



UNIVERSITAS INDONESIA

**PENGARUH MOTIVASI DAN BUDAYA ORGANISASI
TERHADAP KINERJA PEGAWAI
DIREKTORAT PENDIDIKAN MADRASAH**

T E S I S

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk Memperoleh Gelar
Magister Sains (M.Si.) dalam Ilmu Administrasi

**FARHATIN LADIA
0606017473**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
DEPARTEMEN ILMU ADMINISTRASI
PROGRAM PASCASARJANA
Kekhususan : Administrasi dan Kebijakan Publik**

**JAKARTA
Juni, 2009**

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

Tesis ini adalah hasil karya saya sendiri,
dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk
telah saya nyatakan dengan benar

Nama : Farhatin Ladia

NPM : 0606017473

Tanda Tangan :

Tanggal : 25 Juni 2009

HALAMAN PENGESAHAN

Tesis ini diajukan oleh :

Nama : Farhatin Ladia
NPM : 0606017473
Program Studi : Ilmu Administrasi
Judul Tesis : Pengaruh Motivasi dan Budaya Organisasi
terhadap Kinerja Pegawai Direktorat Pendidikan
Madrasah

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Sains (M.Si.) pada Program Studi Ilmu Administrasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Indonesia.

DEWAN PENGUJI

Pembimbing : **Prof Dr. Ir. M. Syamsul Maarif, .Eng.** (.....)

Penguji : **Prof. Dr. Azhar Kasim, MPA.** (.....)

Penguji : **Drs. Pantius D. Soeling, M.Si.** (.....)

Penguji : **Drs. Heri Faturahman, M.Si.** (.....)

Ditetapkan di : Jakarta
Tanggal : 25 Juni 2009

KATA PENGANTAR/UCAPAN TERIMA KASIH

Alhamdulillah, puji syukur kepada Allah SWT yang senantiasa melimpahkan segala kemudahan, rahmat, hidayah, dan inayah-NYA kepada penulis dalam menyusun dan menyelesaikan tesis ini. Shalawat dan salam tak lupa dihaturkan keharibaan Rasulullah Muhammad SAW, yang mengantarkan umatnya menuju zaman yang serba beradan dan penuh dengan pencerahan.

Penulisan tesis ini merupakan salah satu syarat yang harus dipenuhi dalam penyelesaian studi untuk memperoleh gelar Magister Sains dalam Ilmu Administrasi. Penulis menyadari bahwa dari masa perkuliahan sampai pada penulisan tesis ini, dukungan moril dan materiil di dapat dari berbagai pihak. Untuk itu dari lubuk hati yang paling dalam, diucapkan terima kasih yang tulus kepada :

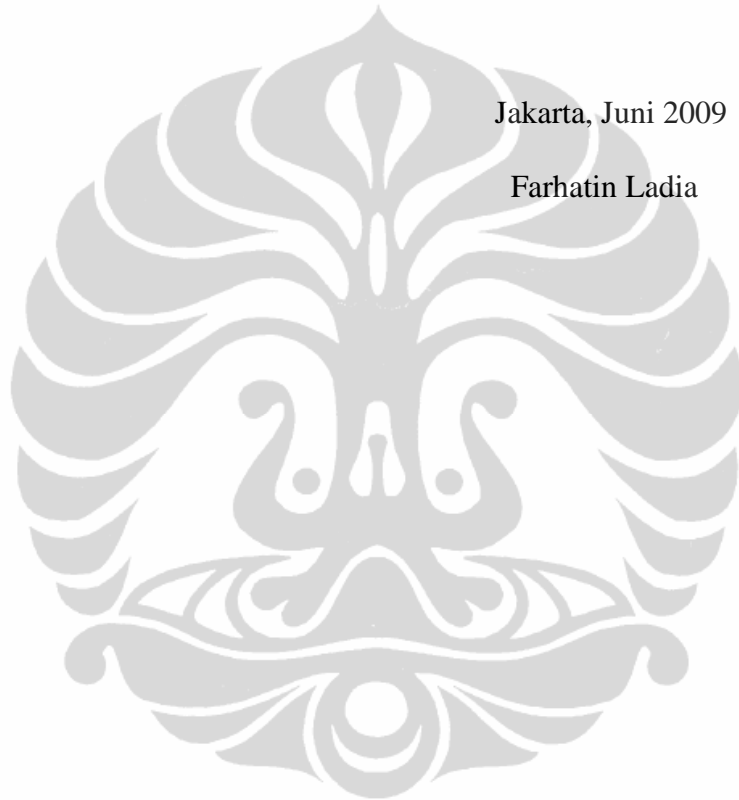
1. Prof. Dr. Ir. M. Syamsul Maarif, M. Eng., selaku dosen pembimbing, terima kasih atas arahan, bimbingan, dan masukan yang diberikan sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.
2. Prof. Dr. Bhenyamin Hoessein, SH., selaku Ketua Program Pascasarjana Departemen Ilmu Administrasi, Universitas Indonesia.
3. Prof. Dr. Azhar Kasim, MPA., selaku Ketua dalam sidang tesis.
4. Drs. Heri Faturahman, M.Si., selaku Sekretaris dalam sidang tesis.
5. Drs. Pantius D. Soeling, M.Si., selaku Pembaca Ahli tesis ini.
6. Drs. H. Firdaus, M.Pd., selaku Direktur, beserta para Kasubdit dan Kasubag di lingkungan Direktorat Pendidikan Madrasah, Direktorat Jenderal Pendidikan Islam, Departemen Agama, atas segala dukungan yang diberikan.

7. *Khaja*, suami tercinta yang senantiasa sabar, ikhlas serta penuh kasih mendukung dan mendoakan setiap langkah positif yang diambil, penulis persembahkan tesis ini kepadamu.
 8. Terima kasih yang tulus untuk mamah dan bapak, guru pertama dalam kehidupanku yang doa-doa dan nasihatnya senantiasa menyertai dan menjadi inspirasi dalam menyelesaikan kuliah dan tesis ini.
 9. Ibu mertua, kakakku Maududy dan Heiky, adik-adikku: Fuzi, Pipit, dan Indah, serta aik-adik ipar: Adit, Wendi, Nico, Yudha, Yudit, dan Andi, terima kasih untuk segala bantuan, motivasi dan keyakinannya pada penulis.
 10. Keponakan-keponakan tersayang: Shofura, Naila, Ali, Hafidz, Aisyah, Fathir dan Felany, yang keluguan dan tingkah lucunya sungguh telah menjadi obat penghibur dan pendorong semangat yang tak ternilai.
 11. Teman-teman di kantor, terutama Pak Unang, Mas Arief, Vera, Mira, dan Bu In, untuk dukungannya dalam penyusunan tesis ini.
 12. Aisyah, Mba Indri, Naniek, Detje, Tuti, Lina, dan seluruh teman seangkatan di Program Pascasarjana Ilmu Administrasi Publik dan Bisnis UI.
 13. Para dosen pengampu yang telah memberi pencerahan serta membuka dan memperluas wawasan keilmuan penulis khususnya dalam ranah administrasi dan kebijakan publik.
 14. Rekan-rekan di sekretariat pascasarjana ilmu administrasi, khususnya Mba Ina dan Mba Ana, atas bantuannya selama perkuliahan hingga tuntasnya tesis ini.
- Serta pihak-pihak lain yang tidak dapat disebutkan satu per satu.

Akhir kata, kiranya hanya Allah SWT jualah yang dapat membalas segala kebaikan semua pihak. Semoga penelitian ini dapat membawa manfaat bagi perkembangan ilmu administrasi khususnya dalam ranah organisasi publik yang berkaitan dengan motivasi, budaya organisasi dan kinerja, serta berguna bagi para pembaca, dan pihak lain yang ingin melakukan penelitian lebih mendalam tentang motivasi, budaya organisasi dan kinerja.

Jakarta, Juni 2009

Farhatin Ladia



**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademik Universitas Indonesia, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Farhatin Ladia
NPM : 0606017473
Program Studi : Administrasi dan Kebijakan Publik
Departemen : Ilmu Administrasi
Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Jenis Karya : Tesis

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia **Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-exclusive Royalty Free Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul :

Pengaruh Motivasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Direktorat Pendidikan Madrasah

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta
Pada Tanggal : 25 Juni 2009
Yang menyatakan

(Farhatin Ladia)

ABSTRAKSI

Nama : Farhatin Ladia
Program Studi : Administrasi dan Kebijakan Publik
Judul : Pengaruh Motivasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Direktorat Pendidikan Madrasah

Dalam era keterbukaan informasi seperti sekarang perhatian masyarakat terhadap kinerja organisasi sektor publik di Indonesia dirasakan semakin tinggi. Masyarakat semakin berani mengkritisi kinerja sektor publik. Pemerintah pun kini semakin menyadari pentingnya melakukan inovasi di tubuh birokrasi dalam pengelolaan organisasi publik khususnya untuk mencapai kinerja sektor publik yang lebih baik dan sesuai dengan tuntutan masyarakat.

Tujuan utama penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh motivasi dan budaya organisasi terhadap kinerja, baik secara terpisah maupun bersama-sama. Dalam penelitian ini definisi motivasi yang digunakan adalah berdasarkan teori motivasi (kebutuhan) David Mclelland dengan tiga indikator, yaitu motivasi berprestasi, motivasi berafiliasi, dan motivasi berkuasa. Kemudian definisi budaya organisasi yang digunakan adalah sebagaimana yang dijelaskan oleh Stephen P. Robbins. Sedangkan definisi kinerja yang dipakai adalah definisi kinerja menurut Furwengler.

Penelitian ini bersifat eksplanatif dengan pendekatan kuantitatif, menggunakan kuesioner dengan metode *total sampling*. Analisis deskriptif dilakukan untuk mengetahui gambaran umum dan karakteristik responden. Kemudian pengaruh motivasi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai diukur dengan menggunakan *multiple correlation*. Selama bulan Mei sampai dengan Juni 2009, sebanyak 77 pegawai Direktorat Pendidikan Madrasah diambil sebagai sampel untuk mengetahui pendapat mereka.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi dan budaya organisasi baik secara terpisah maupun secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Merujuk pada hasil penelitian ini, Direktorat Pendidikan Madrasah perlu terus melakukan upaya peningkatan motivasi para pegawainya dan penanaman budaya organisasi yang semakin kuat sehingga dapat mendorong tercapainya kinerja pegawai yang lebih baik dan optimal.

Kata kunci :

Motivasi, budaya organisasi, kinerja.

ABSTRACT

Name : Farhatin Ladia
Study Program: Administration and Public Policy Science
Title : Motivation and Organizational Culture effect on The Employee's Performance of The Directorate of Madrasah Education

In the last few years, people's attention on the performance of public sector arise. Nowadays, people are more open and brave to criticize on public sector performance. At the same time the government also start to realize the importance of doing some innovations on public organization management, especially in the terms of achieving their better performance as the people's wanted to. The main objective is to study how are motivation and organizational culture could effect employee's performance, separately or simultaneously.

The study use the definition of motivation as stated by David Mclelland, while the definition of organizational culture as stated by Stephen P. Robbins definition, and the definition of performance as stated by Furtwengler. The research is explanative with quantitative approach, using processing technique of questionnaire with total sampling method.

Descriptive analysis is carried out to characterized the respondent. Finally, the effect of motivation and organizational culture to employee's performance is measured employing multiple correlation. During May to June 2008, as many as 77 employee's of The Directorate of Madrasah Education are selected as respondent, to know employee's opinion. The result shows that in employee's performance is effected by motivation and organizational culture. According to this result, in order to achieve their employee's best performance, The Directorate of Madrasah Education needs to continuously improve the existing motivation and organizational culture factor.

Key words :

Motivation, organizational culture, performance

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
KATA PENGANTAR	iv
HALAMAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH	vii
ABSTRAK	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
1. PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Perumusan Masalah	12
1.3. Tujuan dan Signifikansi Penelitian	12
1.3.1. Tujuan Penelitian	12
1.3.2. Signifikansi Penelitian	13
1.4. Manfaat Penelitian	13
1.5. Batasan Penelitian	14
1.6. Sistematika Penulisan	14
2. TINJAUAN LITERATUR	16
2.1. Penelitian Sebelumnya	17
2.2. Konsep Motivasi	19
2.3. Konsep Budaya Organisasi	27
2.4. Konsep Kinerja	36
2.5. Model Analisis	43
2.6. Hipotesis	44
2.7. Operasionalisasi Konsep	44
3. METODE PENELITIAN	47
3.1. Pendekatan Penelitian	47
3.2. Jenis/Tipe Penelitian	48
3.3. Teknik Pengumpulan Data	48
3.4. Populasi dan Sampel	49
3.4.1. Populasi	49
3.4.2. Sampel	49
3.5. Uji Validitas dan Reliabilitas	50
3.6. Teknik Analisis Data	51
3.7. Keterbatasan Penelitian	55

4. PEMBAHASAN	56
4.1. Gambaran Umum Direktorat Pendidikan Madrasah	56
4.1.1. Visi dan Misi	57
4.1.2. Tugas dan Fungsi	59
4.1.3. Keinginan untuk Berubah	63
4.2. Analisis Data	67
4.2.1. Deskripsi Karakteristik Responden	68
4.2.1.1. Berdasarkan Jenis Kelamin	68
4.2.1.2. Berdasarkan Usia	69
4.2.1.3. Berdasarkan Masa Kerja	71
4.2.1.4. Berdasarkan Pendidikan Terakhir	72
4.2.1.5. Berdasarkan Golongan Kerja	73
4.3. Uji Validitas dan Reliabilitas	74
4.3.1. Hasil Uji Validitas	74
4.3.1.1. Variabel Motivasi	75
4.3.1.2. Variabel Budaya Organisasi	77
4.3.1.3. Variabel Kinerja	79
4.3.2. Hasil Uji Reliabilitas	81
4.3.2.1. Variabel Motivasi	81
4.3.2.2. Variabel Budaya Organisasi	81
4.3.2.3. Variabel Kinerja	82
4.3.3. Analisis Data Deskriptif	83
4.3.3.1. Analisis Deskriptif Variabel Motivasi	84
4.3.3.2. Analisis Deskriptif Variabel Budaya Organisasi	85
4.3.3.3. Analisis Deskriptif Variabel Kinerja	87
4.4. Analisis Perbedaan	89
4.3.4. Berdasarkan Jenis Kelamin	89
4.3.5. Berdasarkan Usia	90
4.3.6. Berdasarkan Masa Kerja	92
4.3.7. Berdasarkan Pendidikan Terakhir	93
4.3.8. Berdasarkan Golongan Kerja	94
4.5. Hasil Uji Hipotesis	96
4.6. Analisis Hipotesis Penelitian	100
4.7. Implikasi Penelitian	102
5. KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1. Kesimpulan	103
5.2. Saran	104
DAFTAR PUSTAKA	105
LAMPIRAN	
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1. Model Analisis Keterkaitan Antara <i>Motivasi, Budaya Organisasi dan Kinerja</i>	43



DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1. Operasionalisasi Konsep	45
Tabel 3.1. Skala Likert	52
Tabel 3.2. Kategori Nilai Rata-Rata	53
Tabel 3.3. Interpretasi koefisien nilai r	54
Tabel 4.1. Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	68
Tabel 4.2. Responden Berdasarkan Usia	69
Tabel 4.3. Responden Berdasarkan Masa Kerja	71
Tabel 4.4. Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	72
Tabel 4.5. Responden Berdasarkan Golongan Kerja	73
Tabel 4.6. Uji Validitas Variabel Motivasi	75
Tabel 4.7. Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi	77
Tabel 4.8. Uji Validitas Variabel Kinerja	79
Tabel 4.9. Uji Reliabilitas Variabel Motivasi	81
Tabel 4.10. Uji Reliabilitas Variabel Budaya Organisasi	82
Tabel 4.11. Uji Reliabilitas Variabel Kinerja	82
Tabel 4.12. Analisis Deskriptif Variabel Motivasi	84
Tabel 4.13. Analisis Deskriptif Variabel Budaya Organisasi	85
Tabel 4.14. Analisis Deskriptif Variabel Kinerja	87
Tabel 4.15. Uji Beda Variabel Motivasi, Budaya Organisasi, Kinerja Berdasarkan Jenis Kelamin	89
Tabel 4.16. Uji Beda Variabel Motivasi, Budaya Organisasi, Kinerja Berdasarkan Usia	90
Tabel 4.17. Uji Beda Variabel Motivasi, Budaya Organisasi, Kinerja Berdasarkan Masa Kerja	92
Tabel 4.18. Uji Beda Variabel Motivasi, Budaya Organisasi, Kinerja Berdasarkan Pendidikan Terakhir	93
Tabel 4.19. Uji Beda Variabel Motivasi, Budaya Organisasi, Kinerja Berdasarkan Golongan Kerja	94
Tabel 4.20. Statistik Deskriptif Variabel Motivasi, Budaya Organisasi, dan Kinerja	96
Tabel 4.21. Korelasi antara Variabel Motivasi, Budaya Organisasi, dan Kinerja	97
Tabel 4.22. <i>Model Summary</i>	98

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Kuesioner
Lampiran 2	Data Kuesioner
Lampiran 3	Tabel Analisis Deskriptif
Lampiran 4	Tabel Korelasi
Lampiran 5	Riwayat Hidup

