



## Pengaruh Budaya Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Bagian Sumber Daya Manusia dan Umum Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat)

Ariep Rachman<sup>1</sup>, S. Ridwan<sup>2</sup>, Widiya Avianti<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Universitas Winaya Mukti, Jawa Barat, Indonesia, [febunwim@gmail.com](mailto:febunwim@gmail.com)

<sup>2</sup>Universitas Winaya Mukti, Jawa Barat, Indonesia, [bang.yonas71@gmail.com](mailto:bang.yonas71@gmail.com)

<sup>3</sup>Universitas Winaya Mukti, Jawa Barat, Indonesia, [wdythea@gmail.com](mailto:wdythea@gmail.com)

Corresponding Author: [bang.yonas71@gmail.com](mailto:bang.yonas71@gmail.com)<sup>2</sup>

**Abstract:** Ariep Rachman 2019. *Effects of Work Culture and Motivation on Employee Performance (A case in the HR and General Section of the West Java Provincial Education Office), Thesis of the Postgraduate Program at the University of Winaya Mukti Master of Management Study Program. under the guidance of H. Nandan Limakrisna and H. Deden Komar Priatna. The HR and General Section of the West Java Provincial Education Office as part of the Bandung Regency Regional Government are expected to be able to carry out the Vision and Mission of the Bandung District Government mentioned above. Employees are required to carry out optimal performance in providing services to the community. But on the other hand which is an obstacle to the low performance of employees, due to a less conducive work culture, namely the level of trust in the leadership of subordinates is still lacking, low work effectiveness and carrying capacity of employees, low commitment and employee loyalty to organizational goals, lack of interest, ideas from employees to explore their potential and still lack employee motivation seen from education. The purpose of this study was to find out and analyze: (1) work culture (2) motivation; (3) performance; (4) The magnitude of the influence of work culture and work motivation, both simultaneously and partially on the performance of employees in the HR and General Section of the West Java Provincial Education Office. The research method used in this research is descriptive survey and explanatory survey, the unit of analysis in this study are employees in the HR and General Section of the Education Office of West Java Province with a population of 30 people. The type of investigation is causalitas, and the time horizon in this study is cross-sectional. Based on the results of research and discussion, it was found that the work culture was well formed, this motivation was considered to be quite high, the performance of employees was considered quite high. Work culture and motivation simultaneously influence employee performance, but partially work culture has a more dominant influence than motivation.*

**Keywords:** Work culture, Work Motivation, Performance

**Abstrak:** Ariep Rachman 2019. Pengaruh Budaya kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai (Suatu kasus pada Bagian SDM dan Umum Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat),

Tesis Program Pascasarjana Universitas Winaya Mukti Program Studi Magister Manajemen. dibawah bimbingan H. Nandan Limakrisna dan H. Deden Komar Priatna. Bagian SDM dan Umum Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat sebagai bagian dari Pemerintah Daerah Kabupaten Bandung diharapkan mampu melaksanakan Visi dan Misi Pemerintah Daerah Kabupaten Bandung tersebut di atas. Para pegawai dituntut untuk melaksanakan kinerja secara optimal dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Namun pada sisi lain yang menjadi kendala rendahnya kinerja pegawai, akibat dari Budaya kerja yang kurang kondusif yaitu tingkat kepercayaan pimpinan terhadap bawahan masih kurang, masih rendahnya efektivitas kerja dan daya dukung pegawai, rendahnya komitmen dan loyalitas pegawai terhadap tujuan organisasi, kurangnya minat, gagasan dari pegawai untuk menggali potensi diri serta masih kurangnya motivasi pegawai dilihat dari pendidikan Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis: (1) budaya kerja (2) motivasi; (3) kinerja; (4) Besarnya pengaruh budaya kerja dan motivasi kerja, baik secara simultan maupun secara parsial terhadap kinerja pegawai di Bagian SDM dan Umum Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah survey deskriptif dan survey eksplanatori, unit analisis dalam penelitian ini adalah para pegawai di Bagian SDM dan Umum Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat dengan populasi sebanyak 30 orang. Tipe investigasinya adalah causalitas, serta time horizon dalam penelitian ini adalah cross-sectional. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka diperoleh bahwa budaya kerja terbentuk dengan baik, motivasi ini dinilai cukup tinggi, kinerja pegawai dinilai cukup tinggi. Budaya kerja dan motivasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai, namun secara parsial budaya kerja memiliki pengaruh yang lebih dominan daripada motivasi.

**Kata Kunci:** Budaya kerja, Motivasi Kerja, Kinerja

## PENDAHULUAN

Perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan system nilai serta perubahan lingkungan umum telah membawa dampak yang sangat luas bagi seluruh sector kehidupan masyarakat, tidak terkecuali dampaknya bagi sektor pendidikan. Dalam menghadapi kualitas sumber daya manusia, pendidikan memiliki peranan yang sangat penting sesuai dengan Visinya “ Pendidikan maju di Jawa Barat guna membentuk SDM. Yang berkarakter, cerdas, mandiri, dan berbasis Budaya Jawa Barat “. Adapun peran Dinas Pendidikan Jabar yaitu: membentuk pola berfikir yang mandiri. Secara ideal menjadi acuan dasar dihasilkannya ilmu pengetahuan dan teknologi yang dapat dimanfaatkan oleh masyarakat luas. Dinas pendidikan Jabar (*Centre of exelent*), yang dapat dijadikan suatu solusi bagi permasalahan kecerdasan bangsa sebagai mana tujuan Nasional Indonesia (UUD1945).

Setiap warga Negara berhak memperoleh pengajaran (Pendidikan Nasional) seperti yang tercantum dalam Undang-Undang Dasar 1945. Begitu pentingnya pendidikan nasional, Pemerintah mengusahakan dan menyelenggarakan system pengajaran nasional yang diatur oleh undang-undang. Berdasarkan tujuan tersebut dan dalam upaya memberikan kesempatan yang seluas-luasnya kepada masyarakat sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dan peraturan pemerintah Nomor 60 tahun 1999 tentang pendidikan dasar menengah, ditegaskan bahwa pendidikan nasional merupakan usaha sadar yang menyiapkan peserta didik melalui upaya bimbingan, pengajaran dan pelatihan untuk kehidupan dimasa datang dengan tetap berakar pada kebudayaan bangsa Indonesia berdasarkan Pancasila dan Undang- Undang Dasar 1945. Disadari sepenuhnya bahwa Dinas Pendidikan Jabar sebagai salahsatu pendidikan memegang peranan penting dalam upaya mencerdaskan bangsa serta meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia dan kehidupan bangsa

Melalui upaya pembangunan, potensi sumber daya nasional diarahkan menjadi kekuatan ekonomi, budaya, politik, dan pertahanan keamanan yang nyata, didukung oleh sumberdaya manusia yang berkualitas yang memiliki kemampuan memanfaatkan,

mengembangkan, dan menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi serta kemampuan manajemen, sumber daya manusia sebagai penggerak pembangunan.

Pembangunan diarahkan untuk meningkatkan kualitas manusia dan masyarakat Indonesia agar makin maju, sehingga berkembang menjadi sikap mental dan sikap hidup masyarakat yang mampu mendorong percepatan proses pembangunan disegala aspek kehidupan bangsa, guna memper kukuh persatuan dan kesatuan bangsa demi terwujudnya tujuan nasional. Dinas Pendidikan Jabar. Yang merupakan salahsatu Dinas ,yang dalam melaksanakan misi yang merupakan unit kerja penyelenggaraan pendidikan. Menengah. Dalam hal ini Dinas pendidikan Jabar. Sedang diuji pengembangan program-programnya agar dapat menjadi dinas yang memiliki komitmen terhadap keunggulan serta dapat melaksanakan tujuannya yaitu ingin menjadi Dinas Pendidikan , disertai komitmen penuh untuk menegakan Pancasila dan Undang-undang Dasar 1945 serta secara umum, untuk mencerdaskan kehidupan bangsa, mengembangkan masyarakat ilmiah, memelihara ,mengembangkan dan menyebarkan kebudayaan yang berlandaskan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni, serta membangun manusia Indonesia seutuhnya yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak luhur, berbudaya Indonesia, bersemangat ilmiah, serta menguasai ilmu dan teknologi dengan wawasan yang luas bagi kebajikan dan kemajuan manusia, kehidupan masyarakat dan budaya bangsa. Dalam upaya mencapai sasaran tersebut, Dinas Pendidikan Jabar adalah “menjadi lembaga Dinas secara aktif melaksanakan berbagai lomba pengetahuan bertaraf internasional yang memiliki komitmen terhadap keunggulan.

Sesuai dengan wawasan kedepan serta visinya dan dilandasi pengajaran Pokok dalam Pembangunan Nasional makamsi Dinas Pendidikan Jabar secara efektif dan efisien melakukan manajemen terhadap proses pendidikan dan pengajaran, membantu peserta didik berkembang menjadi peserta Didik yang berkualitas tinggi dan memiliki daya saing internasional serta beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa. Berdasarkan misi ini, Dinas Pendidikan Jabar juga harus mengembangkan Guru dan pegawai administrasi agar berkualitas tinggi dan memiliki daya saing sehingga para pegawai, terutama yang memiliki jabatan structural mampu untuk menghadapi tantangan lingkungan eksternalnya, sehingga dituntut untuk memiliki kinerja pegawai yang tinggi. Namun pada kenyataannya, kinerja pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat masih relative belum sesuai dengan harapan/target yang telah ditentukan, hal ini dapat dilihat dari penguasaan Teknologi informasi sehingga data akurat Pendidikan dasar menengah dari 27 kab/Kota belum dapat dihadirkan secara maksimal, Indikasi rendahnya kinerja juga dapat dilihat dari seringnya terjadi keterlambatan dalam pengusulan berkas kenaikan jabatan fungsional ke bag Umum Disdik Jabar, pegawai tidak berada ditempat kerjanya atau hasil kerja yang dicapai tidak sesuai dengan standar yang telah ditetapkan, kurang cepatnya pelayanan yang diberikan pegawai kepada peserta didik, kurang kerjasama diantara pegawai serta, hal ini merupakan indikasi rendahnya budaya kerja, dengan adanya fenomena tersebut, dimana para pegawai cenderung mengalami penurunan kinerja sebagaimana yang terlihat pada Tabel 1.1 dibawah:

Tabel 1.1 Pengukuran Hasil Kinerja Pegawai Periode Tahun 2018

Nomor	Unsur Yang Diukur	Hasil Pengukuran	Target
1.	Disiplin	78	65
2.	Kreativitas	78	65
3.	Kejujuran	78	65
4.	Kerjasama	78	65
5.	Inisiatif	78	65
6.	Kepemimpinan	78	65
7.	Aspek Pekerjaan	78	65

Sumber : Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat, 2018

Berdasarkan tabel 1.1 di atas,rendahnya kinerja pegawai disebabkan oleh Budaya kerja yang sudah tidak sesuai. Artinya, untuk meningkatkan kinerja pegawai,perlu didukung oleh Budaya kerja yang sesuai dengan tuntutan lingkungan dewasa ini. Keberadaan dan keberhasilan suatu organisasi banyak dipengaruhi oleh keberhasilannya dalam menanamkan dan mempertahankan misi dan tujuan organisasi yang tercermin dalam Budaya kerja yang dianutnya dewasa ini.

Kendala bagi Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat adalah hingga saat ini belum memiliki perumusan secara formal mengenai Budaya kerja dan motivasi yang dapat dijadikan sebagai pegangan bagi setiap pegawai agar dapat bekerja secara optimal sejalan dengan misi dan tujuan organisasi,hal ini terjadi akibat perubahan struktur dan pimpinan norganisasi,tentunya membawa berbagai konsekuensi situasi dan kondisi yang dirasakan oleh pegawai,baik Budaya kerja maupun Budaya kerja yang telah berjalan sebelum terbentuknya organisasi baru.

Luthans (2002:563) menyatakan bahwa Budaya kerja memiliki beberapa karakteristik,yaitu(1)Peraturan-peraturan perilaku yang harus dipatuhi. Anggota organisasi saling berinteraksi dengan menggunakan tatacara,istilah,dan bahasa yang sama yang mencerminkan sikap yang baikdan saling menghormati.(2) Norma-norma. Suatu standar mengenai perilaku yang ditampilkan termasuk pedoman tentang apa saja yang harus dilakukan,yaitu tidak berlebih tetapi tidak juga kurang (3) Nilai-nilai dan dominan. Adanya nilai-nilai terpenting dalam organisasi yang diharapkan dianut oleh para anggotanya. Contohnya adalah mutu poduk yang tinggi, tingkat absensi rendah,atau efisiensi yang tinggi (4) Filosofi. Terdapat kebijakan atau peraturan yang mengarahkan organisasi tentang bagaimana memperlakukan karyawan dan/atau pelanggan. (5) Aturan- aturan.Terdapat pedoman yang harus ditaati jika bergabung dengan organisasi. Anggota baru haru smempelajarinya untuk dapat diterima didalam organisasi tersebut .(6) Iklim organisasi. Perasaan mengenai organisasi secara keseluruhan yang dicerminkan oleh tata letak fisik, cara para anggota berinteraksi, dan cara mereka berhubungan dengan pelanggan atau lingkungan diluar organisasi. Semua karakteristik tersebut sangat berhubungan dengan kinerja pegawai. Oleh karena itu organisasi juga diduga mempengaruhi kinerja pegawai.

Kemudian, rendahnya kinerja pegawai di lingkungan Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat diduga karena rendahnya motivasi. Rendahnya motivasi ini diduga karena kesalahan penempatan personil, akibatnya kinerja individu sangat rendah dan secara tim tidak tercipta *team work* yang baik. Winardi (2002:28)

menjelaskan bahwa kinerja sumber daya manusia yang dihasilkan oleh proses pembinaan,pengembangan dan pengarahan tenaga kerja dalam suatu organisasi dipengaruhi oleh motivasi kerja sumberdaya manusia itusendiri yang diartikan berbeda sesuai dengan tempat dan keadaan setiap orang. Motivasi kerja merupakan faktor yang dapat mendorong para anggota organisasi untuk lebih giat dalam bekerja semakin termotivasi dalam bekerja maka hal ini akan mendorong peningkatan kinerja karyawan (Anwar, 2005:4). Dalam hal ini seorang manajer perlu mengarahkan motivasi dengan menciptakan kondisi (iklim) organisasi melalui pembentukan budaya kerja atau budaya organisasi sehingga para karyawan merasa terpacu untuk bekerja lebih keras agar kinerja yang dicapai juga tinggi. Motivasi harus diarahkan dengan baik menurut prioritas dan dapat diterima dengan baik oleh karyawan, karena motivasi tidak dapat diberikan untuk setiap karyawan dengan bentuk yang berbeda-beda (Brahmasari dan Suprayetno, 2008:125). Budaya organisasi merupakan sistem 3 penyebaran kepercayaan dan nilai-nilai yang berkembang dalam suatu organisasi dan mengarahkan perilaku anggota-anggotanya. Budaya organisasi dapat menjadi instrumen keunggulan kompetitif yang utama, yaitu bila budaya organisasi mendukung strategi organisasi, dan bila budaya organisasi dapat menjawab atau mengatasi tantangan lingkungan dengan cepat dan tepat (Soedjono, 2005:24).

Gambaran tersebut dapat terlihat dalam tugas sehari-hari yang mereka kerjakan,dimana penyelesaian tugas-tugas hanya ditangani oleh beberapa pegawai saja,baik secara individu

maupun dalam tim (Observasi,2019). Tugas-tugas cenderung terkonsentrasi pada mereka saja yang dinilai memiliki motivasi dalam hal kemampuan,keterampilan dan kecakapan,sementara sebagian lainnya bekerja seadanya tanpa pola dan sasaran yang jelas.Faktor yang tidaklah pentingnya terkait dengan kinerja adalah motivasi kerja. Menurut Mathis&Jackson (2001:89), “Motivasi merupakan jiwa atau hasrat yang mendorong seseorang untuk melakukan tindakan agar mencapai tujuan”.. Motivasi dapat pula dipandang sebagai bagian integral dari pada administrasi untuk kepegawaian. Bertitiktolak pada pernyataan diatas, ternyata bukan saja motivasi pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat.

Berdasarkan uraian diatas,dengan segala nteraksinya antara keseluruhan unsur yang timbul akibat masalah dari faktor motivasi kerja diduga merupakan penyebab munculnya berbagai masalah yang lebih besar di lingkungan Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat, seperti keluhan mutu pelayanan kepada masyarakat, rendahnya respon terhadap hasil evaluasi dan umpan balik, kurangnya inisiatif dan inovatif serta masalah lain-lainnya.

## **METODE**

Metode yang digunakan dalam penelitian ini sesuai dengan tujuan yang diharapkan yaitu metode deskriptif dan verifikatif. Penelitian deskriptif adalah penelitian yang bertujuan untuk memperoleh deskripsi tentang ciri-ciri variabel persepsi mengenai budaya kerja dan motivasi kerja serta kinerja. Sifat penelitian verifikatif pada dasarnya ingin menguji kebenaran dari suatu hipotesis yang dilaksanakan melalui pengumpulan data di lapangan, dimana dalam penelitian ini akan menguji pengaruh budaya kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Bagian SDM dan Umum Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat.

Mengingat sifat penelitian ini adalah deskriptif dan verifikatif dengan asumsi bahwa metode ini paling relevan dengan menganalisis peristiwa-peristiwa yang terjadi dengan cara mengukur indikator-indikator variabel penelitian melalui parameter dan teknik pengukuran statistik, maka metode penelitian yang digunakan adalah metode *descriptive survey* dan metode *explanatory survey*.

Tipe investigasi bersifat kausalitas, karena akan diuji hubungan sebab akibat antara variabel bebas dan variabel terikat. Unit analisis dalam penelitian ini adalah individu yaitu pegawai Bagian SDM dan Umum Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat . Penelitian ini termasuk pada kategori *cross-sectional*, yaitu informasi dari responden dikumpulkan langsung di obyek penelitian, dengan tujuan untuk dapat menduga pendapat responden terhadap obyek penelitian.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Dinas pendidikan provinsi jawa barat merupakan penggabungan dari kantor Wilayah Departemen Pendidikan Nasional jawa barat yang berkantor di jalan Dr.Radjiman No 06 Bandung dengan dinas pendidikan dan kebudayaan provinsi Jawa Barat yang berkantor di Jalan Banda No. 28 Bandung. Sesuai dengan kesepakatan maka Kantor Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat Di Tetapkan Di Jalan Dr.Radjiman No.06 Bandung. Pendidikan adalah pilar penting dalam pembangunan sebuah daerah, karena salah satu parameter untuk mengukur kemajuan sebuah negara adalah pendidikan, dengan pendidikan di harapkan akan melahirkan manusia yang berkualitas dan berperadaban, di sini peran pemerintah sangat signifikan untuk merubah wajah pendidikan.

Mengingat sangat pentingnya peranan pendidikan maka pemerintah mendirikan instansi Dinas Pendidikan di setiap daerah yang pengelolaannya dibawah kewenangan pemerintah daerah masing-masing. Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat (DISDIK JABAR) adalah sebuah instansi yang berada di bawah kewenangan pemerintah Provinsi Jawa barat. DISDIK JABAR bertugas untuk merumuskan kebijaksanaan operasional dibidang pendidikan dan melaksanakan sebagian kewenangan desentralisasi Provinsi serta kewenangan yang

dilimpahkan kepada Gubernur berdasarkan azas dekonsentrasi dan tugas pembantuan. Selain itu DISDIK JABAR mempunyai tugas pokok sebagai berikut :

- a. Perumusan kebijakan teknis operasional dibidang pendidikan.
- b. Penyelenggaraan pelayanan umum dibidang pendidikan.
- c. Pembinaan manajemen dan memfasilitasi penyelenggaraan Pendidikan asar, dikmenjur, pendidikan menengah umum dan pendidikan tinggi, Pendidikan luar biasa, pendidikan luar sekolah serta UPTD.
- d. Penyelenggaraan ketatausahaan Dinas.

Secara umum budaya kerja pegawai Bagian SDM dan Umum Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat dapat dilihat pada tabel 4.18 di bawah.

Tabel 4.18 Rangkuman Budaya kerja Pegawai Bagian SDM dan Umum Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat , 2019 (n=30)

No.	Indikator	Skor	Kriteria
1.	Leluasa dalam mengambil inisiatif	117	Baik
2.	Dalam melaksanakan pekerjaan sehari hari, diminta pendapat oleh atasan	111	Baik
3.	Bersedia untuk menggantikan pekerjaannya bila ada teman sakit	125	Baik
4.	Komunikasi antara pimpinan dengan bawahan yaitu bersedia melaksanakan pekerjaan walaupun pada saat libur	127	Sangat baik
5.	Bila menemukan kesulitan dalam melaksanakan pekerjaan atasan memberikan perhatian untuk memberikan pengarahan	105	Baik
6.	Pemimpin mampu menyatukan berbagai pendapat yang berbeda menjadi satu pendapat yang bisa disepakati bersama	122	Baik
7.	Pimpinan sering membantu menyelesaikan masalah antar pegawai	112	Baik
8.	Ide atau pendapat demi kebaikan instansi/organisasi, atasan selalu mendukung	114	Baik
9.	Peraturan yang ada sekarang ini sudah bisa mengontrol seluruh kegiatan instansi/organisasi	122	Baik
10.	Merasa bangga sebagai pegawai di Bagian SDM dan Umum Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat saat ini	131	Sangat baik
11.	Sistem kompensasi diterima saat ini	100	Cukup baik
12.	Kejelasan tanggungjawab atas pekerjaan sesuai aturan bila ada konflik bisa teratasi	118	Baik
13.	Kesulitan untuk berkomunikasi dengan atasan	114	Baik
	<b>Jumlah</b>	<b>1518</b>	
	<b>Rata-rata Skor</b>	<b>116.7</b>	

Sumber : Rekap dari Hasil Pengolahan SPSS, 2009

Berdasarkan tabel 4.18 di atas, skor total nilai kumulatif variabel budaya kerja mencapai 1518. Dengan jumlah skor tertinggi adalah  $5 \times 13 \times 30 = 1950$ , dan jumlah skor terendah adalah  $1 \times 13 \times 30 = 390$ .

Secara umum Motivasi kerja pegawai Bagian SDM dan Umum Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat dapat dilihat pada tabel 4.27 di bawah.

Tabel 4.27 Rangkuman Motivasi kerja pegawai Bagian SDM dan Umum Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat , 2019 (n=30)

No.	Indikator	Skor	Kriteria
1.	Alasan kebutuhan ekonomi dalam melakukan pekerjaan	100	Cukup tinggi
2.	Kepastian adanya jaminan dan keamanan kerja pada unit kerja	98	Cukup pasti
3.	Kepastian kelangsungan kerja	75	Tidak Pasti
4.	Kinerja pimpinan secara umum	78	Kurang baik
5.	Keadilan pimpinan dalam hubungan kerja	78	Kurang adil
6.	Kesesuaian penghargaan yang diberikan dengan prestasi	72	Tidak sesuai
7.	Peluang/kesempatan untuk berkembang memperoleh kemajuan	78	Rendah
8.	Kesempatan untuk menyalurkan / mendayagunakan kemampuan diri	107	Tinggi
	<b>Jumlah</b>	<b>686</b>	
	<b>Rata-rata Skor</b>	<b>85.75</b>	

Sumber : Rekap dari Hasil Pengolahan SPSS, 2009

Berdasarkan tabel 4.27 di atas, skor total nilai kumulatif variabel motivasi kerja mencapai 686. Dengan jumlah skor tertinggi adalah  $5 \times 8 \times 30 = 1200$ , dan jumlah skor terendah adalah  $1 \times 8 \times 30 = 240$ .

Berdasarkan bobot skor variabel motivasi kerja di atas, ternyata pegawai Bagian SDM dan Umum Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat memiliki tingkat motivasi yang cukup tinggi, dalam arti kondisi kerja yang ada pada saat ini cukup memenuhi kebutuhan mereka dalam hal memiliki tanggung jawab, memiliki minat terhadap tugas dan ketekunan dalam menyelesaikan tugas sehingga cukup mendukung terhadap kinerja pegawai lagi, namun ada beberapa hal yang perlu diperhatikan oleh manajemen mengenai tidak adanya kepastian kelangsungan kerja, ketidakadilan pimpinan dalam hubungan kerja, ketidaksesuaian antara penghargaan yang diberikan dengan prestasi kerja dan tidak adanya peluang kesempatan untuk berkembang dan memperoleh kemajuan bekerja, hal ini menunjukkan bahwa atasan kurang respon terhadap pekerjaan baik itu yang rajin maupun yang tidak rajin, sehingga atasan perlu selektif dalam memberikan pujian atau penghargaan agar para pegawai menjadi termotivasi.

Perlu dikemukakan pula bahwa bahwa skor tertinggi dan terendah dari variabel kinerja yaitu skor tertinggi  $5 \times 30 = 150$ , sedangkan skor terendah  $1 \times 30 = 30$ , skor tersebut dipergunakan untuk mencari bobot setiap indikator dari variabel kinerja, dengan bobot skor adalah sebagai berikut :

- 30 – 54 dengan kriteria Sangat rendah
- 55 – 78 dengan kriteria Rendah
- 79 – 102 dengan kriteria Cukup tinggi
- 103 – 126 dengan kriteria Tinggi
- 127 – 150 dengan kriteria Sangat tinggi

Budaya kerja dan Motivasi dirumuskan sebagai perilaku yang ditujukan kepada sasaran. Hal ini berkaitan dengan tingkat usaha yang dilakukan oleh seseorang dalam mengejar tujuannya. Budaya kerja dan Motivasi merupakan dorongan yang timbul dalam diri seseorang secara sadar untuk melaksanakan suatu tindakan dengan tujuan tertentu. Dorongan tersebut

dapat timbul dengan sendirinya secara internal atau melalui rangsangan eksternal. Dorongan dari dalam melibatkan faktor-faktor individual, seperti kepribadian, sikap mental (*attitudes*) dan persepsi atas peran sedangkan dorongan dari luar melibatkan faktor-faktor organisasional, seperti situasi kerja, partisipasi, pendisiplinan kerja (pengawasan), dan promosi.

Kinerja pegawai itu sendiri dapat dipengaruhi oleh faktor Budaya kerja maupun motivasi, dan oleh karena itu besar kecilnya kinerja pegawai yang ada pada individu maupun kelompok tergantung pada efisien dan efektifnya Budaya kerja serta sesuai motivasi tersebut, sehingga semakin baik Budaya kerja yang dilakukan, serta motivasi yang baik, maka kinerja pegawai akan meningkat.

## KESIMPULAN

Dengan bertitik tolak dari pembahasan masalah, landasasan teoriti, analisis data empirik, hasil uji hipotesis, maka pada bab terakhir dalam penelitian ini akan dikemukakan beberapa kesimpulan adalah sebagai berikut :

1. Budaya kerja pada Bagian SDM dan Umum Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Baratterbentuk dengan baik, dalam arti budaya kerja efektif dan baik tercermin pada kepercayaan, keterbukaan komunikasi, kepemimpinan yang mendapat masukan (*considerate*), dan didukung oleh bawahan (*supportive*), pemecahan masalah oleh kelompok, dan kemandirian kerja, namun ada hal yang harus diperhatikan pimpinan yaitu sistem pemberian kompensasi belum memihak pada pegawai.
2. Motivasi pegawai pada Bagian SDM dan Umum Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Baratsaat ini dinilai sudah cukup tinggi, dalam arti kondisi kerja yang ada pada saat ini cukup memenuhi kebutuhan mereka dalam hal memiliki tanggung jawab, memiliki minat terhadap tugas dan ketekunan dalam menyelesaikan tugas, namun ada beberapa hal yang perlu diperhatikan oleh manajemen mengenai tidak adanya kepastian kelangsungan kerja, ketidakadilan pimpinan dalam hubungan kerja, ketidaksesuaian antara penghargaan yang diberikan dengan prestasi kerja dan tidak adanya peluang kesempatan untuk berkembang dan memperoleh kemajuan bekerja, hal ini menunjukkan bahwa atasan kurang respon terhadap pekerjaan baik itu yang rajin maupun yang tidak rajin, sehingga atasan perlu selektif dalam memberikan pujian atau penghargaan agar para pegawai menjadi termotivasi.
3. Kinerja pegawai pada Bagian SDM dan Umum Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Baratcukup tinggi, namun terdapat beberapa hal yang perlu diperhatikan mengenai efisiensi waktu dan target penyelesaian pekerjaan untuk mengerjakan suatu pekerjaan, hal ini menunjukkan bahwa pegawai pada Bagian SDM dan Umum Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Baratperlu lebih efisien lagi dalam melaksanakan pekerjaan sesuai target penyelesaian, agar pekerjaan yang dihasilkan akan mendapatkan output yang sangat baik, kreativitas dan ide-ide baru dalam penyelesaian tugas pribadi maupun kelompok kadang-kadang dilakukan, hal ini menunjukkan bahwa penyelesaian tugas pribadi dan kelompok monoton karena kreativitas dan ide-ide tidak nampak, dan kurang memiliki ide-ide baru dalam menyelesaikan tugas.
4. Budaya kerja dan motivasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Bagian SDM dan Umum Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Baratserta pengaruhnya positif. Namun secara parsial budaya kerja lebih dominan mempengaruhi kinerja pegawai daripada motivasi. Dan secara parsial, pengaruh budaya kerja dan motivasi terhadap kinerja adalah sebagai berikut:
  - A. Budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai, karena budaya kerja yang terbentuk dengan baik dan kondusif, maka akan mendorong pegawai untuk bekerja lebih giat dan akhirnya meningkatkan prestasi kerja/ kinerja.
  - B. Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai, sehingga semakin tinggi motivasi kerja pegawai, maka kinerja akan semakin tinggi pula.

## REFERENSI

- AA Anwar Prabu Mangkunegara, 2005, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung, PT. Remaja Rosdakarya.
- Alder, Nancy J, 1991, *International Dimension of Organizational Behavior*, 2<sup>th</sup> Edition. Boston, Massachusetts, USA: nPWS-Kent Publishing Company
- Bambang Wahyudi, 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Kedua, Penerbit Sulita - Bandung.
- Bernardin, John H and Russell, Joyce EA, 2003, *Human Resource Management*, New York, Mc Graw – Hill Inc.
- Davis, Keith and Newstrom, John W, 2002, *Perilaku Dalam Organisasi Jilid I*, terjemahan Agus Dharma Jakarta, Erlangga.
- Dessler, Garry, 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia, edisi ketujuh*, alih bahasa. Benyamin Molan, Jakarta, PT. Prehalindo.
- Feldman, Daniel C. dan Frasser. J. Arnold. 1983. *Managing Individual and Group Behavior in Organizations*. Tokyo: McGraw-Hill, Inc
- Gibson, James L, Ivancevich, John M and Donnelly Jr, James H, 1998, *Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses, edisi delapan*, penejemah Nunuk Adiarni, Jakarta, Binarupa Aksara.
- Gomes, Faustino Cardoso. 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta : Andi Offset.
- Gordon, Judith R, 1991, *Organizational Behavior: A Diagnostoc Approach*, 3<sup>rd</sup> Edition, USA :Allyn and Bacon.
- Harun Al Rasyid, 1998, *Analisis Jalur Sebagai Sarana Statistik Dalam Analisis Kausal*, LP3-UNPAD, Bandung
- Johnston, James L, John M Ivancevich, James H Donnelly Jr, 1995, *Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses*, Terjemahan Nunuk Adriani, Binarupa Aksara, Jakarta
- Kreitner & Kinichi, 2003, *Organizational Behavior*, USA :Allyn And Bacon, Needham Heights
- Kotter, Philip, & Heskett, James L, 2003, *Corporate Culture And Performance*, Simon & Schuster (Asia) Pte. Ltd The Free Press.
- Luthans, Fred and Larsen, Janet K, 2002, *How Managers Really Communicate : This Translations of Organization*, Irwin.
- Mathis, Robert L, and John H. Jackson, 2001, *Human Resource Management*, 10<sup>th</sup> Edition, Thomson South-Western, United States.
- Milkovich, George T and Boudreau, 1997, *Human Resorce Management*, Boston, Richard D Irwin Inc.
- Moh As'ad, 1999, *Psikologi Industri*, Edisi keempat, Yogyakarta, Liberty.
- Newstrom, John W and Davis, Keith, 2002, *Organizational Behavior, Human Behavior at Work 11<sup>th</sup> Edition*, Boston, Mc Graw Hill Irwin, Intenational Editions.
- Robbins, Stephen P, 2003, *Organizational Behaviour*, Nineth Edition, Prentice Hall, New Jersey.
- Sedarmayanti, 2004, *Pengembangan Kepribadian Pegawai*, Bandung, Mandar Madju.
- Sondang P Siagian, 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, Bumi Aksara.
- Suharsimi Arikunto, 2003, *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek*, Edisi Revisi II, Jakarta, PT Rineka Cipta.
- Suryana Sumantri, 2001, *Perilaku Organisasi*, Bandung Universitas Padjajaran.
- Stoner, James A. F. , 1995, *Mangement*. New Jersey : Prentice Hall International Edition.
- Triguno. 2003. *Budaya Kerja: Menciptakan Lingkungan yang Kondusif untuk Meningkatkan Produktivitas Kerja..* Jakarta: PT Golden Trayon Press.
- Usman Nawawi, 2002, *Sumber Daya manusia*, Jakarta Gunung Agung.

Wood, Wallace and Zeffane, 1998, *Organization Behavior in Asia Pacific Perspective*, New York, John Willey and Sons.