



JURNAL MANAJEMEN

Terbit online : <http://jurnalfe.ustjogja.ac.id>

ANALISIS MOTIVASI, BUDAYA ORGANISASI DAN KINERJA (Studi Kasus pada ASN Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Sleman 2019)

Siska Wulandari¹

Nur Wening²

Yuliana Dwi Endah Arumsari³

^{1,2,3} Universitas Teknologi Yogyakarta

Email: deasyuliana@gmail.com

Informasi Naskah

Diterima:

21 Februari 2020

Revisi:

17 Maret 2020

Terbit:

26 Desember 2020

Keywords: Motivation,
Organizational Culture,
Performance

Abstrak

The purpose of this study was to analyze motivation, organizational culture and performance. This research was conducted in Community and Village Empowerment Office, it used sample of 33 ASN consist of Office Secretary, Head of Section, Head of Subdivision, Section Head and Staff, data was collected using questioners.

This research was to analyze motivational variable data, organizational culture and performance using quantitative descriptive analysis. Data was divided into primer data and secondary data. The scoring of this research used a Likert scale. To describe the figure of each variable studied, the data was tabulated and used a statistical descriptive analysis by calculating the mean (mean).

The analysis result presented that variable motivation of State Civil Apparatus in the Office of Community Empowerment and Village of Sleman Regency generally get a good category with mean 3,79. While organizational culture variables generally also get a good category with mean 3,83. The ASN Performance variable in the Community and Village Empowerment Service, although it was not yet maximal, it also had a good category with mean 3, 49. Even though the performance variable obtains the lowest mean compared to the motivation variable and organizational culture variable, it remained in the good category.

PENDAHULUAN

Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Pemerintah Kabupaten Sleman merupakan unsur pelaksana urusan pemerintahan bidang pemberdayaan masyarakat dan desa yang dipimpin oleh Kepala Dinas yang berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah. Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa mempunyai tugas membantu Bupati melaksanakan urusan pemerintahan dan tugas pembantuan atau pendampingan di bidang pemberdayaan masyarakat dan desa.

Gejala masalah yang berkaitan dengan motivasi di lingkungan Aparatur Sipil Negara Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa adalah masih terdapatnya pegawai yang kurang bersemangat dan malas bahkan sering mangkir dari tugas/kantor, beberapa pegawai juga cenderung memilih dan menyukai tugas dengan tingkat kesulitan ringan dan kurang bertanggungjawab secara personal atas performa kerjanya. Beberapa pegawai juga kurang memiliki kreativitas dan inovasi dalam

melakukan pekerjaan dan beberapa pegawai juga sering mengeluh jika mendapatkan pekerjaan yang mungkin lebih berat dibanding pegawai yang lain. Kurangnya dukungan dan perhatian dari Pimpinan terhadap pegawai juga mempengaruhi motivasi Aparatur Sipil Negara di lingkungan Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa. Selain itu kurangnya Penghargaan dari Pimpinan atas prestasi pegawai juga akan menurunkan motivasi para pegawai.

Permasalahan yang berkaitan dengan budaya organisasi adalah pegawai hanya bersedia bekerja sesuai dengan tugasnya dan bidangnya masing-masing, kurangnya inisiatif dalam bekerja, merasa dirinya/unitnya paling penting sedangkan bidang lainnya tidak/kurang penting. Permasalahan lain adalah masih kurangnya taat aturan pegawai yang merupakan bagian dari dimensi kesadaran diri seperti sering keluar di waktu jam kerja tanpa izin pada atasan. Tidak adanya sanksi yang tegas terhadap pegawai yang melanggar dari atasan.

Permasalahan yang berkaitan dengan kinerja, masih ada beberapa pegawai yang kurang produktif dalam bekerja sehingga berakibat pada target yang tidak terselesaikan. Misalnya masih menumpuknya Laporan pertanggung-jawaban kegiatan/ Surat Pertanggung-jawaban (SPJ) yang belum diselesaikan. Kemudian ada pekerjaan yang tidak terselesaikan secara maksimal seperti pekerjaan yang seharusnya dapat selesai tepat waktu akan tetapi tidak dikerjakan sesuai waktu karena sering menunda pekerjaan yang diberikan dan beberapa pegawai kurang menguasai penggunaan komputer.

Berdasarkan latar belakang diatas maka permasalahan yang diteliti adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana Motivasi ASN Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa?
2. Bagaimana Budaya Organisasi ASN Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa?
3. Bagaimana Kinerja ASN Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa?

KAJIAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS

MOTIVASI

Pada dasarnya semua motivasi itu datang dari dalam diri, faktor luar hanyalah pemicu munculnya motivasi. Motivasi dari luar adalah motivasi yang pemicunya datang dari luar diri seseorang. Sementara motivasi dari dalam ialah motivasi yang muncul dari inisiatif diri seseorang. Pada dasarnya motivasi itu hanya dua, yaitu untuk meraih kenikmatan atau menghindari dari rasa sakit atau kesulitan.

Sperling mengemukakan (dalam Mangkunegara, 2013) bahwa: "motivasi didefinisikan sebagai suatu kecenderungan untuk beraktivitas, mulai dari dorongan dalam diri (drive) dan diakhiri dengan penyesuaian diri". Menurut Siagian (2009) motivasi adalah Daya dorong bagi seseorang untuk memberikan kontribusi yang sebesar mungkin demi keberhasilan organisasi mencapai tujuannya. Dengan pengertian, bahwa tercapainya tujuan organisasi berarti tercapai pula tujuan pribadi para anggota organisasi yang bersangkutan.

Harianja (2011:320) bahwa: "motivasi adalah sebagai faktor-faktor yang mengarahkan dan mendorong perilaku atau keinginan seseorang untuk melakukan suatu kegiatan yang dinyatakan dalam bentuk suatu yang keras atau lemah." Wibowo (2010:379) bahwa: "motivasi merupakan dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan. Sedangkan elemen yang terkandung dalam motivasi meliputi unsur membangkitkan, mengarahkan, menjaga, dan menunjukkan intensitas." Berdasarkan uraian pendapat diatas terkait dengan motivasi, para Pejabat di Lingkungan Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Sleman dituntut memainkan peran dalam memberikan rangsangan dan dorongan agar pegawainya semakin termotivasi dalam menghasilkan output yang memuaskan dan terus berusaha untuk meningkatkan hasil kerjanya.

BUDAYA ORGANISASI

Budaya merupakan pola kegiatan manusia yang secara sistematis diturunkan dari generasi ke generasi melalui berbagai proses pembelajaran untuk menciptakan cara hidup tertentu yang paling cocok dengan lingkungannya. Adapun penerapan budaya tersebut di dalam organisasi menjadi budaya organisasi. Menurut beberapa pakar definisi dari budaya organisasi adalah sebagai berikut:

- a. Pengertian budaya organisasi menurut Schein (2014) Budaya organisasi adalah sebagai filosofi yang mendasari kebijakan organisasi, aturan main untuk bergaul dan perasaan atau iklim yang dibawa oleh persiapan fisik organisasi.
- b. Pengertian budaya organisasi menurut Vecchio (2012) Budaya organisasi sebagai nilai-nilai dan norma-norma bersama yang terdapat dalam suatu organisasi dan mengajarkan pada pekerja yang datang.
- c. Pengertian budaya organisasi menurut Robins (2016) Budaya organisasi adalah sebuah persepsi umum yang dipegang oleh anggota organisasi suatu sistem tentang keberartian bersama.

Secara ringkas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah sebuah sistem yang dianut oleh para anggotanya dan sistem tersebut menjadikan organisasi tersebut berbeda dengan organisasi-organisasi lainnya.

KINERJA

Kinerja (performance) adalah hasil kerja yang bersifat konkret, dapat diukur dan dapat diamati. Lebih lanjut dikatakan bahwa kinerja bersifat aktual (riil) sedang tujuan bersifat ideal. Kinerja diartikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Rivai, 2011). Pengertian Kinerja menurut beberapa pakar yang lain didefinisikan sebagai berikut:

- a. Pengertian kinerja menurut Robbins (2017)

Kinerja adalah hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan dibandingkan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya.

- b. Pengertian kinerja menurut Moehleriono (2013)

Kinerja atau performance merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.

- c. Pengertian kinerja menurut Fahmi (2012)

kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat profit oriented dan non profit oriented yang dihasilkan selama satu periode waktu.

Secara ringkas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah sebuah capaian pekerjaan dibandingkan dengan kriteria yang sesuai dengan visi dan misi organisasi.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini menggunakan metode deskriptif kuantitatif, dimana metode deskriptif adalah suatu metode yang digunakan untuk menggambarkan atau menganalisis suatu hasil penelitian dan metode kuantitatif karena data penelitiannya berupa angka-angka (Sugiyono, 2012). Penelitian deskriptif disini memiliki tujuan untuk menganalisa motivasi, budaya organisasi dan kinerja karyawan PNS pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Pemerintah Kabupaten Sleman yang merupakan organisasi baru, hasil penggabungan beberapa organisasi perangkat daerah.

DATA DAN METODE PENGUMPULANNYA

A. Responden

Populasi penelitian adalah seluruh karyawan PNS di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa yang berjumlah 34 Aparatur Sipil Negara beserta Pimpinan/Kepala Dinas. Sedangkan sampel penelitian berjumlah 33 Aparatur Sipil Negara di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa.

B. Teknik Penyampelan

Seluruh karyawan PNS Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (33 orang) dijadikan responden. Penyampelan tidak dilakukan karena populasi data yang diteliti sedikit dan tingkat variabilitas setiap elemen relatif tinggi.

C. Pengujian Instrumen

Pengujian ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana kuisioner yang dibuat tepat dan dapat diandalkan untuk sebuah penelitian. Oleh sebab itu sebelum melakukan pengujian, peneliti ingin

mengetahui apakah kuisioner yang digunakan itu valid dan reliable sehingga akan didapatkan hasil yang sesuai dan tepat. Peneliti akan melakukan uji validitas dan uji reliabilitas untuk kuisioner yang akan disampaikan kepada responden. Sebelumnya akan dijelaskan mengenai uji validitas dan uji reliabilitas sebagai berikut:

1. Uji Validitas

Menurut Sugiyono (2015:363) Validitas merupakan derajat ketetapan data yang terjadi pada objek penelitian dengan daya yang tepat dilaporkan oleh peneliti. Penelitian ini akan menguji validitas dengan rumus Product Moment menggunakan aplikasi SPSS.

2. Uji Reliabilitas

Menurut Azwar (2016:7) istilah realibilitas mempunyai berbagai nama, seperti konsistensi, keterandalan, kepercayaan, kestabilan, keajegan, dan sebagainya, serta dikatakan variable jika nilai koefisien $> 0,6$. Penelitian ini akan menggunakan rumus Alfa Crombach melalui aplikasi SPSS.

D. Metode Analisis

Data yang akan dianalisis diperoleh dari hasil kuesioner yang diberikan kepada responden. Metode untuk menganalisis data akan diukur dengan menggunakan model Skala Likert. Menurut Sugiyono (2015) skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial yang ditetapkan secara spesifik. Data yang diperoleh dari skala tersebut berupa data interval. Penggunaan Skala Likert mempunyai gradasi dari sangat positif sampai dengan sangat negatif dari setiap itemnya. Dalam penelitian ini pemberian kategori atas kuesioner dikelompokkan menjadi lima alternatif jawaban. Untuk menganalisis data yang dikumpulkan dalam penelitian ini, digunakan analisis deskriptif kuantitatif dengan cara menghitung rata-rata (*Mean*), menentukan tingkat kriteria dan untuk mengetahui tingkat kriteria tersebut, selanjutnya skor yang diperoleh (dalam %) dengan analisis deskriptif persentase dikonsultasikan dengan tabel kriteria. Untuk mendeskripsikan gambaran setiap variable yang diteliti data ditabulasi, digunakan analisis deskriptif statistik dengan menghitung rata-rata (mean).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Data

Kuesioner yang dibagikan kepada responden sebanyak 33 dan kembali sebanyak 33 atau sama dengan 100%. Mayoritas pegawai di PMD Kabupaten Sleman adalah laki – laki yaitu sebanyak 59%, sedangkan sisanya adalah perempuan sebanyak 41%, tetapi perbedaannya tidak begitu signifikan. Tingkat pendidikan responden cukup bervariasi mulai dari SMP sampai dengan S2/Master. Pegawai yang berijasah S1 paling banyak mencapai 14 orang atau 41% dari seluruh responden. Ini berarti sebagian besar karyawan di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa sudah berpendidikan Tinggi sehingga akan berpengaruh terhadap kualitas dan kinerja dalam melaksanakan tugasnya. Usia responden terbesar Aparatur Sipil Negara Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Sleman adalah usia diatas 50 Tahun sebesar 47%. Dapat disimpulkan bahwa sebagian besar pegawai di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa masih tergolong produktif dan harapannya adalah kinerja yang dicapaipun cukup baik.

Pengujian instrumen

1. Uji validitas menurut masing masing variabel adalah sebagai berikut:

a. Variabel Motivasi

Hasil uji validitas untuk variabel motivasi, dari semua pernyataan (M1 s.d M12) menghasilkan r hitung $> r$ tabel dan nilai sig (2-tailed) $< 0,05$ hal ini berarti semua pernyataan dalam variabel pengawasan adalah **valid**.

b. Variabel Budaya Organisasi

Hasil uji validitas budaya organisasi memberikan informasi untuk hasil uji validitas variabel budaya organisasi, dari semua pernyataan (B1 s.d B14) menghasilkan r hitung $> r$ tabel dan nilai sig (2-tailed) $< 0,05$ hal ini berarti semua pernyataan dalam variabel *reward*

(penghargaan) adalah **valid**.

c. Variabel Kinerja

Hasil uji validitas *Punishment* (hukuman) memberikan informasi hasil uji validitas untuk variabel *punishment* (hukuman), dari semua pernyataan (K1 s.d K12) menghasilkan r hitung $> r$ tabel dan nilai *sig* (2-tailed) $< 0,05$ hal ini berarti semua pernyataan dalam variabel *punishment* (hukuman) adalah **valid**.

2. Uji Reliabilitas masing masing variabel sebagai berikut:

Uji Reliabilitas dilakukan dengan menggunakan program SPSS, dengan ketentuan:

- Jika nilai *cronbach alpha* $> 0,6$ maka disimpulkan kuisioner tersebut reliable
- Jika *cronbach alpha* $< 0,6$ maka disimpulkan kuisioner tersebut tidak reliable.

Hasil Analisis

1. Analisis Motivasi

Variabel Motivasi dalam penelitian ini menggunakan 12 butir pernyataan. Hasil analisis untuk variabel motivasi dapat dijelaskan sebagai berikut diawali dari motivasi secara keseluruhan yang dilihat dari hasil *grand avarage*, kemudian dari masing masing dimensi *mean* adalah:

a. Secara Umum, motivasi kerja pegawai ASN Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Sleman termasuk dalam kategori baik karena memiliki nilai *mean* sebesar 3,87 jika ditinjau dari dimensi variabel motivasi, diketahui bahwa kebutuhan rasa aman memiliki *mean* 4,39 termasuk dalam kategori sangat baik lebih tinggi daripada dimensi kebutuhan yang lain. Artinya pegawai ASN Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Sleman merasa kebutuhan keamanan dan keselamatan diri maupun ekonomi, masa depan, dan bebas dari ancaman-ancaman sudah terpenuhi ketika bekerja di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Sleman.

b. Kebutuhan Fisiologi. Dimensi ini memiliki nilai *mean* sebesar 4,03 dan termasuk dalam kategori sangat baik.

- 1) “Gaji di kantor ini telah mencukupi kebutuhan hidup keluarga” (butir 1), dari hasil penelitian menunjukkan *mean* sebesar 4,12 termasuk dalam kategori sangat baik artinya bahwa pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa merasa gaji di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa telah mencukupi kebutuhan hidup keluarga.
- 2) “Saya merasa termotivasi karena terpenuhinya pendidikan saat ini” (butir 2), dari hasil penelitian menunjukkan *mean* sebesar 3,94 termasuk dalam kategori baik artinya bahwa pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa merasa bahwa pendidikan yang saat ini mereka miliki sudah sesuai dengan pekerjaan/tupoksi mereka masing-masing di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa.

c. Kebutuhan Rasa Aman. Dimensi ini memiliki nilai *mean* sebesar 4,39 dan termasuk dalam kategori sangat baik.

- 1) “Saya merasa senang terhadap atasan” (butir 3), dari hasil penelitian menunjukkan *mean* sebesar 4,33 termasuk dalam kategori sangat baik artinya bahwa pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa merasa senang terhadap atasan.
- 2) “Saya merasa senang terhadap rekan kerja” (butir 4), dari hasil penelitian menunjukkan *mean* sebesar 4,15 termasuk dalam kategori sangat baik artinya bahwa pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa merasa senang terhadap rekan kerja.
- 3) “Keamanan dilingkungan kantor dikelola dengan baik” (butir 5), dari hasil penelitian menunjukkan *mean* sebesar 4,33 termasuk dalam kategori sangat baik artinya bahwa pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa merasa bahwa keamanan di lingkungan kantor sudah dikelola dengan baik.
- 4) “Kepastian program pensiun sudah terprogram dengan baik” (butir 6), dari hasil penelitian menunjukkan *mean* sebesar 4,76 termasuk dalam kategori sangat baik artinya bahwa pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa merasa sangat pasti/yakin terhadap kepastian program pensiun bagi pegawai di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa.

- d. Kebutuhan Sosial. Dimensi ini memiliki nilai *mean* sebesar 4 dan termasuk dalam kategori sangat baik.
- 1) "Saya merasa senang bila pengabdian saya selama bekerja di kantor ini diakui oleh atasan" (butir 7), dari hasil penelitian menunjukkan *mean* sebesar 3,91 termasuk dalam kategori baik artinya bahwa pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa merasa senang bila pengabdiannya selama bekerja di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa diakui oleh atasan.
 - 2) "Hubungan kerja antara atasan dan bawahan baik" (butir 8), dari hasil penelitian menunjukkan *mean* sebesar 4,21 termasuk dalam kategori sangat baik artinya bahwa pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa merasa bahwa hubungan kerja antara atasan dengan bawahannya baik.
 - 3) "Atasan memperlakukan pegawai secara obyektif, tidak pilih kasih" (butir 9), dari hasil penelitian menunjukkan *mean* sebesar 3,88 termasuk dalam kategori sangat baik artinya bahwa pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa merasa bahwa atasan memperlakukan pegawai secara obyektif dan tidak pernah pilih kasih.
- e. Kebutuhan Penghargaan. Dimensi ini memiliki nilai *mean* sebesar 2,95 dan termasuk dalam kategori kurang baik.
- 1) "Atasan memberikan penghargaan kepada bawahan yang berprestasi jika mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik" (butir 10), dari hasil penelitian menunjukkan *mean* sebesar 2,64 termasuk dalam kategori kurang baik artinya bahwa pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa merasa bahwa atasan kurang memberikan penghargaan kepada bawahan yang berprestasi yang mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik.
 - 2) "Pemberian penghargaan bagi pegawai yang berprestasi sering dilakukan" (butir 11), dari hasil penelitian menunjukkan *mean* sebesar 2,61 termasuk dalam kategori kurang baik artinya bahwa pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa merasa pemberian penghargaan bagi pegawai yang berprestasi jarang dilakukan. Adapun penghargaan dalam instansi pemerintah kerap dalam bentuk pemberian berupa piagam dari instansi pemerintah yang memberikan penghargaan kepada pegawai yang mempunyai prestasi. Ada juga instansi pemerintah yang memberikan penghargaan kepada pegawai karena masa kerja dan pengabdiannya dapat dijadikan teladan bagi pegawai lainnya. Pemberian penghargaan karena masa kerja pegawai bertujuan untuk memotivasi gairah dan loyalitas. Pemberian penghargaan tersebut merupakan upaya instansi pemerintah dalam memberikan balas jasa atas hasil kerja pegawai, sehingga dapat mendorong pegawai bekerja lebih giat dan dapat meningkatkan kinerjanya.
- f. Kebutuhan Aktualisasi Diri. Dimensi ini memiliki nilai *mean* sebesar 3,61 dan termasuk dalam kategori baik.
- 1) "Atasan memberikan diklat kepada pegawai untuk meningkatkan kemampuan kerja." (butir 12), dari hasil penelitian menunjukkan *mean* sebesar 3,61 termasuk dalam kategori sangat baik artinya bahwa pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa merasa bahwa atasan sudah memberikan diklat kepada pegawai untuk meningkatkan kemampuan kerjanya.

2. Analisis Budaya Organisasi

Variabel budaya organisasi dalam penelitian ini menggunakan 14 butir pernyataan. Hasil analisis mulai dari *grand mean* atau pandangan mengenai budaya organisasi secara keseluruhan, dan juga dilihat dari masing masing dimensi yang ditunjukkan pada dimensi *mean* adalah sebagai berikut:

- a. *Grand average* akan menunjukkan *mean* secara keseluruhan pada variabel *reward* ini mendapatkan *mean* 3,83 dengan kategori baik, hal ini menunjukkan kalau budaya organisasi pada ASN di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa sudah baik, yang terbagi dalam 5 dimensi yaitu kesadaran diri, keagresifan, kepribadian, performa, orientasi tim.

- b. Kesadaran diri. Dimensi ini memiliki nilai *mean* sebesar 4,07 dan termasuk dalam kategori sangat baik.
- 1) "Saya merasa puas atas pekerjaan yang telah diselesaikan." (butir 13), dari hasil penelitian menunjukkan *mean* sebesar 4,06 termasuk dalam kategori sangat baik artinya bahwa pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa merasa gaji di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa telah merasa puas atas pekerjaan yang telah diselesaikan.
 - 2) "Saya terus mengembangkan diri untuk mendapatkan hasil yang optimal dalam menyelesaikan pekerjaan." (butir 14), dari hasil penelitian menunjukkan *mean* sebesar 3,94 termasuk dalam kategori baik artinya bahwa pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa terus mengembangkan diri untuk mendapatkan hasil optimal dalam menyelesaikan pekerjaan.
 - 3) "Saya berusaha mentaati aturan yang ada di instansi tempat saya bekerja." (butir 14), dari hasil penelitian menunjukkan *mean* sebesar 4,21 termasuk dalam kategori sangat baik artinya bahwa pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa merasa sudah berusaha mentaati aturan yang ada di Instansi tempatnya bekerja
- c. Keagresifan. Dimensi ini memiliki nilai *mean* sebesar 3,3 dan termasuk dalam kategori sangat baik.
- 1) "Saya berinisiatif mencari solusi untuk menyelesaikan pekerjaan yang sukar." (butir 16), dari hasil penelitian menunjukkan *mean* sebesar 2,64 termasuk dalam kategori kurang baik artinya bahwa pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa kurang berinisiatif dalam mencari solusi dalam menyelesaikan pekerjaan yang sukar
 - 2) "Saya dalam bekerja sering menetapkan rencana terlebih dahulu." (butir 17), dari hasil penelitian menunjukkan *mean* sebesar 3,97 termasuk dalam kategori baik artinya bahwa pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa dalam bekerja sering menetapkan rencana terlebih dahulu.
- d. Kebutuhan Sosial. Dimensi ini memiliki nilai *mean* sebesar 3,83 dan termasuk dalam kategori baik.
- 1) "Saya dan pegawai lain saling menghormati." (butir 18), dari hasil penelitian menunjukkan *mean* sebesar 4,36 termasuk dalam kategori sangat baik artinya bahwa pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa saling menghormati satu sama lain.
 - 2) "Saya dan pegawai lain saling menghargai." (butir 19), dari hasil penelitian menunjukkan *mean* sebesar 4,21 termasuk dalam kategori sangat baik artinya bahwa pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa merasa saling menghargai satu sama lain.
 - 3) "Saya dan pegawai lain saling membantu menyelesaikan pekerjaan." (butir 20), dari hasil penelitian menunjukkan *mean* sebesar 2,76 termasuk dalam kategori kurang baik artinya bahwa pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa kurang bekerja sama saling bantu membantu dalam menyelesaikan pekerjaan.
 - 4) "Saya dan pegawai lain saling menghargai perbedaan pendapat dalam bekerja." (butir 20), dari hasil penelitian menunjukkan *mean* sebesar 4 termasuk dalam kategori baik/sangat baik artinya bahwa pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa saling menghormati perbedaan pendapat dalam bekerja.
- e. Performa. Dimensi ini memiliki nilai *mean* sebesar 4,01 dan termasuk dalam kategori sangat baik.
- 1) "Saya berusaha mengutamakan kualitas dalam bekerja." (butir 22), dari hasil penelitian menunjukkan *mean* sebesar 4 termasuk dalam kategori sangat baik/sangat baik artinya bahwa pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa berusaha mengutamakan kualitas dalam bekerja.
 - 2) "Saya berusaha berinovasi untuk meningkatkan kualitas kerja." (butir 23), dari hasil penelitian menunjukkan *mean* sebesar 4,03 termasuk dalam kategori sangat baik artinya bahwa pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa berusaha berinovasi untuk meningkatkan kualitas kerja.

- 3) "Saya berusaha meningkatkan efektivitas cara bekerja guna memperoleh hasil yang optimal." (butir 24), dari hasil penelitian menunjukkan *mean* sebesar 4 termasuk dalam kategori baik/sangat baik artinya bahwa pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa berusaha meningkatkan efektivitas bekerja guna memperoleh hasil yang optimal.
- f. Orientasi Tim. Dimensi ini memiliki nilai *mean* sebesar 3,95 dan termasuk dalam kategori baik.
- 1) "Dalam melaksanakan pekerjaan, saya melakukan koordinasi dengan rekan kerja dan Pimpinan." (butir 25), dari hasil penelitian menunjukkan *mean* sebesar 4 termasuk dalam kategori baik/sangat baik artinya bahwa pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa dalam melaksanakan pekerjaannya selalu melakukan koordinasi dengan rekan kerja dan Pimpinan.
 - 2) "Setiap ada permasalahan dalam Tim kerja, diselesaikan dengan baik." (butir 26), dari hasil penelitian menunjukkan *mean* sebesar 3,91 termasuk dalam kategori baik artinya bahwa pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa selalu menyelesaikan setiap permasalahan yang ada dalam Tim kerja dengan baik.

3. Analisis Kinerja

Variabel Kinerja dalam penelitian ini menggunakan 10 butir pernyataan. Hasil analisis dapat dijelaskan mulai dari *grand average* dan dimensi *mean* sebagai berikut:

- a. Kinerja secara keseluruhan dapat ditunjukkan pada *grand average* yang mendapatkan angka 3,493 dengan kategori baik. Sedangkan secara lebih spesifik ditinjau dari dimensi dan indikator pembentuk variabel budaya organisasi di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Sleman dengan 12 butir pernyataan, diperoleh hasil analisis sebagai berikut:
- b. Kuantitas Pekerjaan. Dimensi ini memiliki nilai *mean* sebesar 3,32 dan termasuk dalam kategori baik.
- 1) "Pegawai mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan volume pekerjaan." (butir 27), dari hasil penelitian menunjukkan *mean* sebesar 3,91 termasuk dalam kategori sangat baik artinya bahwa pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa mampu menyelesaikan tugasnya sesuai dengan volume pekerjaannya.
 - 2) "Pegawai mampu bekerja secara produktif." (butir 28), dari hasil penelitian menunjukkan *mean* sebesar 2,73 termasuk dalam kategori kurang baik artinya bahwa pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa kurang mampu bekerja secara produktif. Banyak faktor yang mungkin melatarbelakangi kurang mampunya para pegawai di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa bekerja secara produktifitas salah satunya adalah seperti yang telah dipaparkan di latar belakang masalah yaitu kurang mampunya pegawai dalam mengoperasikan teknologi dalam hal ini adalah komputer sehingga pekerjaan yang berkaitan dengan computer akan sedikit mengalami gangguan atau keterlambatan hasil.
- c. Kuantitas Pekerjaan. Dimensi ini memiliki nilai *mean* sebesar 3,73 dan termasuk dalam kategori baik.
- 1) "Pegawai menjalankan tugas dengan teliti." (butir 29), dari hasil penelitian menunjukkan *mean* sebesar 4,06 termasuk dalam kategori sangat baik artinya bahwa pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa mampu menjalankan tugasnya sesuai dengan teliti.
 - 2) "Pegawai menjalankan tugas secara tepat dan benar." (butir 30), dari hasil penelitian menunjukkan *mean* sebesar 2,61 termasuk dalam kategori kurang baik artinya bahwa pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa kurang mampu menjalankan tugas secara tepat dan benar. Pegawai di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa sering mengalami keterlambatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya sehingga target waktu penyelesaian pekerjaan menjadi mundur dan tidak tepat waktu.
 - 3) "Pegawai menjalankan tugas dengan kerapian." (butir 31), dari hasil penelitian menunjukkan *mean* sebesar 4,15 termasuk dalam kategori sangat baik artinya bahwa pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa menjalankan tugas dengan kerapian.
 - 4) "Pegawai menjalankan tugas sesuai dengan kelengkapan administrasi." (butir 32), dari hasil penelitian menunjukkan *mean* sebesar 4,09 termasuk dalam kategori sangat baik artinya

bahwa pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa mampu menjalankan tugasnya sesuai dengan kelengkapan administrasi.

- d. Kemandirian. Dimensi ini memiliki nilai *mean* sebesar 2,67 dan termasuk dalam kategori kurang baik.
 - 1) "Pegawai mengemban tugas secara mandiri dengan meminimalisir bantuan orang lain." (butir 33), dari hasil penelitian menunjukkan *mean* sebesar 2,67 termasuk dalam kategori kurang baik artinya bahwa pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa kurang mampu mengemban tugas secara mandiri dengan meminimalisir bantuan orang lain. Satu kegiatan kecil pun terkadang harus melibatkan beberapa orang dalam satu bagian.
- e. Inisiatif. Dimensi ini memiliki nilai *mean* sebesar 3,92 dan termasuk dalam kategori baik.
 - 1) "Pegawai fleksibel dalam berfikir." (butir 34), dari hasil penelitian menunjukkan *mean* sebesar 3,94 termasuk dalam kategori baik artinya bahwa pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa fleksibel dalam berfikir.
 - 2) "Pegawai bersedia menerima tanggungjawab." (butir 35), dari hasil penelitian menunjukkan *mean* sebesar 3,91 termasuk dalam kategori baik artinya bahwa pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa kurang bisa menerima tanggung jawab/melaksanakan tanggungjawab dengan baik.
- f. Adaptasi. Dimensi ini memiliki nilai *mean* sebesar 4,14 dan termasuk dalam kategori sangat baik.
 - 1) "Pegawai mampu beradaptasi dilingkungan kerja." (butir 36), dari hasil penelitian menunjukkan *mean* sebesar 4,33 termasuk dalam kategori sangat baik artinya bahwa pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa mampu beradaptasi dilingkungan kerja dengan baik.
 - 2) "Pegawai mampu untuk bereaksi untuk mengubah kebutuhan dan kondisi-kondisi." (butir 37), dari hasil penelitian menunjukkan *mean* sebesar 3,94 termasuk dalam kategori baik artinya bahwa pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa mampu untuk bereaksi untuk mengubah kebutuhan dan kondisi-kondisi dengan baik.
- g. Inisiatif. Dimensi ini memiliki nilai *mean* sebesar 3,91 dan termasuk dalam kategori baik.
 - 1) "Pegawai mampu bekerjasama dengan orang lain." (butir 38), dari hasil penelitian menunjukkan *mean* sebesar 3,91 termasuk dalam kategori baik artinya bahwa pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa mampu bekerja sama dengan orang lain.

PENUTUP

Hasil analisis dan pembahasan motivasi pada ASN Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa menunjukkan bahwa pemberian penghargaan bagi pegawai yang berprestasi jika mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik jarang dilakukan. Hal ini menunjukkan bahwa kebutuhan penghargaan mempunyai hal yang diperlukan, sehingga diharapkan atasan dapat memberikan atau memenuhi kebutuhan penghargaan pegawainya jika ingin meningkatkan kinerja di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa.

Hasil analisis dan pembahasan budaya organisasi pada ASN Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa menunjukkan bahwa pegawai kurang memiliki inisiatif dalam mencari solusi untuk menyelesaikan pekerjaan yang sukar, kurang saling membantu menyelesaikan pekerjaan terutama pegawai antar bagian. Hal ini menunjukkan bahwa keagresifan dan kepribadian pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Sleman perlu ditingkatkan lagi untuk meningkatkan kinerja.

Hasil analisis dan pembahasan kinerja pada ASN Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa menunjukkan bahwa pegawai kurang tepat dan benar dalam menjalankan tugas, kurang mengemban tugas secara mandiri dengan meminimalisir bantuan orang lain dan juga kurang mampu bekerja secara produktif. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa sering kurang tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya, pegawai masih banyak mengharapkan bantuan orang lain dalam menyelesaikan pekerjaannya dan kurang produktif dalam bekerja dikantor.

REFERENSI

- Abraham Sperling. (1987). *Psychology: Made Simple*. London, The Publisher W. H. Allen & Co. Ltd. dalam Mangkunegara (2013:93) “motive is defined as a tendency to activit, started by a drive and ended by an adjustment. The adjustment is said to satisfy the motive”.
- Azwar, Saifuddin. 2016. *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga. Jakarta
- Edison, Emron, Anwar, Yohny dan Komariyah, Imas. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. cetakan ke-1. Bandung: Alfabet
- Fahmi, Irham. 2012. “*Analisis Kinerja Keuangan*”, Bandung: Alfabeta
- Hariandja, Marihot Tua Efendi (2011): *Manajemen Sumber Daya Manusia, Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasi, Peningkatan Produktivitas Pegawai*. Jakarta: Grasindo.
- Harmoko, Arry (2019). Analisis Kompetensi, Budaya Organisasi, Stres Kerja dan Kinerja Studi Kasus pada Pegawai Kantor Bersama SAMSAT Purworejo. *Tesis*. Universitas Teknologi Yogyakarta.
- Mathis, Robert L. dan John H. Jackson. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama Salemba Empat, Jakarta
- Moehleriono. (2010), *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Republik Indonesia. (2015). *Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara*. Jakarta: Biro Kepgawai Negara.
- Republik Indonesia. (2011). *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil*. Jakarta: Sekretariat Negara.
- Rivai, Veithzal. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan, dari Teori ke Praktek*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Robbin. (2017). *Manajemen*. Edisi 10, JIlid 2. Edisi Bahasa Indonesia. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Robbins, S.P & Jugde, T.A. (2017). *Perilaku Organisasi*. Terjemahan: Ratna Saraswati dan Febriella Sirait. Jakarta: Salemba Empat.
- Siagian. (2009). *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*, Jakarta: PT. Renika Cipta.
- Schein, Edgar H. (2014). *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco: Josey-BassPublishers.
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&B)*. Bandug: Alfabeta.
- Sugiyono. (2012). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandug: Alfabeta.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian dan Pengembangan: Research and Development: Untuk Bidang: Pendidikan, Manajemen, Sosial, Teknik* Bandung: CV. Alfabeta, 2015.
- Sule, E.T & Priansa, D.J. (2018). *Kepemimpinan & Perilaku organisasi Membangun Organisasi Unggul di Era Perubahan*. Bandung: Refika Aditama.
- Sutrisno. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama, Jakarta: Kencana.
- Vecchio, Robert P. (2012). *Organizational Behavior*. Florida: The Dryden Press.
- Wibowo. (2010) *Budaya Organisasi-(Sebuah Kebutuhan untuk Meningkatkan Kinerja Jangka Panjang)* Edisi Kedua Jakarta PT Raja Grafindo Persada.