang diindikasikan oleh pegawai tidak datang tepat waktu, pegawai meninggalkan tugas dengan alasan pribadi, pegawai lebih mudah

memilih absen jika ada kendala yang sesungguhnya tidak terlalu berarti, pegawai cenderung menambah kesempatan libur. Kalau kurang binaan dari pimpinan maka pegawai kurang termotivasi pula untuk bekerja yang menyebabkan kinerja pegawai tidak ada peningkatannya.

Gaji dan Insentif atau tunjangan merupakan faktor yang mempengaruhi prestasi kerja seseorang. Pemberian insentif yang tepat dapat memotivasi seseorang untuk meningkatkan prestasi kerjanya. Disamping gaji yang cukup insentif atau tunjangan juga sangat diperlukan untuk kelancaran tugas, insentif tidak hanya berupa penghargaan, pujian, dan prestasi kerja namun juga berupa materil. Apabila gaji dan insentif atau tunjangan yang diterima pegawai sesuai dengan jenis pekerjaan yang dilakukannya dan daya yang digunakan, maka hal itu akan mendorong ia untuk bekerja lebih baik sehingga kinerjanya akan lebih baik pula. Namun fenomena yang ada di kantor Dinas Pendidikan, gaji dan insentif atau tunjangan yang diterima pegawai tidak sesuai dengan pekerjaan yang dilakukannya. Ada pegawai yang menerima tunjangan banyak sementara kerjanya sedikit dan sebaliknya ada pegawai yang bekerja keras tetapi sedikit menerima insentif atau tunjangan. Hal ini juga perlu mendapat perhatian dan binaan dari pimpinan.

Faktor iklim kerjasama yang harmonis diduga berkontribusi terhadap kinerja pegawai. Iklim kerjasama yang harmonis antara pegawai dengan pegawai, pegawai dengan kepala Dinas, pegawai dengan guru-guru, akan menunjang kegiatan kerja yang efektif. Rekan sekerja yang senantiasa memberikan dukungan terhadap prestasi seorang pegawai akan mendorong

pegawai untuk terus berkarya dan menorehkan prestasi. Secara tidak langsung akan membantu terciptanya iklim kerjasama yang positif dalam suatu kelompok kerja. Fenomena di lapangan masih ada pegawai yang tidak peduli dengan pegawai lain, kurang bersifat terbuka, kurang akrab satu sama lainnya, bahkan ada yang sengaja berusaha agar kemajuan pegawai lain menjadi terhambat, ini yang menyebabkan rendahnya kinerja pegawai di Dinas Pendidikan. Pimpinan hendaknya lebih hati-hati dalam membina pegawai ini agar suasana kerja lebih kondusif dan pegawai dapat bekerja dengan penuh tanggung jawab.

Kinerja seseorang pegawai juga ditentukan oleh kemampuan kerjanya, kemampuan dalam melaksanakan tugas, menurut Agustiar Syahnur dalam perkuliahan (2009) menjelaskan kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang pegawai dalam melakukan tugas pokok dan fungsinya yaitu kemampuan intelektual, skill, emosional, profesional, kepribadian, sosial dan manajerial. Jika kemampuan ini dimiliki oleh seorang pegawai akan menghasilkan kinerja yang baik.

Faktor fasilitas kerja juga berpengaruh dalam melaksanakan tugas, pegawai memerlukan fasilitas kerja atau sarana dan prasarana yang memenuhi standar minimal kebutuhan. Oleh karena itu kelengkapan sarana dan prasarana turut memberikan kontribusi terhadap kinerja pegawai. Sarana dan prasarana yang memadai diduga akan dapat meningkatkan kinerja pegawai. Di kantor Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kota Bukittinggi fasilitas kerjanya masih kurang seperti komputer atau lap top, mobiler, AC

untuk kenyamanan bekerja dan sarana penunjang lainnya. Ini menyebabkan kurangnya motivasi kerja pegawai sehingga kinerjanya juga cenderung menurun.

C. Pembatasan Masalah

Mengingat kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh berbagai aspek, maka penulis membatasi penelitian ini pada Kontribusi Motivasi kerja dan Iklim Kerjasama terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kota Bukittinggi.

Alasan penulis untuk membatasi masalah di atas adalah : berdasarkan hasil survei dan wawancara dengan Kepala Dinas dan para pejabat eselon III di lingkungan Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kota Bukittinggi ada dua faktor yang diperkirakan dominan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai yaitu motivasi kerja dan iklim kerjasama.

Pegawai di kantor Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kota Bukittinggi belum memperlihatkan kinerja yang baik dalam bekerja seperti belum semua pegawai menyusun program kerja dan melaksanakannya sesuai program, begitu juga untuk mengevaluasi pekerjaan belum terlaksana serta membuat laporan pekerjaan pada pimpinan belum dilaksanakan karena kesibukan pekerjaan. Kelalaian pelaksanaan program kerja ini akan menyebabkan kinerja pegawai menurun dan tidak ada peningkatan kerja.

Disamping kinerja yang masih rendah, penulis juga mengamati motivasi kerja dan iklim kerjasama dalam melaksanakan tugasnya. Kedua faktor ini merupakan aspek yang esensial bagi kelancaran tugas pegawai.

Kelihatannya pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga belum memperlihatkan motivasi yang tinggi dalam melaksanakan tugasnya seperti : semangat yang tinggi, kemauan keras, kegigihan dalam bekerja, dan keseriusan dalam pekerjaan untuk mencapai prestasi yang baik.

Agar pekerjaan dan pengelolaan organisasi dapat terlaksana dengan baik, maka segenap pegawai yang ada harus dapat difungsikan secara optimal, karena pegawai inilah yang melaksanakan berbagai pekerjaan dan tanggung jawab kegiatan di kantor. Oleh karena itu motivasi kerja dari setiap pegawai berpengaruh terhadap aktivitas, tanggung jawab, dan kinerja yang mereka tampilkan dalam keseharian, sehingga para pegawai dapat berperilaku sesuai dengan peran dan fungsinya yang telah ditentukan.

Begitu pula halnya dengan iklim kerjasama pada kantor Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kota Bukittinggi belum memperlihatkan iklim kerjasama yang kondusif seperti : pegawai yang tidak peduli dengan pegawai lain atau kurang menghargai, kurang bersifat terbuka, kurang akrab satu sama lainnya, bahkan ada yang sengaja berusaha agar kemajuan pegawai lain menjadi terhambat atau tidak membantu kawan, dan kurang mempercayai teman sekerja yang kurang mencerminkan kegembiraan dan keceriaan.

Dari uraian di atas dimaknai bahwa kinerja pegawai kantor Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kota Bukittinggi yang belum optimal diduga akibat dari motivasi kerja yang rendah dan iklim kerjasama yang belum kondusif. Untuk itu penulis merasa penting melakukan penelitian terhadap

faktor-faktor tersebut, serta mencari solusi atau upaya-upaya yang dapat meningkatkan kinerja pegawai.

D. Perumusan Masalah

Berangkat dari batasan masalah penelitian di atas, berikut dirumuskan masalah penelitian yaitu :

1. Apakah motivasi kerja berkontribusi terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kota Bukittinggi.
2. Apakah iklim kerjasama berkontribusi terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kota Bukittinggi.
3. Apakah motivasi kerja dan iklim kerjasama secara bersama-sama berkontribusi terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kota Bukittinggi.

E. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengungkapkan dan menganalisis :

1. Kontribusi motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kota Bukittinggi.
2. Kontribusi iklim kerjasama terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kota Bukittinggi.
3. Kontribusi motivasi kerja dan iklim kerjasama secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kota Bukittinggi.

F. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan berguna bagi :

1. Pegawai di kantor Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kota Bukittinggi untuk dapat meningkatkan motivasi kerja dan iklim kerjasama dalam rangka meningkatkan kinerja mereka.
2. Kepala Dinas sebagai bahan informasi untuk membina dan meningkatkan kinerja pegawai dalam menunjang efektivitas dan efisiensi kerja.
3. Kepala Badan Kepegawaian Daerah (BKD) sebagai bahan informasi untuk pembinaan dan meningkatkan kinerja pegawai terutama tentang motivasi kerja dan iklim kerja sama pegawai di lingkungan Pemerintah Daerah Kota Bukittinggi
4. Kepala Instpektorat Daerah Kota Bukittinggi sebagai bahan informasi untuk membina dan meningkatkan kinerja pegawai terutama tentang motivasi kerja dan iklim kerja sama pegawai di lingkungan Pemerintah Daerah Kota Bukittinggi
5. Peneliti, sebagai upaya mengimplikasikan ilmu yang didapat selama mengikuti perkuliahan, terutama ilmu yang berkaitan dengan Adminstrasi Ilmu Pendidikan (AIP) untuk persyaratan dalam menyelesaikan studi di Jurusan Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Negeri Padang.
6. Peneliti selanjutnya sebagai informasi dan perbandingan dalam melakukan penelitian yang berkaitan dengan motivasi, iklim kerja dan kinerja pegawai.