

**KONTRIBUSI MOTIVASI KERJA DAN IKLIM ORGANISASI
TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS PENDIDIKAN
KABUPATEN PASAMAN**

TESIS



oleh

**HASBUL ZAHRI
NIM : 10633**

**Ditulis untuk memenuhi sebagian persyaratan
dalam mendapatkan gelar Magister Pendidikan**

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

**KONTRIBUSI MOTIVASI KERJA DAN IKLIM ORGANISASI
TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS PENDIDIKAN
KABUPATEN PASAMAN**

TESIS



oleh

**HASBUL ZAHRI
NIM : 10633**

**Ditulis untuk memenuhi sebagian persyaratan
dalam mendapatkan gelar Magister Pendidikan**

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

ABSTRACT

Hasbul Zahri. 2011. The Contribution of Working Motivation and Organization Climate toward Staffs' Performance at Education Service of Pasaman Regency. Thesis. The Educational Administration Program, Graduate Program of State University of Padang.

Based on the writer's limited observation at Education Service of Pasaman Regency it was found that staffs' performance still be low. This condition was assumed to be related to the working motivation and organization climate. This research was aimed at investigating the contribution of the working motivation and organization climate toward staffs' performance. There were three hypotheses proposed. First, the working motivation of significant contributed to the staffs' performance. Second, the organization climate of significant contributed to the staffs' performance. Third, both of the working motivation and organization climate of significant contributed to the staffs' performance.

Research population was all teachers of Education Service of Pasaman Regency, with the total number 74 staffs. The all population member as respondents, because the number of population member didn't until 100 persons. Instrument used to collect data was a set of questionnaire of a Likert scale model and has been trying validity and reliability that. The data were analyzed by using the correlation and regression techniques.

It was found that, the achievement score of working motivation is 77,81%, organization climate is 75,31% and staffs' performance is 78,61%. Then, the three hypotheses were supported by the data: The working motivation respectively contributed 17,5% toward the staffs' performance. The organization climate respectively contributed 10,7% toward the staffs' performance. Simultaneously they contributed 22,3% toward the staffs' performance. This can be meant that the working motivation and organization climate are two important variables influencing the staffs' performance, other possible factors are out of this research.

ABSTRAK

Hasbul Zahri. 2011. Kontribusi Motivasi Kerja dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Pasaman. Tesis. Program Studi Administrasi Pendidikan, Program Pascasarjana, Universitas Negeri Padang.

Berdasarkan hasil pengamatan terbatas, ditemukan adanya fenomena kurang maksimalnya kinerja pegawai di lingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Pasaman. Kondisi ini diduga berkaitan dengan beberapa faktor, misalnya faktor motivasi kerja dan iklim organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengungkapkan kontribusi faktor motivasi kerja dan iklim organisasi terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Pasaman. Hipotesis yang diajukan adalah: 1) motivasi kerja berkontribusi secara signifikan terhadap kinerja pegawai, 2) iklim organisasi berkontribusi secara signifikan terhadap kinerja pegawai, dan 3) motivasi kerja dan iklim organisasi secara bersama-sama berkontribusi secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai di lingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Pasaman dengan jumlah 74 orang. Karena jumlah anggota populasi kurang dari 100 orang, maka semua anggota populasi dijadikan sebagai responden. Data penelitian dikumpulkan dengan angket model skala *Likert* yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Data dianalisis dengan teknik korelasi dan regresi.

Hasil analisis data menunjukkan bahwa secara umum, pencapaian skor motivasi kerja sebesar 77,81% (cukup baik), iklim organisasi sebesar 75,31 (cukup baik), dan kinerja pegawai sebesar 78,61% (cukup baik). Variabel motivasi kerja berkontribusi sebesar 17,5% terhadap kinerja pegawai dan variabel iklim organisasi berkontribusi sebesar 10,7% terhadap kinerja pegawai. Secara bersama-sama, kontribusi motivasi kerja dan iklim organisasi terhadap kinerja pegawai sebesar 22,3%. Simpulan penelitian ini adalah motivasi kerja dan iklim organisasi merupakan dua variabel di samping variabel lain, yang perlu diperhatikan dengan baik untuk meningkatkan kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Pasaman.

SURAT PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Karya tulis saya, tesis dengan judul: **“Kontribusi Motivasi Kerja dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Pasaman”** adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik, baik di Universitas Negeri Padang (UNP Padang) maupun di perguruan tinggi yang lainnya.
2. Karya tulis ini murni gagasan, penilaian dan rumusan saya sendiri, tanpa bantuan tidak sah dari pihak lain, kecuali arahan dari tim pembimbing.
3. Di dalam karya tulis ini tidak terdapat hasil karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali dikutip secara tertulis dengan jelas dan dicantumkan sebagai acuan di dalam naskah saya dengan disebutkan nama pengarangnya dan dicantumkan pada daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya, dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran 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.

Padang, 4 Mei 2011
Saya yang menyatakan,

Hasbul Zahri
NIM. 10633

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, puji dan syukur kehadiran Allah Yang Maha Kuasa. Atas rahmat dan hidayah-Nya, penulisan tesis dengan judul **“Kontribusi Motivasi Kerja dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Pasaman”** ini dapat diselesaikan.

Dalam penyelesaian tesis ini, penulis banyak menerima bimbingan, arahan, dan masukan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

- 1) Prof. Dr. Hj. Arni Muhammad (pembimbing I) dan Dr. Yahya, M.Pd. (pembimbing II) yang dengan tulus dan ikhlas telah meluangkan waktu untuk membimbing penulis sampai selesainya penulisan tesis ini.
- 2) Prof. Dr. Rusdinal, M.Pd., Prof. Dr. Kasman Rukun, M.Pd., dan Prof. Dr. Gusril, M.Pd., sebagai dosen penguji yang telah meluangkan waktunya untuk memberikan sumbangan pemikiran, pengetahuan, saran dan kritikan serta arahan dalam rangka penyusunan tesis ini.
- 3) Pimpinan Program Pascasarjana Universitas Negeri Padang dan seluruh staf yang telah memberikan pelayanan, kemudahan selama penulis mengikuti perkuliahan dan dalam penyelesaian tesis ini.
- 4) Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Pasaman yang telah memberi izin pada semua pegawai di lingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Pasaman yang menjadi responden penelitian ini.
- 5) Rekan-rekan mahasiswa Program Studi Administrasi Pendidikan Pascasarjana UNP yang telah berpartisipasi pada seminar proposal dan seminar hasil.
- 6) Berbagai pihak yang telah ikut membantu untuk menyelesaikan penulisan tesis ini yang tidak dapat disebutkan namanya satu persatu.

Akhirnya penulis berharap semoga tesis ini dapat bermanfaat. Semoga amal kebaikan yang telah diberikan mendapat balasan pahala yang berlipat ganda. *Amin, Yaa Rabbul 'Alamin*

Padang, 4 Mei 2011

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRACT	i
PERSETUJUAN AKHIR TESIS.....	iii
PERSETUJUAN KOMISI UJIAN TESIS.....	iv
SURAT PERNYATAAN	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR LAMPIRAN.....	xi
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	5
C. Pembatasan Masalah	10
D. Perumusan Masalah	10
E. Tujuan Penelitian	11
F. Manfaat Penelitian	11
BAB II KAJIAN PUSTAKA	
A. Landasan Teori	13
1. Kinerja Pegawai	13
2. Motivasi Kerja	20
3. Iklim Organisasi	24
B. Kerangka Pemikiran	29
C. Hipotesis Penelitian	32
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	
A. Metode Penelitian	33
B. Populasi dan Sampel	33
C. Definisi Operasional	35
D. Pengembangan Instrumen	36
E. Teknik Pengumpulan Data.....	41
F. Teknik Analisis Data	42

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Deskripsi Data Variabel Penelitian	44
B. Pemeriksaan Persyaratan Analisis	51
C. Pengujian Hipotesis	54
D. Pembahasan.....	65
E. Keterbatasan Penelitian.....	71
BAB V KESIMPULAN, IMPLIKASI, DAN SARAN	
A. Kesimpulan	73
B. Implikasi Hasil Penelitian	74
C. Saran	75
DAFTAR RUJUKAN	77

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Populasi Penelitian menurut Kelompok.....	34
2. Responden Penelitian menurut Kelompok.....	35
3. Kisi-kisi Instrumen Penelitian.....	38
4. Komposisi Butir-Butir Pernyataan setelah Uji Coba Instrumen.....	40
5. Rangkuman Hasil Analisis Keandalan Instrumen.....	41
6. Distribusi Frekuensi Skor Kinerja Pegawai	45
7. Kecenderungan Skor Kinerja Pegawai.....	46
8. Distribusi Frekuensi Skor Motivasi Kerja	47
9. Kecenderungan Skor Motivasi Kerja.....	48
10. Distribusi Frekuensi Skor Iklim Organisasi.....	50
11. Kecenderungan Skor Iklim Organisasi	51
12. Rangkuman Hasil Pemeriksaan Normalitas Data	52
13. Rangkuman Hasil Pemeriksaan Homogenitas Data.....	53
14. Rangkuman Hasil Analisis Pemeriksaan Independensi antar Variabel Motivasi Kerja dan Iklim Organisasi	54
15. Rangkuman Hasil Analisis Korelasi Motivasi Kerja dengan Kinerja Pegawai	55
16. Rangkuman Hasil Analisis Regresi X_1 Y	56
17. Rangkuman Analisis Korelasi Iklim Organisasi dengan Kinerja Pegawai	58
18. Rangkuman Hasil Analisis Regresi X_2 Y	59
19. Rangkuman Hasil Analisis Korelasi Ganda Variabel X_1 dan X_2 dengan Variabel Y	61
20. Rangkuman Hasil Analisis Regresi X_1 dan X_2 terhadap Y.....	62
21. Bobot Kontribusi Motivasi Kerja dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai	63
22. Rangkuman Hasil Analisis Korelasi Parsial	63

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Faktor-faktor yang Diduga Mempengaruhi Kinerja Pegawai.....	10
2. Kerangka Pemikiran Penelitian.....	31
3. Histogram Skor Kinerja Pegawai.....	45
4. Histogram Skor Motivasi Kerja	48
5. Histogram Skor Iklim Organisasi	50
6. Garis Regresi Linear Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai.....	57
7. Garis Regresi Linear Iklim Organisasi terhadap Kinerja Pegawai	60

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Instrumen Uji Coba	81
2. Data Uji Coba Instrumen Kinerja Pegawai Y).....	91
3. Data Uji Coba Instrumen Motivasi Kerja (X_1)	96
4. Data Uji Coba Instrumen Iklim Organisasi (X_2).....	99
5. Instrumen Pengumpulan Data	103
6. Skor Hasil Penelitian.....	112
7. Data Penelitian dan Deskripsi Data	119
8. Pemeriksaan Normalitas Data	124
9. Pemeriksaan Homogenitas Data	127
10. Korelasi dan Regresi Sederhana X_1 dengan Y	128
11. Korelasi dan Regresi Sederhana X_2 dengan Y	130
12. Korelasi dan Regresi Ganda.....	132
13. Korelasi Parsial	134
14. Data Pencapaian Skor Kinerja Pegawai.....	135
15. Data Pencapaian Skor Motivasi Kerja	136
16. Data Pencapaian Skor Iklim Organisasi.....	137
17. Gambaran Kecenderungan Variabel	138
18. Izin Penelitian dari UNP	139
19. Izin Penelitian dari Dinas Pendidikan.....	140
20. Surat Keterangan Penelitian dari Dinas Pendidikan	141
21. Riwayat Singkat Peneliti	142

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Otonomi Daerah menuntut adanya perubahan manajemen pemerintahan dari sentralisasi ke desentralisasi. Proses perencanaan, penyelenggaraan, dan pengambilan keputusan di bidang pemerintahan yang semula terpusat sekarang bergeser ke daerah. Hal ini menimbulkan konsekuensi logis terhadap daerah terutama tentang kesiapan sumber daya manusianya dalam menjalankan tugas dan fungsi pemerintahan pada berbagai bidang.

Berdasarkan Keputusan Bupati Pasaman No. 7 Tahun 2008, Dinas Pendidikan Kabupaten Pasaman merupakan salah satu institusi pemerintah di lingkungan pemerintahan daerah Kabupaten Pasaman. Sebagai salah satu institusi pemerintahan, Dinas Pendidikan Kabupaten Pasaman merupakan pelaksana teknis pemerintah di bidang pendidikan. Tugas pokok dan fungsi institusi ini adalah bertanggungjawab dalam penyelenggaraan dan peningkatan mutu pendidikan di Kabupaten Pasaman. Untuk menjalankan tugas pokok dan fungsi tersebut, visi Dinas Pendidikan Kabupaten Pasaman adalah “terwujudnya masyarakat yang cerdas melalui peningkatan layanan pendidikan yang standar”.

Peningkatan layanan pendidikan mengacu pada tiga pilar utama pembangunan pendidikan nasional. Ketiga pilar yang dimaksud adalah: (1) pemerataan dan perluasan akses, (2) peningkatan mutu dan relevansi, (3) penataan tata kelola, akuntabilitas, dan pencitraan publik.

Paradigma lama di bidang pendidikan cenderung bersifat generalistik dan dirasakan tidak relevan lagi. Dengan adanya kebijakan otonomi daerah diharapkan pengelolaan pendidikan dapat membawa perubahan terhadap paradigma-paradigma lama. Perubahan terhadap paradigma lama tersebut menjadi sesuatu yang penting mengingat adanya perbedaan kondisi masing-masing daerah, baik ditinjau dari potensi sumberdaya manusia, sumberdaya alam, maupun sumberdaya budayanya.

Pengelolaan pendidikan secara baik merupakan hal yang penting jika dikaitkan dengan tuntutan di bidang pendidikan, yakni agar dapat membentuk manusia yang berkualitas. Manusia berkualitas yang dimaksud adalah manusia yang memiliki daya inovatif, kreatif, motivasi, dan dedikasi yang tinggi. Selain itu, para lulusan berbagai jenis dan jenjang lembaga pendidikan diharapkan memiliki keseimbangan antara iman dan takwa, ilmu pengetahuan dan teknologi serta seni yang menjadi alat untuk mewujudkan sosok pribadi yang utuh, menghayati dan mengenal nilai-nilai agama dan nilai luhur budaya bangsa. Hal ini berarti lembaga/organisasi penyelenggara pendidikan perlu memahami dan menguasai secara baik teori dan praktik manajemen pendidikan, dengan harapan agar lembaga/organisasi pendidikan mampu mewujudkan tujuan pendidikan nasional, yang antara lain membentuk manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berbudi pekerti luhur, cerdas, dan terampil.

Pencapaian tujuan pendidikan tersebut tentu bergantung pada tujuan organisasi yang telah dirumuskan dan dirancang bersama. Selain itu, semua personil pada lembaga/organisasi penyelenggara pendidikan diharapkan memiliki

komitmen yang sama dan memberikan dukungan yang penuh terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Sebagaimana yang telah dikemukakan sebelumnya, Dinas Pendidikan Kabupaten Pasaman merupakan pelaksana teknis pemerintah di bidang pendidikan. Pencapaian tujuan organisasi ini tentu memerlukan dukungan dari segenap pegawai. Selain itu, setiap pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Pasaman perlu memiliki kinerja yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi berupa produktifitas kerja pegawai. Hal ini disebabkan betapapun baiknya sistem organisasi dan ditopang oleh sarana prasarana yang lengkap, tidak akan berarti apa-apa jika tidak didukung oleh pegawai yang mempunyai kinerja yang baik.

Tingkat kinerja pegawai dalam suatu organisasi dapat dilihat dari mutu hasil pekerjaannya. Sondang P. Siagian (2002:13) menyatakan bahwa mutu hasil pekerjaan dalam organisasi tidak hanya berkaitan dengan produk yang dihasilkan, tetapi juga menyangkut semua jenis kegiatan yang diselenggarakan oleh semua satuan kerja, baik oleh pelaksana tugas pokok maupun pelaksana tugas penunjang. Jika ada organisasi yang mendapat penghargaan dalam bentuk ISO 9000 untuk memacu kualitas organisasi, penghargaan tersebut bukan hanya karena keberhasilan dalam meningkatkan mutu produk, tetapi karena dinilai berhasil meningkatkan mutu semua jenis pekerjaan dan proses manajerial dalam organisasi yang bersangkutan.

Terkait dengan kinerja pegawai, penulis melakukan pengamatan terbatas terhadap proses dan hasil kerja pegawai di lingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Pasaman. Hasil pengamatan penulis adalah sebagai berikut.

1. Adanya berbagai pekerjaan yang belum selesai dari jadwal yang direncanakan. Indikasinya adalah penyelesaian pekerjaan terkadang diselesaikan dengan cara bekerja lembur.
2. Sebagian surat masuk terlambat ditindaklanjuti. Indikasinya adalah terdapatnya sejumlah surat masuk yang belum sempat didisposisi oleh pimpinan.
3. Sebagian surat keluar terlambat pengirimannya. Indikasinya adalah adanya sejumlah surat keluar belum sempat dikirim kepada orang atau organisasi yang dituju.
4. Kualitas hasil kerja administratif masih kurang. Indikasinya adalah adanya sejumlah surat atau laporan yang perlu diperbaiki beberapa kali karena berbagai kesalahan atau ketidaklengkapan.
5. Pemberian layanan terkadang kurang memuaskan berbagai pihak yang berurusan. Misalnya, pihak yang berurusan terkadang perlu menunggu cukup lama untuk dapat menemui pihak tertentu.

Selanjutnya, hasil pengamatan terbatas tersebut penulis kaitkan dengan hasil pengamatan terhadap perilaku keseharian sejumlah pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Pasaman. Hasil pengamatan terhadap perilaku keseharian sejumlah pegawai adalah adanya sebagian pegawai kurang memperhatikan jadwal kedinasan, sebagian pegawai kurang memperhitungkan target dan volume kerja, dan sebagian pegawai ada yang kurang memanfaatkan waktu kerja dengan baik.

Hasil pengamatan yang penulis paparkan tersebut merupakan indikasi yang menggambarkan belum maksimalnya kinerja pegawai di lingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Pasaman. Jika hal ini dibiarkan, diduga akan memunculkan

dampak negatif terhadap citra organisasi Dinas Pendidikan Kabupaten Pasaman. Misalnya, berkurangnya kepercayaan masyarakat terhadap organisasi dan tata kerja Dinas Pendidikan Kabupaten Pasaman dalam pengelolaan dan pelayanan pendidikan. Atas pertimbangan inilah penulis merasa perlu melakukan penelitian tentang faktor-faktor yang diduga berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Pasaman agar diperoleh informasi yang cukup dan menemukan solusi terhadap masalah tersebut.

Perlunya penelitian terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Pasaman didasarkan pada dua pandangan. Pertama, pegawai merupakan salah satu unsur pelaksana dan berperan terhadap pencapaian tujuan organisasi. Kedua, pegawai dituntut untuk bekerja secara profesional dan memiliki tanggung jawab, semangat kerja yang baik sesuai dengan beban tugas yang diembankan kepada masing-masing pegawai tersebut.

B. Identifikasi Masalah

Pegawai merupakan salah satu unsur pelaksana Dinas Pendidikan Kabupaten Pasaman dan berperan penting terhadap pencapaian tujuan organisasi. Semakin baik pelaksanaan tugas pegawai akan semakin meningkat pula ketercapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu, perlu diperhatikan hal-hal yang mempengaruhi kinerja pegawai agar kinerja pegawai dapat ditingkatkan.

Setiap pegawai dituntut untuk bekerja secara profesional, bertanggung jawab, memiliki semangat kerja, memiliki etika dan estetika, memiliki beban moral dan kinerja yang baik. Kinerja yang baik akan terwujud apabila pekerjaan yang dilakukan tersebut dapat memenuhi berbagai keinginan pegawai yang

bersangkutan. Artinya, terdapat sejumlah faktor yang diduga mempengaruhi kinerja pegawai.

Menurut Steers (1990:17), kinerja dipengaruhi oleh faktor kemampuan, motivasi, sikap, minat, dan penerimaan orang tersebut terhadap pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Agus Dharma (1995:42) menyatakan kinerja seseorang dipengaruhi oleh faktor kemampuan, sikap, minat, persepsi, struktur tugas, iklim organisasi, dan sistem imbalan.

Berdasarkan pendapat Steers dan Agus Dharma tersebut, kinerja pegawai ternyata dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor-faktor tersebut adalah kemampuan, motivasi, sikap, minat, persepsi, tanggung jawab, struktur tugas, iklim organisasi, dan imbalan.

Kemampuan dalam melaksanakan pekerjaan merupakan salah satu faktor yang diduga berkaitan dengan kinerja pegawai. Tanpa adanya kemampuan dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tuntutan bidang tugas, tidaklah mungkin pegawai yang bersangkutan dapat melaksanakan tugas dengan baik sesuai dengan standar kualitas pekerjaan yang diharapkan. Berdasarkan pengamatan penulis, para pegawai umumnya sudah cukup mampu melaksanakan pekerjaannya. Jikapun ada permasalahan yang dihadapi, penyelesaiannya dilakukan secara bersama. Artinya, kemampuan dalam melaksanakan pekerjaan bukanlah hal yang terlalu dipersoalkan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.

Faktor berikutnya yang diduga mempengaruhi kinerja pegawai adalah motivasi, dalam hal ini motivasi kerja. Motivasi kerja merupakan daya pendorong seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Jika pegawai kurang memiliki

motivasi dalam menyelesaikan pekerjaan, dapat diduga target penyelesaian dan kualitas pekerjaan kurang tercapai. Hal ini tentu akan berpengaruh negatif pula pada pencapaian tujuan organisasi. Berdasarkan pengamatan penulis sebagian pegawai belum menunjukkan motivasi kerja yang tinggi. Pelaksanaan tugas mereka masih terkesan karena segan pada atasan dan sejawat, bukan didorong oleh keinginan melaksanakan tugas-tugas yang dipercayakan kepadanya.

Sikap dan minat dalam merupakan faktor berikutnya yang diduga mempengaruhi kinerja pegawai. Setiap pegawai dituntut menunjukkan sikap yang baik dan minat yang tinggi terhadap pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Tanpa adanya sikap yang baik dan minat yang tinggi, dapat diduga penyelesaian pekerjaan akan tertunda dan kualitas pekerjaan akan rendah. Berdasarkan pengamatan penulis, sikap dan minat pegawai umumnya sudah cukup baik. Namun, pada penyelesaian pekerjaan tertentu sebagian pegawai terkadang kurang menunjukkan sikap yang baik dan minat yang tinggi. Hal ini diatasi dengan saling memberikan bantuan penyelesaian pekerjaan.

Faktor lainnya yang juga diduga mempengaruhi kinerja pegawai adalah persepsi. Persepsi berkaitan dengan pandangan atau penerimaan pegawai terhadap tugas-tugasnya. Agar tugas-tugas yang diembankan dapat diselesaikan dengan baik, setiap pegawai perlu menunjukkan persepsi yang positif. Jika persepsi yang muncul negatif, niscaya akan banyak tugas-tugas yang terbengkalai penyelesaiannya. Berdasarkan pengamatan, secara umum para pegawai sudah menunjukkan persepsi yang positif terhadap pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.

Faktor lain yang juga diduga mempengaruhi kinerja pegawai adalah tanggung jawab. Setiap pegawai wajib menunjukkan tanggung jawab yang tinggi terhadap setiap beban tugas yang dipercayakan kepadanya. Jika pegawai mengabaikan tanggung jawabnya, dapat diduga akan muncul persepsi yang negatif terhadap pegawai tersebut, bahkan terhadap organisasi. Tidak hanya itu, pengabaian tanggung jawab juga dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi. Berdasarkan pengamatan, masih ada sejumlah pegawai yang mengabaikan tanggung jawabnya, seperti mengabaikan jam kerja dengan duduk-duduk di kafe atau meninggalkan tugas kedinasan untuk alasan yang kurang penting.

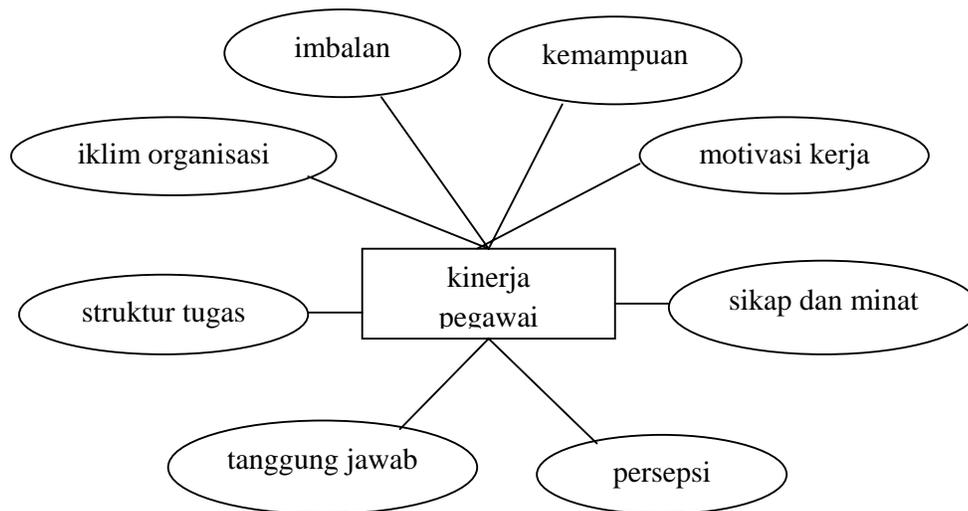
Struktur tugas merupakan faktor berikutnya yang diduga mempengaruhi kinerja pegawai. Struktur tugas ini berkaitan dengan apa yang dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Setiap pegawai perlu memahami dan melaksanakan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Jika pegawai melaksanakan pekerjaan tanpa mengikuti struktur tugas yang telah ditentukan, dapat diduga penyelesaian pekerjaan kurang dapat mencapai target dan standar kualitas yang diharapkan. Berdasarkan pengamatan, para pegawai sudah memahami struktur tugas masing-masing karena struktur tugas sudah dinyatakan secara tertulis. Jika pun ada pegawai yang menyimpang dari struktur tugas yang telah ditentukan, pimpinan atau pegawai lain saling mengingatkan.

Iklm organisasi diduga juga ikut mempengaruhi kinerja pegawai. Iklm organisasi akan mempengaruhi tingkah laku anggota dan jalannya organisasi. Jika iklm organisasi kurang kondusif, dapat diduga akan berpengaruh negatif pula pada perilaku kerja anggota organisasi dan pada akhirnya akan menghambat pencapaian

tujuan organisasi. Artinya, kondusif atau tidak kondusifnya iklim organisasi akan berpengaruh pada kinerja pegawai dalam organisasi. Hasil pengamatan tentang faktor ini adalah iklim organisasi Dinas Pendidikan kurang kondusif bagi peningkatan kinerja pegawai. Indikasinya adalah adanya sebagian pegawai yang menunjukkan perilaku yang kurang baik bagi kehidupan organisasi. Selain itu, pada sebagian pegawai muncul sifat individualis dan kurang mau peduli dengan masalah yang dihadapi oleh rekan kerjanya.

Faktor imbalan juga diduga mempengaruhi kinerja pegawai. Imbalan dapat berupa materi, seperti gaji atau insentif. Jika gaji atau insentif yang diterima sesuai dengan beban tugas dan tanggung jawab yang diemban, para pegawai akan menunjukkan kinerja yang baik. Sebaliknya, kinerja pegawai akan melemah jika gaji atau insentif kurang sesuai dengan beban tugas dan tanggung jawabnya. Para pegawai juga perlu mendapatkan imbalan nonmaterial, seperti promosi ke jabatan tertentu atau dipercaya mengikuti kegiatan tertentu. Berdasarkan pengamatan penulis gaji atau insentif pegawai bukanlah hal yang dipersoalkan oleh para pegawai karena mereka sudah merasa cukup puas dengan gaji atau insentif yang diterimanya. Begitu juga dengan imbalan nonmaterial, pimpinan sudah berusaha semaksimal mungkin memberikan imbalan, sesuai dengan prestasi kerja pegawai yang bersangkutan.

Sejumlah faktor yang diduga turut mempengaruhi kinerja pegawai seperti yang telah dikemukakan tersebut dapat digambarkan seperti terlihat pada Gambar 1 berikut ini.



Gambar 1: Faktor-Faktor yang Diduga Mempengaruhi Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Pasaman

C. Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas diperoleh gambaran bahwa banyak faktor yang diduga mempengaruhi kinerja pegawai. Namun, pada penelitian ini tidak mungkin peneliti lakukan terhadap semua faktor tersebut dalam waktu yang pendek. Oleh karena itu, penelitian ini dibatasi pada beberapa faktor yang dominan permasalahannya di lapangan.

Berdasarkan pengamatan lapangan, ada dua faktor yang menonjol masalahnya pada Dinas Pendidikan Kabupaten Pasaman, yakni motivasi kerja dan iklim organisasi. Faktor motivasi kerja dan iklim organisasi diduga berpengaruh cukup besar terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Pasaman.

D. Perumusan Masalah

Berdasarkan batasan masalah, maka permasalahan penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah motivasi kerja berkontribusi terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Pasaman?
2. Apakah iklim organisasi berkontribusi terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Pasaman?
3. Apakah motivasi kerja dan iklim organisasi secara bersama-sama berkontribusi terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Pasaman?

E. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian adalah untuk mengungkapkan hal-hal berikut.

1. Kontribusi motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Pasaman;
2. Kontribusi iklim organisasi terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Pasaman; dan
3. Kontribusi motivasi kerja dan iklim organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Pasaman.

F. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak, antara lain :

1. Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Pasaman sebagai balikan tentang kinerjanya dalam melaksanakan tugas yang telah diembankan.
2. Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Pasaman dalam rangka pengambilan kebijakan dan keputusan agar terwujudnya kinerja pegawai yang lebih baik serta berkualitas.

3. Kepala Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pasaman dan pejabat terkait dalam membina potensi diri dan kinerja pegawai yang menjadi tanggung jawabnya dalam melaksanakan tugas.
4. Bagi peneliti sendiri dalam rangka menambah pengetahuan tentang hal-hal yang berhubungan dengan motivasi kerja dan iklim organisasi serta kontribusinya terhadap kinerja pegawai.
5. Bagi peneliti lain untuk dijadikan referensi dan informasi guna melakukan penelitian selanjutnya.