

**PENGARUH PENGAWASAN, BUDAYA ORGANISASI
DAN REMUNERASI TERHADAP MOTIVASI
KERJA PEGAWAI PADA SATUAN KERJA
BIRO SUMBER DAYA MANUSIA
POLDA SUMATERA UTARA**

TESIS

Oleh

LOLASARI NOVELLY HUTABARAT

NPM : 1720030024



**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2019**

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Nama : LOLASARI NOVELLY HUTABARAT
Nomor Pokok Mahasiswa : 1720030024
Prodi/Konsentrasi : Magister Manajemen/Manajemen SDM
Judul Tesis : PENGARUH PENGAWASAN, BUDAYA ORGANISASI DAN REMUNERASI TERHADAP MOTIVASI KERJA PEGAWAI PADA SATUAN KERJA BIRO SUMBER DAYA MANUSIA POLDA SUMATERA UTARA

Medan, 20 Maret 2019

Menyetujui

Komisi Pembimbing

UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Pembimbing I

Pembimbing II

(Dr. Sjahril Effendy P,M.Si,MA,M.Psi,MH) (Fahrizal Zulkarnain, ST,M.Sc,Ph.D)

PENGESAHAN

**PENGARUH PENGAWASAN, BUDAYA ORGANISASI
DAN REMUNERASI TERHADAP MOTIVASI
KERJA PEGAWAI PADA SATUAN KERJA
BIRO SUMBER DAYA MANUSIA
POLDA SUMATERA UTARA**

LOLASARI NOVELLY HUTABARAT

1720030024

KONSENTRASI : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

**“Tesis ini Telah Dipertahankan Dihadapan Panitia Penguji, yang Dibentuk
oleh Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara,
Dinyatakan Lulus Dalam Ujian Tesis dan Berhak Menyandang Gelar
Magister Manajemen (MM) Pada Hari Rabu
Tanggal 20 Maret 2019”**

Panitia Penguji

- | | |
|--|----------------|
| 1. Dr. SYAIFUL BAHRI, M.AP | 1. |
| Ketua | |
| 2. Dr. SJAHRIL EFFENDY P., M.Si., MA., M.Psi., MH | 2. |
| Pembimbing I | |
| 3. H. MUIS FAUZI RAMBE, SE., M.M | 3. |
| Anggota | |
| 4. Dr. AZUAR JULIANDI, S.E, M.Si | 4. |
| Anggota | |
| 5. FAHRIZAL ZULKARNAIN, ST,M.Sc,Ph.D | 5. |
| Pembimbing II | |

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan bahwa :

1. Karya tulis saya, Tesis ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapat gelar akademik magister, baik Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara maupun di perguruan tinggi lainnya.
2. Karya Tulis ini merupakan murni gagasan, rumusan dan penelitian saya sendiri dengan tanpa bantuan pihak lain kecuali arahan dan bimbingan dari Tim Pembimbing dan Tim Penguji
3. Dalam karya tulis Tesis ini tidak terdapat karya atau pendapat ditulis atau dipublikasikan oleh orang lain kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan Daftar Pustaka.
4. Pernyataan ini dibuat dengan sesungguhnya dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya tulis serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di perguruan tinggi.

Medan, Maret 2019
Yang membuat pernyataan,

LOLASARI NOVELLY HUTABARAT
NPM 172003002

**PENGARUH PENGAWASAN, BUDAYA ORGANISASI
DAN REMUNERASI TERHADAP MOTIVASI
KERJA PEGAWAI PADA SATUAN KERJA
BIRO SUMBER DAYA MANUSIA
POLDA SUMATERA UTARA**

*LOLASARI NOVELLY HUTABARAT
1720030024*

ABSTRAK

Tesis, Program Pascasarjana, Program Magister Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, 2019.

Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji dan mengetahui pengaruh pengawasan, budaya organisasi, dan Remunerasi terhadap motivasi kerja pegawai pada satuan kerja Biro SDM Polda Sumatera utara baik secara parsial maupun simultan

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pada satuan kerja Biro SDM Polda Sumatera utara yang berjumlah 86 orang dan menjadi sampel dalam penelitian ini Pegawai Negeri Sipil berjumlah 40 orang (Purposive Sampling). Data dikumpulkan dengan wawancara, daftar pertanyaan dan studi dokumentasi dan variabel-variabel yang diteliti menggunakan skala likert. Daftar pertanyaan terlebih dahulu diuji dengan menggunakan pengujian validitas dan reliabilitas, pengolahan data menggunakan perangkat lunak SPSS versi 20.0, dan dianalisis dengan regresi linear berganda.

Hasil yang ditemukan dalam pengujian hipotesis penelitian ini adalah: Secara simultan variabel pengawasan, budaya organisasi dan remunerasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai pada satuan kerja Biro SDM Polda Sumatera Utara, secara parsial pengawasan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap motivasi kerja pegawai pada satuan kerja Biro Sumber Daya Manusia Polda Sumut, budaya organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap motivasi kerja pegawai pada satuan kerja Biro Sumber Daya Manusia Polda Sumut dan remunerasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap motivasi kerja pegawai pada satuan kerja Biro Sumber Daya Manusia Polda Sumut. Kata kunci: Pengawasan, Budaya organisasi, Remunerasi, Motivasi kerja.

***EFFECT OF SUPERVISION, ORGANIZATIONAL CULTURE
AND REMUNERATION ON MOTIVATION EMPLOYEE
WORK IN WORK UNIT HUMAN RESOURCES
BUREAU NORTH SUMATERA POLDA***

**LOLASARI NOVELLY HUTABARAT
1720030024**

ABSTRACT

Thesis, Postgraduate Program, Megister Management Program, Muhammadiyah University of North Sumatra, 2019.

The purpose of this study was to examine and determine the effect of supervision, organizational culture, and remuneration on employee work motivation in the North Sumatra Regional Police Human Resources Bureau work unit both partially and simultaneously

The population in this study were all employees in the work unit of the North Sumatra Regional Police Human Resources Bureau which amounted to 86 people and became the sample in this study were 40 Civil Servants (Purposive Sampling). Data is collected by interviews, questionnaires and documentation studies and variables studied using a Likert scale. The questionnaire was first tested using validity and reliability testing, data processing using SPSS version 20.0 software, and analyzed by multiple linear regression.

The results found in the hypothesis testing of this study are: Simultaneously the supervision variables, organizational culture and remuneration have a positive and significant effect on employee work motivation in the North Sumatra Regional Police HR Bureau work unit, supervision partially has a negative and insignificant effect on employee motivation at work the work of the North Sumatra Regional Police Human Resources Bureau, organizational culture has a significant and positive effect on employee motivation in the work unit of the North Sumatra Regional Police Human Resources Bureau and remuneration has a significant and positive effect on employee motivation at the North Sumatra Regional Police Human Resources work unit.

Keywords: Supervision, Organizational Culture, Remuneration, Work motivation.

KATA PENGANTAR

Puji dan Syukur penulis ucapkan kepada Tuhan Yang Maha Esa yang telah memberikan rahmat, anugrah dan berkatnya kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan tesis ini dengan baik.

Tesis ini merupakan tugas akhir yang harus diselesaikan oleh penulis dalam rangka menempuh pendidikan pada Program Studi Manajemen Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Judul tesis yang disusun penulis adalah:

”PENGARUH PENGAWASAN, BUDAYA ORGANISASI DAN REMUNERASI TERHADAP MOTIVASI KERJA PEGAWAI PADA SATUAN KERJA BIRO SUMBER DAYA MANUSIA KEPOLISIAN DAERAH SUMATERA UTARA” .

Selama melakukan penelitian dan penulisan tesis ini, penulis banyak memperoleh bantuan baik moril maupun materil dari berbagai pihak, untuk itu diucapkan terimakasih yang tulus dan tak terhingga penulis sampaikan kepada suami tercinta **Ir. M. Sitorus dan anak-anak saya Marcelly Putri Ekklesia Sitorus, Apridho Putra Malo Sitorus dan Bima Patria Muda Sitorus** yang telah banyak memberikan bantuan, dorongan dan doanya kepada penulis yang menjadi semangat serta tidak lupa pada kesempatan yang baik ini penulis juga menyampaikan terimakasih kepada :

1. Bapak Dr. Agussani, M.AP, selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
2. Bapak Dr. Syaiful Bahri, M.AP, selaku Direktur Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, sekaligus dosen pembimbing I yang telah memberikan masukan dan ide dalam penyempurnaan tesis ini.
3. Bapak Dr. Sjahril Effendy P., M.Si., M.A., M.Psi., M.H, selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara,

sekaligus dosen pembimbing I yang banyak membantu, membimbing dan mengarahkan saya dalam mengerjakan tesis ini dengan baik.

4. Bapak Zulaspan Tupti, SE, M.Si selaku Sekretaris Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak H. Muis Fauzi Rambe, S.E, M.M selaku dosen pembanding II yang telah memberikan masukan dan ide dalam penyempurnaan tesis ini.
6. Bapak Dr. Azuar Juliandi S.E, S.Sos, M.Si selaku dosen pembanding III yang telah memberikan masukan dan ide dalam penyempurnaan tesis ini.
7. Bapak Fahrizal Zulkarnain, ST, M.Sc, Ph.D selaku dosen pembimbing II yang banyak membantu, membimbing dan mengarahkan saya dalam mengerjakan tesis ini dengan baik.
8. Bapak dan Ibu Dosen dan seluruh Staff Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
9. Bapak Drs. IK. Suardana, M.Si selaku Kepala Biro Sumber Daya Manusia Polda Sumatera Utara beserta staf, khususnya staf subbag pangkat bagbinkar yang membantu terselenggaranya Penelitian Tesis ini.
10. Teruntuk Ibunda saya yang tersayang K. Simangunsong dan saudara-saudara saya yang banyak memberikan doa dan semangat yang tak terhingga dalam setiap langkah kehidupan penulis.
11. Teman-teman Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Angkatan tahun 2017, khususnya Adinda Adi Hasan Ragil atas dukungan dan kerjasamanya selama penulis menempuh studi sampai dengan penyelesaian tesis ini.

Penulis menyadari Tesis ini masih banyak kekurangan dan jauh dari sempurna. Oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun demi kesempurnaan tesis ini. Harapan penulis semoga Tesis ini bermanfaat bagi seluruh pembaca.

Kiranya Tuhan Memberkati kita semua dan memberikan balasan atas segala kebaikan yang telah diberikan oleh semua pihak yang telah membantu selama proses penyusunan tesis ini, Amin.

Medan, Maret 2019
Penulis

LOLASARI NOVELLY HUTABARAT
NPM : 1720030024

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	iv
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR	viii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	9
C. Batasan Masalah	10
D. Rumusan Masalah..	10
E. Tujuan Penelitian	10
F. Manfaat Penelitian	11
BAB II LANDASAN TEORI	13
A. Uraian Teori	13
1. Motivasi Kerja	13
a. Pengertian Motivasi Kerja	13
b. Faktor-faktor Motivasi	18
c. Tujuan Motivasi	20
d. Indikator Motivasi	21
2. Pengawasan	22
a. Pengertian Pengawasan.....	22
b. Fungsi Pengawasan	23
c. Tujuan Pengawasan	25
d. Indikator Pengawasan.....	26
3. Budaya Organisasi.....	27
a. Pengertian Budaya Organisasi	27
b. Karakteristik Budaya Organisasi	30
c. Konsep Budaya Organisasi	32
d. Faktor-faktor Budaya Organisasi	33
e. Indikator Budaya Organisasi	36
4. Remunerasi	37
a. Pengertian Remunerasi	37
b. Latar Belakang Kebijakan Remunerasi	39
c. Tujuan Pemberian Remunerasi	40

d. Fungsi Pemberian Remunerasi	43
e. Komponen dan Bentuk Remunerasi	44
f. Pengertian Tunjangan.....	45
g. Indikator Remunerasi	50
B. Kerangka Konseptual.....	51
1. Pengaruh Pengawasan terhadap Motivasi Kerja	51
2. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja.....	52
3. Pengaruh Remunerasi terhadap Motivasi Kerja.....	54
4. Pengaruh Pengawasan, Budaya Organisasi dan Remunerasi terhadap Motivasi Kerja	55
C. Hipotesis.....	57
BAB III METODE PENELITIAN	58
A. Pendekatan Penelitian.....	58
B. Defenisi Operasional Variabel.....	58
1. Defenisi Variabel Penelitian.....	58
2. Defenisi Operasional Penelitian	61
C. Tempat dan Waktu Penelitian.....	62
D. Populasi dan Sampel.....	62
E. Teknik Pengumpulan Data Secara Primer	64
F. Uji Instrumen	64
1. Pengujian Validitas	65
2. Pengujian Reliabilitas	69
G. Teknik Analisis Data	72
1. Analisis Regresi Linier Berganda	72
2. Uji Asumsi Klasik.....	73
a. Uji Normalitas.....	73
b. Uji Multikolinieritas.....	74
c. Uji Heteroskedastisitas.....	74
3. Uji Hipotesis	75
a. Uji F (Uji Serempak)	75
b. Uji t (Uji Parsial).....	76
4. Koefisien Determinasi (R^2).....	77
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	79
A. Hasil Penelitian.....	79

1. Statistik Deskripsi.	79
a. Deskripsi Objek Penelitian	79
b. Deskripsi Responden Penelitian	82
c. Deskripsi Variabel Penelitian	87
2. Analisis Data	92
a. Model Regresi Linier Berganda.....	92
b. Uji Asumsi Klasik.....	94
1) Uji Normalitas.....	94
2) Uji Multikolinieritas.....	95
3) Uji Heteroskedastisitas.....	96
c. Uji Hipotesis.....	97
1) Uji F (Uji Serempak).....	97
2) Uji T (Uji Parsial).....	99
d. Koefisien Determinasi (R^2).....	102
3. Analisis Deskripsi Data Penelitian	103
B. Pembahasan	104
1. Pengaruh Pengawasan terhadap Motivasi Kerja.....	105
2. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja	107
3. Pengaruh Remunerasi terhadap Motivasi Kerja	109
4. Pengaruh Pengawasan, Budaya Organisasi dan Remunerasi terhadap Motivasi Kerja	112
BAB V KASIMPULAN DAN SARAN	114
A. Kesimpulan	114
B. Saran	115
DAFTAR PUSTAKA	117

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Kelas Jabatan Pegawai di lingkungan Polri	8
Tabel 3.1	Defenisi Operasionalisasi Variabel Penelitian	61
Tabel 3.2	Jadwal dan Waktu Penelitian.....	62
Tabel 3.3	Skala pengukuran Likert's	64
Tabel 3.4	Hasil Uji Validitas Data Variabel Bebas X ₁ (Pengawasan)	66
Tabel 3.5	Hasil Uji Validitas Data Variabel Bebas X ₂ (Budaya Organisasi).....	67
Tabel 3.6	Hasil Uji Validitas Data Variabel Bebas X ₃ (Remunerasi)	67
Tabel 3.7	Hasil Uji Validitas Data Variabel Terikat Y (Motivasi)	68
Tabel 3.8	Reliabilitas Data Variabel Bebas X ₁ (Pengawasan)	70
Tabel 3.9	Reliabilitas Data Variabel Bebas X ₂ (Budaya Organisasi).....	71
Tabel 3.10	Reliabilitas Data Variabel Bebas X ₃ (Remunerasi)	71
Tabel 3.11	Reliabilitas Data Variabel Terikat Y (Motivasi)	72
Tabel 4.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	83
Tabel 4.2	Karakteristik Responden Berdasarkan pendidikan	84
Tabel 4.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	85
Tabel 4.4	Karakteristik Responden Berdasarkan Golongan Kepangkatan	86
Tabel 4.5	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	86
Tabel 4.6	Frekwensi Jawaban Responden untuk Variabel Pengawasan	87
Tabel 4.7	Frekwensi Jawaban Responden untuk Variabel Budaya Organisasi...89	
Tabel 4.8	Frekwensi Jawaban Responden untuk Variabel Remunerasi.....	90
Tabel 4.9	Frekwensi Jawaban Responden untuk Variabel Motivasi Kerja.....	91
Tabel 4.10	Hasil Uji Regresi Linier	93
Tabel 4.11	Hasil Uji Multikolinieritas	96
Tabel 4.12	Hasil Uji F Penelitian	98
Tabel 4.13	Hasil Uji T (Uji Parsial).....	100
Tabel 4.14	Koefisien Hasil Determinasi	103
Tabel 4.15	Analisis Deskripsi Penelitian	104

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual	57
Gambar 3.1 Kurva Uji T Statistik	101
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Biro SDM Poldasumut	81
Gambar 4.2 Uji Normal	94
Gambar 4.3 Uji Normal P.P Plot	95
Gambar 4.4 Uji Heteroskedastisitas	97
Gambar 4.5 Kurva Uji F	99
Gambar 4.6 Kurva Uji T Variabel Pengawasan (X_1)	101
Gambar 4.7 Kurva Uji T Variabel Budaya Organisasi (X_2)	101
Gambar 4.8 Kurva Uji T Variabel Remunerasi (X_3)	105

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Polda Sumatera Utara merupakan satu kesatuan yang terdiri dari beberapa Satuan kerja / Satuan wilayah yang mempunyai karakteristik wilayah dan masyarakat yang berbeda, sehingga dapat menjadikan berbagai macam permasalahan dan persoalan yang kemungkinan akan terus berkembang sehingga akan menimbulkan kerawanan-kerawanan diberbagai bidang.

Dengan demikian menuntut semua pihak, baik masyarakat maupun pemerintah daerah turut bertanggung jawab untuk mengatasinya dan apabila tidak ditangani sesuai dengan sistem yang baik maka pemerintah tidak dapat lagi menjalani kewajibannya, hal tersebut berpengaruh terhadap institusi Polri dikarenakan Polri adalah salah satu fungsi pemerintah di bidang keamanan yang bertanggung jawab atas keamanan individu dan keamanan umum sesuai UU No. 2 Tahun 2002 yang menyebutkan bahwa “tugas pokok Polri adalah memelihara ketertiban masyarakat, penegak hukum dan pelindung, pengayom serta sebagai pelayan masyarakat”.

Polri pada saat ini dituntut agar meningkatkan profesionalisme dalam melaksanakan tugas, baik dibidang operasional maupun dibidang pembinaan, dimana satuan kerja Biro Sumber Daya Manusia Polda Sumut sebagai pembina fungsi manajemen pegawai yang meliputi penyediaan, penggunaan, perawatan, pemisahan



dan penyaluran, diklat juga termasuk psikologi pegawai serta upaya peningkatan kesejahteraan pegawai di lingkungan Polda Sumut.

Adapun 9 (sembilan) Komitmen SDM Polri dalam usaha meningkatkan profesional pegawai dalam melaksanakan tugasnya yaitu : 1. Melakukan pembenahan internal SDM Polri untuk mendukung terwujudnya Polri yang profesional, modern dan terpercaya, 2. Meningkatkan kompetensi dan integritas personel Polri dalam mendukung reformasi internal, 3. Melakukan inovasi dan terobosan kreatif untuk meningkatkan kinerja organisasi, 4. Menjunjung tinggi prinsip bersih, transparan, akuntabel dan humanis dalam memberikan pelayanan di bidang SDM, 5. Memberikan pelayanan di bidang SDM secara proaktif, ikhlas dan tulus sesuai norma aturan yang berlaku, 6. Menyiapkan kaderisasi pimpinan Polri sesuai strata kepemimpinan yang berkualitas, unggul dan dapat menjadi teladan, 7. Meningkatkan kerja sama internal dan eksternal untuk mencapai tujuan organisasi, 8. Meningkatkan soliditas internal melalui “ Reward and Punishment “ transparansi dan Akuntabilitas dalam pembinaan SDM Polri, 9. Tidak menerima imbalan dari siapapun dan dalam bentuk apapun yang berkaitan dengan pelayanan di bidang SDM.

Satuan kerja Biro Sumber Daya Manusia Polda Sumut terus berupaya melakukan pembenahan di bidang pegawai guna menghasilkan dan menciptakan sosok pegawai yang profesional dan dicintai masyarakat. Untuk menciptakan hal tersebut dengan melakukan pengawasan, penguatan budaya organisasi dan pemberian remunerasi untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai melalui manajemen pembinaan pegawai, terlebih lagi dalam rangka pemberdayaan pegawai itu sendiri.



Kadarisman, (2013:271) mengatakan “sebagai seorang individu pegawai juga mempunyai sesuatu yang utama mengenai perilaku, sikap, tabiat dan kebiasaan-kebiasaan yang tumbuh dan berkembang yang dibentuk oleh kondisi lingkungan dan pengalaman ditempat kerjanya”. Tujuan organisasi akan Sulit dicapai bila para pegawai tidak mau menggali potensi yang ada dalam dirinya untuk bekerja semaksimal mungkin.

Dengan kata lain, pemberian motivasi oleh organisasi adalah agar pegawai tetap bekerja dengan baik dan selalu memberikan yang terbaik bagi organisasi. Hasibuan, (2016:143) mengatakan bahwa “motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan kerja”.

Menurut Utomo, (2000:6) motivasi kerja merupakan “petunjuk atau dorongan untuk mengarahkan pegawai”. Banyak perilaku orang-orang dilibatkan dalam motivasi yang didorong oleh kondisi fisiknya yang ada pada diri masing-masing seperti halnya dorongan untuk melakukan pekerjaan dengan baik, bertanggung jawab dan berusaha untuk meningkatkan prestasi kerja. Kebutuhan individu akan menentukan tujuannya dalam bekerja, dimana motivasi menjadi penting dan dapat menentukan keberhasilan kerja pegawai. Namun motivasi kerja bukan hanya pendorong untuk mencapai tujuan tetapi untuk meningkatkan kualitas dalam pencapaian tujuan tersebut.

Menurut Handoko (2014:252) Motivasi kerja adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu melakukan suatu kegiatan tertentu



untuk mencapai tujuan. Dengan motivasi kerja yang tinggi dari seorang pegawai akan mampu dan mau melaksanakan pekerjaan dengan baik sesuai dengan tujuan yang ditetapkan, pegawai yang memiliki motivasi yang tinggi akan bekerja dengan semangat yang tinggi dengan menggunakan seluruh tenaga dan pikiran dalam bekerja.

Pada satuan kerja Biro Sumber Daya Manusia Polda Sumut dengan motivasi kerja pegawai yang rendah akan membuat organisasi sulit untuk meningkatkan daya saing dengan organisasi lain, motivasi kerja yang rendah juga akan membuat kerugian bagi organisasi karena motivasi kerja yang rendah dapat mengakibatkan pegawai tidak mau memberikan yang terbaik bagi organisasi dimana pegawai tidak akan bekerja sepenuh hati, selain itu pegawai juga tidak akan mampu menyelesaikan pekerjaannya dengan baik ditandai dengan kurangnya tanggung jawab pegawai menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditentukan dan ketidakhadiran mengikuti Apel serta terlambat datang ke kantor.

Setiap organisasi berusaha meningkatkan motivasi kerja pegawai namun bukanlah pekerjaan yang mudah dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai karena banyak faktor yang mempengaruhi motivasi kerja pegawai seperti bagaimana pengawasan dilakukan, bagaimana cara mengembangkan budaya organisasi yang efektif dan bagaimana remunerasi yang diterima pegawai itu sendiri, agar pegawai dapat dan mau bekerja optimal sehingga mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Kadarisman, (2013:271) menyatakan bahwa Pengawasan merupakan “salah satu faktor yang mempengaruhi motivasi, khususnya pengawasan melekat (*built in control*) merupakan kegiatan manajerial yang dilakukan dengan maksud agar tidak



terjadi penyimpangan dalam melaksanakan pekerjaan”. Kartono, (2002:153) mengatakan pengawasan melekat adalah “kegiatan mengamati, observasi menilai, mengarahkan pekerjaan, wewenang yang diserahkan oleh atasan terhadap bawahannya sehingga dapat diberikan sanksi terhadap bawahan secara struktural, yang dilakukan secara kontiniu dan berkesinambungan”.

Sarwoto, (2004:18) menyatakan bahwa pengawasan adalah “kegiatan yang diusahakan manajer agar pekerjaan terlaksana sesuai dengan rencana yang ditetapkan dan hasil yang dikehendaki. Dimana secara eksplisit subjek yang melaksanakan pengawasan atau memiliki fungsi pengawasan adalah manajer sebagai standar atau tolak ukur dari rencana yang ditetapkan atau hasil yang dikehendaki”.

Handoko, (2014:360) mengemukakan bahwa pengawasan adalah “suatu usaha sistematika yang menetapkan standar pelaksanaan dengan tujuan perencanaan, merancang sistem umpan balik”. Membandingkan kegiatan nyata dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya, menentukan dan mengukur penyimpangan serta mengambil tindakan pemeriksaan yang diperlukan untuk menjamin semuanya.

Pengawasan yang dilakukan pada satuan kerja Biro Sumber Daya Manusia Polda Sumut kurang efisien dan efektif, dimana masih ditemukan pegawai yang tidak melakukan pekerjaannya dengan maksimal dilihat dari waktu untuk menyelesaikan dan masih banyak waktu yang digunakan untuk mengobrol serta pulang kerja belum pada waktunya.

Kadarisman, (2013:273) Pengawasan merupakan “proses pengamatan pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan yang sedang berjalan sesuai dengan rencana yang ditetapkan dalam rangka mencapai



tujuan organisasi”. Pengawasan penting karena diharapkan dapat memotivasi pegawai agar dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan lebih baik, selain itu pengawasan juga dapat dilakukan untuk membimbing pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya sehingga terhindar dari kesalahan-kesalahan yang tidak diharapkan dan dapat meningkatkan kinerja pegawai itu sendiri.

Budaya organisasi diungkapkan melalui sikap, sistem keyakinan, impian, perilaku, nilai-nilai, tata cara dari organisasi dan paling utama melalui tindakan serta kinerja pegawai dan manajemen. Menurut Riani, (2011:112) budaya organisasi juga merupakan “keyakinan dan kebiasaan-kebiasaan dalam suatu organisasi yang saling berinteraksi dengan struktur formalnya untuk menciptakan norma-norma perilaku”.

Rachmawati, (2004:117-118) mengatakan budaya organisasi juga mampu mengidentifikasi tiga aspek utama dalam kehidupan berorganisasi yaitu : 1. Memberikan batasan siapa anggota dan bukan anggota, 2. Menentukan perilaku anggota yang dapat diterima dan yang tidak dalam organisasi, 3. Membatasi konsep keberpihakan mana kawan dan lawan.

Penerapan budaya organisasi pada satuan kerja Biro Sumber Daya Manusia Poda Sumut belum kuat, dilihat dari kurangnya kebersamaan dalam melaksanakan pekerjaan dan kurangnya kepercayaan pimpinan terhadap pegawai karena masih ada pegawai yang tidak sungguh-sungguh menyelesaikan tugasnya.

Menurut Killmann dkk dalam buku Pasaribu, (2015:7) Budaya organisasi merupakan “sistem makna, nilai-nilai dan kepercayaan yang dianut bersama dalam suatu organisasi dapat menjadi rujukan untuk bertindak dan membedakan organisasi yang satu dengan organisasi yang lain”, jika budaya organisasi disebuah instansi kuat maka diharapkan motivasi kerja untuk setiap pegawai akan meningkat, dan budaya



yang lemah juga akan membuat tidak adanya nilai-nilai tertentu yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi yang lain, hal ini akan menurunkan motivasi kerja pegawai dalam organisasi.

Menurut Leny dkk, (2016:159-172) remunerasi merupakan “bagian yang tidak terpisahkan dari kebijakan reformasi birokrasi. Dilatarbelakangi oleh kesadaran sekaligus komitmen pemerintah untuk mewujudkan *clean and good governance*”.

Remunerasi yang merupakan imbalan kerja di luar gaji yang dikaitkan dengan sistem penilaian kinerja diharapkan akan dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai sehingga biaya yang dikeluarkan yaitu berupa sejumlah uang tidak sia-sia, remunerasi saat ini telah diterima Pegawai Negeri diberbagai instansi termasuk pegawai di satuan kerja Biro Sumber Daya Manusia Polda Sumut, namun demikian belum terlihat sampai sekarang ini motivasi yang tinggi dalam bekerja pada pegawai pada satuan kerja Biro Sumber Daya Manusia Polda Sumut.

Dengan turunnya Peraturan Presiden Republik Indonesia nomor 89 tahun 2015 tentang “remunerasi/tunjangan kinerja Pegawai di lingkungan Kepolisian Negara Republik Indonesia” yang kemudian direalisasikan dengan Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2015 tentang “tatacara pemberian remunerasi/tunjangan Kinerja bagi Pegawai di lingkungan Kepolisian Negara Republik Indonesia”.

Dengan demikian jumlah remunerasi/tunjangan kinerja yang diterima Kepolisian untuk pangkat yang lebih rendah tentunya tidak terlalu besar dan cara memandang jumlah tersebut juga berbeda-beda untuk tiap pegawai sehingga terkadang tidak menimbulkan motivasi malah menurunkan motivasi kerja pegawai,

adapun jumlah remunerasi / tunjangan kinerja yang diterima di Kepolisian sesuai kelas jabatan Pegawai di lingkungan Polri disajikan pada tabel sebagai berikut :

Tabel 1.1
Kelas Jabatan Pegawai di Lingkungan Polri

NO.	PANGKAT POLRI	ESELON NIVEL LERING	PANGKAT PNS / GOL	KLS JAB	BESARAN INDEKS
1	KOMJEN	I A		18	25.600.000
2	KOMJEN/IRJEN	I A		17	20.092.000
3	IRJEN	I B		16	14.883.000
4	BRIGJEN	II A		15	11.024.000
5	KBP/ ANJAK UTAMA(KOMJEN)	II B1	PEMBINA UTAMA MADYA (IV d)	14	8.166.000
6	KBP / ANJAK UTAMA (IRJEN)	II B2, II B3	PEMBINA UTAMA MUDA (IV c)	13	6.281.000
7	AKBP / ANJAK UTAMA (BRIGJEN)	III A1		12	4.832.000
8	AKBP	III A2	PEMBINA TK.I (IV b)	11	3.717.000
9	KOMPOL//ANJAK MADYA (KOMBES)	III B1, III B2	PEMBINA (IV a)	10	3.097.000
10	AKP/ANJAK MUDA (AKBP)	IV A	PENATA (III c) / PENATA TK.I (III d)	9	2.582.000
11	IPDA, IPTU/ANJAK PERTAMA (KOMPOL)	IV B	PENATA MUDA (IIIA) / PENATA MUDA TK.I (III b) / ANJAK PERTAMA (GOL IV a/b)	8	2.150.000
12	AIPDA, AIPTU/ BHAYANGKARA PENYELIA (AKP)		PENGATUR TK.I (II d) / BHAYANGKARA PENYELIA(GOLIII c/d)	7	1.870.000
13	BRIGADIR,BRIPKA/ BHAYANGKARA PELAKSANA LAN (IPDA/IPTU)		PENGATUR (II c) / BHAYANGKARA PELAKSANA LAN (GOL III a/b)	6	1.626.000
14	BRIPDA , BRIPTU		PENGATUR MUDA (II a) / PENGATUR MUDA TK.I (II b) / CPNS GOL III	5	1.414.000
15	ABRIP / ABRIPTU		JURU TK.I (I d) / CPNS GOL II	4	1.286.000
16	BHARAKA / ABRIPDA		JURU (I c)	3	1.168.000
17	BHARADA / BHARATU		JURU MUDA TK.I (I b)	2	1.063.000
18			JURU MUDA (I a) CPNS GOL I	1	990.000

Sumber: Biro SDM Polda Sumut / Tahun 2015



Sebagaimana uraian latarbelakang diatas, masih banyak variable-variabel lain yang dapat mempengaruhi motivasi kerja pegawai. Namun dalam kesempatan ini penulis tertarik untuk melakukan penelitian terhadap pegawai yang bekerja disatuan kerja pada Biro Sumber Daya Manusia Polda Sumatera Utara dengan judul “Pengaruh Pengawasan, Budaya Organisasi dan Remunerasi Terhadap Motivasi Kerja pegawai pada satuan kerja Biro Sumber Daya Manusia Polda Sumatera Utara”

B. Identifikasi Masalah

Masalah yang muncul berkenaan dengan hubungan pengaruh pengawasan, budaya organisasi, dan remunerasi terhadap motivasi kerja, diidentifikasi sebagai berikut:

1. Motivasi kerja sebagian pegawai masih rendah dilihat dari beban kerja yang relatif tinggi, berpengaruh terhadap kurangnya tanggung jawab dalam melaksanakan tugasnya ditandai dengan keterlambatan hadir di kantor.
2. Masih kurangnya pengawasan melekat yang dilakukan pimpinan terutama dalam pengawasan jam kerja, sehingga pegawai dinilai kurang efisien dan efektif menggunakan waktu untuk menyelesaikan tugasnya sesuai waktu yang ditentukan.
3. Budaya organisasi di satuan kerja Biro Sumber Daya Manusia Polda Sumatera Utara belum maksimal dan belum kuat.
4. Pemberian remunerasi yang dirasakan belum memadai dengan tingginya beban kerja yang diemban.



C. Batasan Masalah

Polri terdiri dari anggota Polri dan Pegawai Negeri Sipil, berhubung karena keterbatasan peneliti baik keterbatasan waktu, maka peneliti membatasi hanya pada tiga variabel independen yaitu pengawasan, budaya organisasi, remunerasi Pegawai Negeri Sipil di satuan kerja Biro Sumber Daya Manusia Polda Sumatera Utara dan satu variabel dependen yaitu motivasi kerja Pegawai Negeri Sipil di satuan kerja Biro Sumber Daya Manusia Polda Sumatera Utara.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian yang ada dilatar belakang diatas maka ditetapkan rumusan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Apakah berpengaruh pengawasan pegawai terhadap motivasi kerja pegawai pada satuan kerja Biro Sumber Daya Manusia Polda Sumatera Utara?
2. Apakah berpengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja pegawai pada satuan kerja Biro Sumber Daya Manusia Polda Sumatera Utara?
3. Apakah berpengaruh remunerasi terhadap motivasi kerja pegawai pada satuan kerja Biro Sumber Daya Manusia Polda Sumatera Utara?
4. Apakah berpengaruh pengawasan pegawai, budaya organisasi dan pemberian remunerasi secara simultan terhadap motivasi kerja pegawai pada satuan kerja Biro Sumber Daya Manusia Polda Sumatera Utara?

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah diatas maka dirumuskan tujuan penelitian sebagai berikut:



1. Menganalisis pengaruh pengawasan kinerja terhadap motivasi kerja pegawai pada satuan kerja Biro Sumber Daya Manusia Polda Sumatera Utara?
2. Menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja pegawai pada satuan kerja Biro Sumber Daya Manusia Polda Sumatera Utara?
3. Menganalisis pengaruh remunerasi terhadap motivasi kerja pegawai pada satuan kerja Biro Sumber Daya Manusia Polda Sumatera Utara?
4. Menganalisis pengaruh pengawasan, budaya organisasi, dan remunerasi secara simultan terhadap motivasi kerja pegawai pada satuan kerja Biro Sumber Daya Manusia Polda Sumatera Utara?

F. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dari penulisan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis.

Penelitian ini diharapkan dapat menambah ilmu pengetahuan dan memberikan pencerahan berupa pengembangan ilmu yang berkaitan dengan bidang manajemen sumber daya manusia yang berhubungan dengan pengawasan, budaya organisasi, remunerasi dan motivasi kerja. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai sumber referensi untuk penelitian selanjutnya, serta dapat dijadikan bahan perbandingan.



2. Manfaat Praktis

Bagi pihak instansi satuan kerja Biro Sumber Daya Manusia Polda Sumut dapat dijadikan masukan bagi pimpinan dan pegawai dalam rangka meningkatkan motivasi kerja pegawai yang berhubungan dengan pengawasan, budaya organisasi dan remunerasi.

3. Manfaat bagi Penulis.

Dapat menambah pengetahuan yang dimiliki dan akan memperluas wawasan terutama mengenai pengawasan, budaya organisasi, remunerasi dan motivasi kerja, yang seluruhnya merupakan kajian ilmu manajemen khususnya manajemen sumber daya manusia.

BAB II

LANDASAN TEORI



A. Uraian Teori

1. Motivasi Kerja

a. Pengertian Motivasi Kerja

Pengertian motivasi erat kaitannya dengan munculnya suatu kecenderungan untuk melakukan sesuatu guna mencapai tujuan. Ada hubungan yang kuat antara kebutuhan motivasi, perbuatan atau tingkah laku, tujuan dan kepuasan, karena setiap perubahan merupakan berkat adanya dorongan motivasi. Setiap tindakan atau perbuatan seseorang cenderung dimulai dari apa yang memotivasi seseorang untuk melakukan sesuatu.

Motivasi berasal dari kata *motove* atau dengan bahasa latinnya yaitu *movere*, yang berarti “mengarahkan”. Menurut Nawawi, (2004:351) kata motivasi (*motivation*) berasal dari kata dasar *motive* yang berarti dorongan sebab atau alasan seseorang melakukan sesuatu. Dengan demikian motivasi merupakan kondisi yang mendorong atau membuat seseorang melaksanakan kegiatan secara langsung dengan sadar.

Menurut Martoyo, (2000:13) bahwa “manusia dalam aktivitas kebiasaannya melakukan sesuatu asalkan dapat menghasilkan sesuatu yang menganggap dirinya memiliki suatu nilai yang sangat berharga, yang tujuannya untuk melangsungkan kehidupannya, rasa tentram, rasa aman dan sebagainya”.

Menurut Handoko, (2014:252) motivasi adalah “keadaan dalam diri seseorang yang mendorong keinginan individu melakukan kegiatan-kegiatan tertentu untuk mencapai tujuan”.

Buhler, (2004:191) memberikan pendapat tentang pentingnya motivasi sebagai berikut: “Motivasi pada dasarnya adalah proses yang menentukan seberapa banyak usaha

yang akan diberikan untuk melaksanakan pekerjaan”. Motivasi atau dorongan untuk bekerja ini sangat menentukan bagi tercapainya sesuatu tujuan, maka organisasi harus dapat menumbuhkan motivasi kerja setinggi-tingginya bagi para karyawan dalam perusahaan.

Menurut Kadarisman, (2013:277) motivasi bukanlah pekerjaan sambilan dan bukanlah sesuatu tambahan setelah organisasi didirikan dan dioperasikan, namun motivasi diawali dengan adanya kebutuhan yang tidak terpenuhi dan menyebabkan pegawai berusaha memenuhi kebutuhan dengan memasuki suatu organisasi dan dari sanalah muncul perilaku karyawan yang diarahkan untuk pencapaian suatu tujuan.

Hasibuan, (2016:143) menyatakan bahwa motivasi kerja adalah daya kegairahan kerja yang diberikan kepada seseorang supaya mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi untuk mencapai kepuasan dengan segala daya upayanya.

Motivasi kerja merupakan bagian faktor yang turut menentukan kinerja seseorang. Besar atau kecilnya motivasi berpengaruh pada kinerja seseorang dan tergantung pada seberapa banyak intensitas motivasi yang diberikan. Perbedaan motivasi kerja bagi pegawai biasanya tercermin dalam berbagai kegiatan dan prestasi yang dicapainya.

Menurut Hasibuan, (2016:141) motivasi adalah “bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Dari efektif maka akan meningkatkan kinerja”.

Menurut Santoso, (2012:56-57) motivasi merupakan “suatu proses psikologis yang memperlihatkan interaksi antara sikap, kebutuhan, persepsi, dan keputusan yang terjadi pada seseorang. Dan motivasi sebagai proses psikologis timbul dari faktor dalam diri orang-orang itu sendiri yang disebut *faktor intrinsik* atau faktor dari luar diri yang disebut *faktor ekstrinsik*”.

Dari uraian tersebut diatas maka dapat disimpulkan bahwa dengan pemberian motivasi yang tepat diharapkan pegawai akan terdorong untuk bekerja lebih baik dan akan

timbul keyakinan bahwa dengan bekerja baik, tujuan organisasi akan lebih mudah dicapai, sehingga tujuan pribadi juga akan terpenuhi.

Penganut teori motivasi kepuasan, antara lain adalah sebagai berikut :

1) Teori Motivasi Mc.Clelland

David Mc. Clelland dalam buku Thoha, (2014:235) mengemukakan “adanya pemuasan kebutuhan pegawai yang menimbulkan motivasi mereka, yaitu: kebutuhan prestasi, kebutuhan kekuasaan, dan kebutuhan afiliasi”. Melalui riset empiris, mengemukakan bahwa para usahawan, ilmuwan dan ahli mempunyai tingkat motivasi prestasi di atas rata-rata. Motivasi prestasi seorang usahawan tidak hanya ingin mencapai keuntungan, tetapi dia berkeinginan yang kuat untuk mencapai prestasi. Seseorang dianggap mempunyai motivasi prestasi yang tinggi apabila dia mempunyai keinginan untuk berprestasi lebih baik dari pada pegawai lainnya dalam segala situasi.

Menurut Mc Clelland, ada beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam pengukuran motivasi kerja, yakni:

- a) Tanggung jawab dalam menyelesaikan masalah yaitu kesediaan individu untuk menanggung segala sesuatu yang telah menjadi konsekuensinya.
- b) Mempunyai tujuan yang sesuai kemampuan, yaitu kemampuan individu untuk mencapai tujuan pribadi secara realistik, aktif, efektif dan efisien.
- c) Daya tahan terhadap tekanan yaitu kemampuan individu dalam mengatasi kesulitan-kesulitan yang dihadapi, agar dapat berfungsi sebagaimana mestinya guna melangsungkan aktivitas/pekerjaan.
- d) Ketidakpuasan yaitu sikap positif individu yang selalu berpandangan baik dalam menghadapi segala hal tentang diri, harapan dan kemampuan.
- e) Kepercayaan diri yaitu sikap positif individu tentang dirinya bahwa ia mengerti sungguh-sungguh akan apa yang dilakukan.

2) Teori Hirarki Kebutuhan Maslow

Maslow dalam Hasibuan (2016:153-156) berpendapat bahwa “dalam setiap manusia terdapat suatu hirarki yang terdiri dari lima kebutuhan. Pemenuhan kelima kebutuhan tersebut dilakukan secara bertahap dari yang paling rendah *basic physiological needs* bergerak menuju *self-actualization*”.

Selanjutnya Maslow menerangkan lima tingkatan kebutuhan manusia sebagai berikut:

a) ~~Kebutuhan-kebutuhan~~ kebutuhan fisiologis (*Physiological needs*).

Kebutuhan fisiologis ini berupa kebutuhan dasar bagi manusia, dengan demikian kebutuhan ini masih bersifat kebutuhan jasmani/fisik atau kebendaan. Kebutuhan ini berupa pangan, sandang, dan pakaian. Contoh kongkrit misalnya : gaji, honorarium, insentive/upah , kebutuhan perumahan, pakaian seragam dan sebagainya. Kebutuhan ini merupakan motivasi terbesar.

b) Kebutuhan akan keselamatan (*Safety needs*).

Kebutuhan akan keselamatan ini berupa: keamanan, kemantapan, ketergantungan, perlindungan, bebas dari rasa takut, cemas dan kekalutan, ketertiban, hukum, kebijakan dan administrasi, dan sebagainya. Kebutuhan ini dapat merupakan pengatur perilaku yang eksklusif, yang menyerap semua kapasitas organisme dalam usaha memuaskan kebutuhan itu, dan layak nya apabila organisme itu digambarkan sebagai suatu mekanisme pencari keselamatan.

c) Kebutuhan akan rasa memiliki dan rasa cinta (*Social affiliation needs*).

Kebutuhan ini meliputi kebutuhan sosial, teman, afiliasi interaksi, ingin dihormati, ingin maju, hubungan yang harmonis antar sesama teman maupun atasan, diterima dalam kelompoknya dimana ia berada, rasa cinta terhadap instansi dan rasa memiliki terhadap instansi. Pada dasarnya manusia normal tidak mau hidup seorang diri dan selalu membutuhkan kehidupan berkelompok.

d) Kebutuhan akan harga diri (*Esteen needs*).

Hampir semua orang dalam masyarakat mempunyai kebutuhan dan keinginan akan penilaian mantap, akan hormat diri atau harga diri, dan penghargaan dari orang lain. Kebutuhan ini dapat diklasifikasikan dalam dua perangkat, perangkat *pertama* keinginan akan kekuatan, prestasi, kecukupan, keunggulan dan

kemampuan, kepercayaan pada diri sendiri, serta kemerdekaan dan kebebasan.

Kedua adalah apa yang disebut hasrat akan nama baik atau gengsi, status, ketenaran, pengakuan, perhatian, dan martabat.

- e) Kebutuhan akan perwujudan diri (*The needs of self-actualization*).

Keinginan orang-orang akan perwujudan diri, yakni pada kecenderungannya untuk mewujudkan dirinya sesuai kemampuannya. Kecenderungan ini dapat diungkapkan sebagai keinginan untuk makin lama makin istimewa, untuk menjadi apa saja menurut kemampuannya, misalnya sebagai pegawai teladan atau pegawai yang berprestasi.

b. Faktor – faktor Motivasi

Faktor-faktor yang tergolong sebagai motivator (pendorong) adalah: prestasi, promosi, pengakuan, tanggung jawab, dan pekerjaan itu sendiri. Apabila faktor-faktor motivasi tersebut tersedia akan menimbulkan kepuasan, namun demikian apabila faktor-faktor tersebut berkurang, biasanya akan menghasilkan ketidakpuasan. Sifat faktor tersebut intrinsik, yaitu berada dalam diri seseorang. Faktor ini bila dikembangkan akan dapat membangkitkan motivasi.

Berikut dikemukakan pendapat dari beberapa ahli tentang faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja. Menurut Faustino dalam buku Kadarisman, (2013:301) mengemukakan sebagai berikut : “motivasi seorang pekerja untuk bekerja biasanya merupakan hal yang rumit, karena motivasi ini melibatkan faktor-faktor individual dan faktor-faktor *organisasional*”.

Yang tergolong pada faktor-faktor yang sifatnya individual adalah kebutuhan (*needs*), tujuan (*goals*), sikap (*attitudes*) dan kemampuan (*abilities*). Sedangkan yang tergolong pada faktor-faktor yang berasal dari organisasi meliputi pembayaran atau gaji (*pay*), keamanan pekerjaan (*job security*), sesama pekerja (*co-workers*), pengawasan (*supervision*), pujian

(*praise*) dan pekerjaan itu sendiri (*job itself*). Berdasarkan uraian tersebut dapat dikemukakan bahwa setiap kali kebutuhan pada tingkat yang paling rendah telah terpenuhi, maka akan muncul kebutuhan lain yang lebih tinggi.

Teori Dua Faktor Herzberg dalam buku Handoko (2014:259) mengatakan “bahwa hubungan seseorang dengan pekerjaan merupakan hal yang sangat mendasar dan sikap terhadap pekerjaannya ditentukan oleh keberhasilan atau kegagalan dalam pekerjaan”. Dalam penelitiannya Herzberg menyimpulkan bahwa kepuasan kerja (*job content*), dan ketidakpuasan kerja selalu disebabkan karena adanya hubungan pekerjaan tersebut dengan aspek-aspek disekitar yang berhubungan dengan pekerjaan (*job content*). Kepuasan-kepuasan dalam bekerja oleh Herzberg diberi nama motivator, adapun ketidakpuasan disebut faktor higiene. Kedua faktor ini kemudian dikenal dengan *teori motivasi* dua faktor dari Herzberg.

Menurut Herzberg yang tergolong dalam faktor *higiene* (penyehat) adalah: “kebijakan dan administrasi, supervisi yang bersifat teknis, kesejahteraan, hubungan antar pribadi, kondisi kerja, kemungkinan untuk bertumbuh dan berkembang, kehidupan pribadi, keamanan kerja, dan status”.

Apabila faktor *higiene* tersebut di atas berkurang, biasanya akan menghasilkan ketidakpuasan. Faktor *higiene* ini bersifat *ekstrinsik*, yaitu berada di luar diri seseorang. Apabila faktor tersebut dapat terpenuhi dan memadai akan dapat mencegah ketidakpuasan, namun tidak berarti akan menimbulkan motivasi.

c. Tujuan Motivasi

Tujuan motivasi kerja menurut pendapat seorang ahli di bidang manajemen Saydam dalam buku Kadarisman, (2013:291-292) mengemukakan bahwa pada hakikatnya tujuan pemberian motivasi kerja kepada para karyawan adalah untuk : 1) mengubah perilaku karyawan sesuai dengan keinginan perusahaan; 2) meningkatkan gairah dan semangat kerja; 3) meningkatkan disiplin kerja; 4) meningkatkan prestasi kerja; 5) meningkatkan rasa

tanggung jawab; 6) meningkatkan produktivitas dan efisiensi; 7) menumbuhkan loyalitas karyawan pada perusahaan.

Menurut Hasibuan (2016:146) Tujuan motivasi antara lain sebagai berikut :

- 1) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
- 2) Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
- 3) Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan.
- 4) Meningkatkan kedisiplinan karyawan.
- 5) Mengefektifkan pengadaan karyawan.
- 6) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
- 7) Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi karyawan.
- 8) Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.
- 9) Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugasnya.
- 10) Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

Dari uraian tersebut diatas, dapat dikemukakan bahwa pemberian motivasi kerja kepada para pegawai tujuannya untuk mengubah perilaku pegawai sesuai dengan keinginan organisasi, dimana sebenarnya terkandung makna bahwa setiap pegawai perlu diperlakukan dengan segala kelebihan dan keterbatasannya.

d. Indikator Motivasi

Mangkunegara (2013:111) menyatakan bahwa motivasi kerja dapat diukur melalui indikator sebagai berikut : 1) Kerja keras, 2) Orientasi masa depan, 3) Tingkat cita-cita yang tinggi, 4) Orientasi tugas/sasaran, 5) Usaha untuk maju, 6) Ketekunan, 7) Rekan kerja, 8) Pemanfaatan waktu.

Menurut McClland dalam buku Hasibuan, (2016:145-146) mengatakan terdapat pola motivasi yang menonjol :

- 1) *Achievement motivation* yaitu suatu keinginan untuk mengatasi/mengalahkan suatu tantangan, untuk kemajuan dan pertumbuhan.
- 2) *Affiliation motivation* yaitu dorongan untuk melakukan hubungan dengan orang lain.
- 3) *Competence motivation* yaitu dorongan untuk melakukan pekerjaan yang bermutu.
- 4) *Power motivation* yaitu dorongan yang dapat mengendalikan suatu keadaan. Dalam hal ini ada kecenderungan untuk mengambil risiko dan menghancurkan rintangan yang terjadi.

Berdasarkan uraian tersebut diatas, dapat dikemukakan bahwa pekerjaan yang menantang merupakan dambaan bagi orang yang kreatif. Dengan adanya pekerjaan yang menantang tersebut, pegawai akan tergugah untuk menggali potensi dirinya untuk bekerja sebaik mungkin.

2. Pengawasan

a. Pengertian Pengawasan

Pengawasan merupakan bagian dari fungsi manajemen sebagai suatu kesatuan yang utuh dan tidak dapat dipisah-pisahkan dari kegiatan organisasi. Menurut Manullang, (2005: 173) pengawasan merupakan “suatu proses untuk menetapkan pekerjaan apa yang sudah dilaksanakan, menilainya dan mengoreksi bila perlu dengan maksud supaya pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana semula”.

Pengawasan adalah segenap kegiatan untuk meyakinkan dan menjamin bahwa tugas atau pekerjaan telah dilakukan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Dalam hal ini pengawasan juga penting karena dapat menjadi tolak ukur dalam memberikan penilaian terhadap pekerjaan seseorang dalam sebuah organisasi.

Menurut Terry dalam buku Bangun, (2008:164) mengatakan bahwa pengawasan adalah “suatu proses untuk menilai kesesuaian pekerjaan para anggota organisasi pada berbagai bidang dan berbagai tindakan manajemen dengan program yang telah ditetapkan sebelumnya”.

Pengawasan juga merupakan salah satu aspek yang diidentifikasi sebagai proses untuk menjamin bahwa tujuan organisasi dan manajemen tercapai membuat kegiatan-kegiatan sesuai yang direncanakan. Pengawasan merupakan suatu proses supervisi yang dilaksanakan terhadap pekerjaan agar dapat berjalan sesuai dengan apa yang direncanakan dan dapat mencapai tujuan yang direncanakan dan diinginkan.

Maka dapat disimpulkan bahwa pengawasan merupakan suatu sistematis untuk menentukan standar pelaksanaan tujuan dengan tujuan perencanaan, merancang sistem informasi umpan balik, membandingkan kegiatan nyata dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya, menentukan dan mengukur penyimpangan-penyimpangan serta mengambil tindakan koreksi yang diperlukan.

Selanjutnya, berdasarkan Instruksi presiden Nomor 1 Tahun 1989 tentang Pedoman Pelaksanaan Pengawasan Melekat, dikemukakan sebagai berikut :

Pengawasan melekat adalah serangkaian kegiatan yang bersifat sebagai pengendalian yang terus-menerus, dilakukan oleh atasan langsung terhadap bawahannya, secara *preventif* atau *represif* agar pelaksanaan tugas bawahan tersebut berjalan secara efektif dan efisien sesuai dengan rencana kegiatan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Berdasarkan uraian tersebut diatas bahwa pada dasarnya pengawasan melekat dilakukan secara berjenjang dari pejabat tertinggi hingga terbawah dan lebih diarahkan pada usaha pencegahan terhadap penyimpangan agar tujuan dapat dicapai secara efektif dan efisien.

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi pengawasan adalah akurat, tepat waktu, objektif dan menyeluruh, terpusat pada titik-titik pengawasan strategi, realistis, terkoordinasi, fleksibel dan diterima oleh anggota organisasi.

b. Fungsi pengawasan

Menurut Winardi dalam Kadarisman, (2013:194) mengemukakan tentang fungsi pengawasan sebagai berikut :

- 1) Menetapkan tujuan-tujuan dan merencanakan bagaimana mencapainya.
- 2) Menentukan berapa banyak orang (karyawan) diperlukan serta keterampilan-keterampilan yang perlu dimiliki mereka (*organization*).
- 3) Menyeleksi individu-individu untuk mengisi posisi-posisi (*staffing*) dan kemudian mereka diberi tugas kerja dan ia membantu mereka yang bertanggung jawab untuk melaksanakannya dengan baik (*direction*).
- 4) Dengan aneka macam laporan, ia meneliti bagaimana baiknya rencana-rencana dilaksanakan dan ia mempelajari kembali rencana-rencana sehubungan dengan hasil-hasil yang dicapai dan bila perlu rencana tersebut dimodifikasi.

Selanjutnya, terkait dengan fungsi pengawasan ini, Nawawi (2003:115) mengemukakan bahwa :

Pengawas mempunyai peranan yang penting dalam manajemen kepegawaian, Ia mempunyai hubungan yang terdekat dengan pegawai-pegawai perorangan secara langsung dan baik buruknya pegawai bekerja sebagian besar akan tergantung kepada betapa efektifnya ia bergaul dengan mereka, berarti juga setiap pimpinan memiliki fungsi yang melekat didalam jabatannya untuk melaksanakan pekerjaan pengawasan terhadap pelaksanaan pekerjaan atau pada personel yang melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tugas pokoknya masing-masing.

Dari uraian tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa fungsi pengawasan menetapkan tujuan dan merencanakan bagaimana mencapainya, hal ini tidak terlepas dari fungsi manajemen lainnya khususnya perencanaan (*planning*). Apabila fungsi perencanaan berjalan dengan baik, maka diharapkan di dalam implementasinya juga dapat berjalan dengan sempurna. Pengawasan juga dilaksanakan pada semua tingkat manajemen dari tingkat pucuk pimpinan tertinggi biasanya melakukan pengawasan terhadap seluruh bagian atau unit di organisasi tersebut. Oleh karena itu, setiap pimpinan memiliki fungsi yang melekat di dalam jabatannya untuk melaksanakan pengawasan terhadap pelaksanaan kerja atau personel yang melaksanakan pekerjaan sesuai tugas pokoknya masing-masing (prestasi yang dicapai).

c. Tujuan Pengawasan

Pengawasan tidak akan tercapai bila tidak ada perencanaan yang telah disusun sebelumnya. Tujuan pengawasan menurut Adisasmita, (2011:45) adalah sebagai berikut :

- 1) Menjamin ketetapan pelaksanaan tugas sesuai dengan rencana tersebut, kebijaksanaan dan perintah.
- 2) Melaksanakan koordinasi kegiatan-kegiatan.
- 3) Mencegah pemborosan dan penyelewengan.
- 4) Menjamin terwujudnya kepuasan masyarakat atas barang atau jasa yang dihasilkan.
- 5) Membina kepercayaan masyarakat terhadap kepemimpinan organisasi.

Sedangkan menurut Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara No. 30/1994 tentang perubahan keputusan Menteri Negara No. 93/MENPAN/1989 tentang Petunjuk pelaksanaan Pengawasan Melekat yaitu :

Tujuan pengawasan melekat adalah terciptanya kondisi yang mendukung kelancaran dan ketepatan pelaksanaan tugas-tugas umum pemerintah dan pembangunan berdasarkan kebijaksanaan, perencanaan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku melalui kegiatan-kegiatan nyata yang diupayakan oleh setiap pimpinan.

Saydam dalam Kadarisman, (2013:204) mengemukakan tujuan pengawasan lebih menekankan pada pengawasan melekat, yaitu sebagai berikut: “tujuan pengawasan melekat (waskat) adalah terciptanya kondisi yang mendukung kelancaran dan ketepatan pelaksanaan tugas, kebijaksanaan, peraturan perundang-undangan yang dilakukan oleh atasan langsung”.

Terkait dengan uraian tersebut diatas, dapat disimpulkan bahwa pengawasan sebagai kegiatan yang terus menerus dan berkesinambungan yang dilakukan oleh setiap pimpinan secara sadar dan wajar. Dalam pengawasan tersebut juga dimaksudkan untuk mengubah perilaku disfungsional atau menyimpang dan meluruskan perilakunya.

d. Indikator pengawasan

Indikator Pengawasan Menurut Rachman (2001: 23), “salah satu indikator keberhasilan suatu organisasi pemerintah dalam mencapai tujuannya banyak ditentukana oleh keberhasilan pengawasan”. Jika pengawasan berjalan dengan baik maka pengawasan merupakan unsur paling pokok dalam menentukan keberhasilan suatu program. Keberhasilan program pengawasan sendiri dapat dilihat dari berbagai macam indikator sebagai berikut:

- 1) Indikator meningkatnya disiplin, prestasi dan pencapaian sasaran pelaksanaan tugas, antara lain: a) Rencana yang disusun dapat menggambarkan adanya sasaran yang jelas dan dapat diukur, terlihat kaitan antara rencana dengan program dan anggaran: b) Tugas dapat selesai sesuai dengan rencana, baik dilihat dari aspek

fisik maupun biaya.

- 2) Indikator berkurangnya penyalahgunaan wewenang yaitu berkurangnya tuntutan masyarakat terhadap pemerintah.
- 3) Indikator berkurangnya kebocoran, pemborosan dan pungutan liar antara lain:
 - a) Kualitas dan kuantitas kasus-kasus penyimpangan, penyelewengan, kebocoran, pemborosan dapat dikurangi sebagaimana laporan pengawasan fungsional dan laporan pengawasan lainnya;
 - b) Berkurangnya tingkat kesalahan dalam pelaksanaan tugas.

Menurut Kartono, (2002:153) Indikator pengawasan adalah sebagai berikut:

- 1) Menentukan ukuran pelaksanaan.
Yaitu cara-cara untuk mengukur pelaksanaan kerja seperti kontiniu atau minimal melakukan pengawasan dalam suatu waktu tertentu seperti beberapa jam setiap hari atau satu kali seminggu bahkan beberapa kali sebulan.
- 2) Memberikan penilaian.
yaitu memberikan penilaian untuk setiap pekerjaan yang diberikan kepada bawahan, apakah pekerjaannya baik atau buruk.
- 3) Mengadakan korektif.
Yaitu tindakan koreksi ini dimaksudkan koreksi internal yaitu mengevaluasi berbagai metode pengawasan yang ada seperti standar yang terlalu tinggi, dan eksternal yaitu, memberikan sanksi kepada bawahan yang melakukan kesalahan.

Atas uraian tersebut, berikut ini dapat dikemukakan bahwa mengukur di sini adalah proses menentukan secara benar baik jumlah yang dihasilkan oleh pekerja dan kapasitas secara keseluruhan. Dengan adanya pengukuran tersebut, pengawas akan bertindak secara tepat dan bisa dipercaya kebenarannya.

3. Budaya Organisasi

a. Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi mempunyai banyak pengertian yang luas, budaya perusahaan atau budaya organisasi seperti dari definisi-definisi yang dikemukakan oleh para ahli, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah suatu pola asumsi dasar yang dimiliki oleh

anggota organisasi yang berisi nilai-nilai, norma-norma dan kebiasaan yang dapat mempengaruhi pemikiran, pembicaraan, tingkah laku, dan cara kerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaan sehari-hari. Budaya organisasi merupakan sistem penyebaran kepercayaan dan nilai-nilai yang berkembang dalam suatu organisasi dan mengarahkan perilaku anggotanya.

Menurut Mas'ud, (2004:80) Budaya organisasional adalah :

sistem makna, nilai-nilai dan kepercayaan yang dianut bersama dalam suatu organisasi yang menjadi dasar untuk bertindak dan membedakan organisasi yang satu dengan organisasi yang lain, budaya organisasi selanjutnya menjadi identitas atau karakter utama organisasi yang dipelihara dan dipertahankan. Mas'ud juga mengatakan suatu budaya yang kuat merupakan perangkat yang sangat bermanfaat untuk mengarahkan perilaku, karena membantu karyawan untuk melakukan pekerjaan yang lebih baik sehingga setiap karyawan mengawali karirnya perlu memahami budaya dan bagaimana budaya tersebut terimplementasikan dalam melaksanakan pekerjaan.

Menurut Robbins, (2010:63) mendefinisikan budaya organisasi (*organizational culture*) sebagai “nilai-nilai, prinsip-prinsip, tradisi dan cara-cara bekerja yang dianut bersama oleh para anggota organisasi dan mempengaruhi cara mereka bertindak”. Dalam kebanyakan organisasi, nilai-nilai dan praktik-praktik yang dianut bersama (*shared*) ini telah berkembang pesat seiring dengan perkembangan zaman dan benar-benar sangat mempengaruhi bagaimana sebuah organisasi dijalankan.

Definisi tersebut menurut Robbins menggambarkan bahwa adanya budaya organisasi sesungguhnya tumbuh karena diciptakan dan dikembangkan oleh individu-individu yang bekerja dalam suatu organisasi, dan diterima sebagai nilai-nilai yang harus dipertahankan dan diteruskan kepada setiap anggota baru.

Nilai-nilai tersebut digunakan sebagai pedoman bagi setiap anggota selama mereka berada dalam lingkungan organisasi tersebut, dan dapat dianggap sebagai ciri khas yang membedakan sebuah organisasi dengan organisasi lainnya walaupun tidak nyata dan tidak tertulis, budaya organisasi mempunyai pengaruh yang berarti pada perilaku anggota

organisasi sebagai individu dalam kelompok, maupun sebagai satu kesatuan organisasi secara keseluruhan.

Budaya organisasi akan menumbuhkan identitas dalam diri setiap anggotanya, dan keterikatan terhadap organisasi tersebut, karena kesamaan nilai yang dianut memudahkan setiap anggota organisasi untuk memahami dan menghayati setiap peristiwa dan kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh organisasi.

Pemahaman mengenai budaya Organisasi selain memudahkan dalam pemecahan masalah internal seperti imbalan, etos kerja atau pengembangan karir, juga akan membantu organisasi dalam menghadapi masalah-masalah yang berkaitan dengan penyesuaian terhadap lingkungan eksternal, sehingga organisasi dapat terus bertahan dalam setiap kondisi.

Said, Handoko dan Andri Priambodo, dalam tulisannya di Harian Kompas Edisi 19 April 2014 dengan topik “*Corporate Culture* minyak pelumas organisasi” antara lain menuliskan sebagai berikut: *Corporate Culture* atau budaya organisasi yang juga biasa disebut sebagai nilai-nilai organisasi (*Corporate values*) adalah merupakan *intangible assets* yang sangat penting dalam organisasi dan sangat berperan dalam menentukan arah dan optimalisasi eksekusi strategi organisasi.

Dalam akhir penetapan strategi organisasi, hampir semua organisasi memulainya dengan menyusun visi dan misi organisasi. Penetapan visi dan misi memberikan kejelasan arah dan tujuan jangka panjang organisasi sebagai dasar bagi seluruh komponen organisasi.

b. Karakteristik Budaya Organisasi

Budaya mengimplikasikan adanya dimensi atau karakteristik tertentu yang berhubungan erat dan interdependen. Tetapi kebanyakan peneliti tidak berusaha merinci karakteristik-karakteristik tersebut, sebaliknya mereka berbicara tentang budaya sebagai *milieu* yang abstrak. Jika budaya itu memang ada dan kita menyatakan bahwa memang demikian adanya, maka budaya harus mempunyai dimensi nyata yang dapat didefinisikan dan

diukur. Berdasarkan hasil penelitian Chung-Leung dkk dalam Mas'ud, (2004:79) terdapat 6

(enam) karakteristik dalam suatu budaya perusahaan yaitu:

- 1) Profesionalisme.
- 2) Jarak dari manajemen.
- 3) Percaya pada rekan sekerja.
- 4) Keteraturan.
- 5) Permusuhan.
- 6) Integrasi.

Di bawah ini merupakan karakteristik utama yang menjadi pembeda budaya organisasi menurut Robbins, (2010:74-75) adalah:

- 1) Inisiatif individual.
Tingkat tanggung jawab, kebebasan dan independensi serta kesempatan yang ada pada individu untuk menerapkan inisiatifnya dalam perusahaan.
- 2) Toleransi terhadap tindakan beresiko.
Sejauh mana para pegawai dianjurkan untuk bertindak agresif, inovatif dalam mengambil resiko.
- 3) Arah.
Sejauh mana organisasi tersebut menjelaskan tentang sasaran yang ingin dicapai dan prestasi yang diharapkan.
- 4) Integrasi.
Sejauh mana bagian-bagian pekerjaan dalam organisasi yang terdorong untuk bekerja dengan cara yang terkoordinasi.
- 5) Dukungan dari manajemen.
Sejauh mana tingkat para manajer di perusahaan memberikan komunikasi yang jelas, arahan dan dukungan terhadap pegawainya.
- 6) Pengawasan.
Beberapa peraturan, kebijakan dan pengawasan langsung yang diterapkan untuk mengendalikan dan mengawasi perilaku pegawai.
- 7) Identitas.
Sejauh mana para anggota mengidentifikasikan dirinya secara keseluruhan pada organisasi daripada dengan kelompok kerja tertentu atau dengan bidang keahlian profesional.
- 8) Sistem penghargaan.
Sejauh mana alokasi penghargaan (contohnya promosi jabatan) yang berdasarkan kriteria prestasi pegawai sebagai kebalikan dari senioritas, sikap pilih kasih, dan sebagainya.
- 9) Toleransi terhadap konflik.
Sejauh mana para pegawai didorong untuk mengemukakan konflik dan kritik secara terbuka.
- 10) Pola-pola komunikasi.
Tingkat sejauh mana komunikasi organisasi di batasi oleh hierarki yang formal.

Kesepuluh karakteristik tersebut mencakup dimensi struktural maupun perilaku. Misalnya, dukungan dari manajemen adalah ukuran mengenai perilaku kepemimpinan. Kebanyakan dimensi tersebut berkaitan erat dengan desain organisasi. Untuk menggambarkannya, makin rumit teknologi sebuah organisasi dan proses pengambilan keputusannya makin disentralisasi, maka makin kurang pula inisiatif individual para pegawainya.

Demikian pula, struktur fungsional menciptakan budaya yang mempunyai lebih banyak pola komunikasi formal daripada struktur sederhana atau yang matriks. Analisis yang lebih mendalam akan memperlihatkan bahwa integrasi pada dasarnya adalah sebuah indikator tentang tingkat interdependensi yang horizontal. Maksudnya adalah bahwa budaya organisasi bukan hanya refleksi dari sikap para anggota serta kepribadiannya. Sebagian besar budaya organisasi dapat dilacak langsung pada variabel-variabel yang berhubungan secara struktural.

Menurut Robbins, yang dikutip Wibowo, (2010:215) menyebutkan ada 7 (tujuh) karakteristik Budaya organisasi sebagai berikut:

- 1) Inovasi dan keberanian mengambil resiko (*Inovation and risk taking*), adalah sejauh mana organisasi mendorong para karyawan bersikap inovatif dan berani mengambil resiko. Selain itu bagaimana organisasi menghargai tindakan pengambilan risiko oleh karyawan dan membangkitkan inisiatif karyawan.
- 2) Perhatian terhadap detail (*Attention to detail*), adalah sejauh mana organisasi mengharapkan karyawan memperlihatkan kecermatan, analisis dan perhatian kepada rincian.
- 3) Berorientasi kepada hasil (*Outcome orientation*), adalah sejauh mana manajemen memusatkan perhatian pada hasil yang dicapai dibandingkan perhatian pada teknik dan proses yang digunakan untuk meraih hasil tersebut.
- 4) Berorientasi kepada manusia (*People orientation*), adalah sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil-hasil pada pegawai dalam organisasi.
- 5) Berorientasi tim (*Team orientation*), adalah sejauh mana kegiatan pekerjaan diorganisasikan pada setiap tim-tim tidak hanya pada individu-individu yang mendukung kerjasama.
- 6) Agresifitas (*Aggressiveness*), adalah sejauh mana orang-orang dalam organisasi itu agresif dan kompetitif untuk menjalankan budaya organisasi sebaik-baiknya.

- 7) Stabilitas (*Stability*), adalah sejauh mana kegiatan organisasi menekankan *status quo* sebagai kontras dari pertumbuhan.

c. Konsep Budaya Organisasi

Menurut Hofstede dalam Chairuman, (2002:2) menurunkan konsep budaya dari program mental yang dibedakan dalam tiga tingkatan, yaitu :

- 1) Tingkat universal, yaitu program mental yang dimiliki seluruh manusia dan melekat pada diri manusia itu sendiri.
- 2) Tingkat *collective*, yaitu program mental yang dimiliki oleh beberapa, tidak semua manusia. Pada tingkatan ini program mental khusus pada kelompok atau kategori dan dapat dipelajari.
- 3) Tingkat individual, yaitu program mental unik yang dimiliki oleh hanya seorang atau dua orang yang tidak akan memiliki program mental yang sama. Pada tingkatan ini program mental sebahagian kecil melekat pada diri manusia, dan lainnya dapat dipelajari dari masyarakat, organisasi atau kelompok lain.

Perkembangan dan kesinambungan suatu perusahaan akan sangat tergantung pada budaya perusahaan. Susanto dalam Sutrisno (2010:27) mengemukakan bahwa : “Budaya suatu perusahaan dapat dimanfaatkan sebagai andalan daya saing suatu perusahaan dalam menghadapi perubahan dan tantangan”. Budaya organisasi juga dapat dijadikan sebagai rantai pengikat untuk menyamakan persepsi atau arah pandang anggota organisasi terhadap suatu permasalahan sehingga akan menjadi satu kekuatan untuk mencapai suatu tujuan.

d. Faktor-Faktor Budaya Organisasi

Dalam kaitan ini Moeljono, (2005:112) mengemukakan pula sejumlah faktor yang berinteraksi mempengaruhi budaya perusahaan yaitu :

- 1) Komunikasi.

Dengan komunikasi yang efektif, manajemen dapat melaksanakan informasi tentang tujuan dan misi perusahaan, menyampaikan peraturan perusahaan dan memberitahukan kebijakan-kebijakan yang ditentukan, dengan demikian komunikasi juga menjadi alat penyampaian otoritas dan wibawa. Bentuk dan pola komunikasi yang terjadi dalam perusahaan akan menciptakan pola tingkah laku

karyawan dalam berhubungan antar mereka satu sama lainnya, ataupun antara atasan dan bawahan ; misalnya sejauh mana keterbukaan, kedekatan secara fisik, ataupun sejauh mana informasi dapat disampaikan dalam organisasi dan seberapa besar umpan balik komunikasi terjadi.

2) Motivasi

Pengaruh manajemen dalam memotivasi karyawannya juga dapat membentuk suatu budaya tersendiri dalam suatu organisasi, apakah karyawan selalu dimotivasi dengan uang, bagaimana organisasi memandang kerja keras karyawan, atau sejauh mana organisasi memperhatikan kondisi lingkungan kerja. Bagaimana upaya organisasi untuk memotivasi karyawannya, akan menunjukkan bagaimana perusahaan memandang sumber daya manusia yang ada di perusahaan itu, yang selanjutnya akan mempengaruhi pula berbagai kebijakan sumber daya manusia.

3) Karakteristik Organisasi

Ukuran dan kompleksitas organisasi akan menentukan tingkat spesialisasi dan hubungan personal dan interpersonal, yang selanjutnya mempengaruhi tingkatan otoritas pengambilan keputusan, kebebasan, tanggung jawab, dan proses komunikasi yang terjadi. Selain itu bidang usaha / kegiatan organisasi juga mempengaruhi budaya yang berlaku di organisasi. Misalnya organisasi jasa pelayanan akan lebih menonjolkan kemampuan interpersonal karyawannya sedangkan usaha perbankan lebih menekankan ketelitian dan ketepatannya.

4) Proses-proses Administrasi

Dalam hal ini, proses administrasi dapat dipandang sebagai suatu sarana untuk terbentuknya budaya yang positif seperti halnya proses pemberian penghargaan kepada yang berprestasi, keteraturan prosedur dan tata laksana rumah tangga.

Proses-proses ini akan mempengaruhi budaya, karena akan menunjukkan individu yang bagaimana yang dipandang berhasil dalam perusahaan, bagaimana perusahaan memandang prestasi karyawan, bagaimana perusahaan memandang suatu aktivitas baik dan apakah perusahaan menekankan kerja kelompok atau individu.

5) Struktur Organisasi

Sebaiknya, struktur organisasi menunjuk kepada fleksibilitas, sentralisasi, formalisasi struktur terhadap peluang perubahan budaya. Selain itu, dalam organisasi mungkin pula terjadi sentralisasi dan formalisasi yang tinggi ataupun rendah, semuanya ini mempengaruhi budaya perusahaan. Dalam struktur yang kaku dan formalisasi tinggi, akan berlaku kebiasaan untuk menghindari sesuatu yang tidak pasti, dan segala sesuatu harus dibuatkan aturan tertulisnya dalam struktur yang fleksibel dan formalisasi yang tidak tinggi, mungkin karyawan lebih dibiasakan untuk menghadapi ketidakpastian secara kreatif dan mandiri.

6) Gaya Manajemen

Penerapan gaya manajemen akan menentukan bagaimana model kepemimpinan diterapkan di organisasi, hal ini mempengaruhi budaya organisasi. Bagaimana proses perencanaan, pengorganisasian, kegiatan memimpin, serta pengendalian yang dilakukan akan mencerminkan gaya manajemen yang berlaku di dalam organisasi tersebut.

e. Indikator Budaya Organisasi

Luthans dalam Sopiah, (2008:129) mengemukakan karakteristik atau dimensi budaya organisasi, yang meliputi:

- 1) Aturan-aturan perilaku.
yaitu bahasa, terminologi dan ritual yang biasa dipergunakan oleh anggota organisasi.

- 2) Norma.
merupakan standar perilaku yang meliputi petunjuk bagaimana melaksanakan sesuatu yang dikenal luas sebagai norma agama, norma sosial, norma susila, norma adat dan lain-lain.
- 3) Nilai-nilai dominan
adalah nilai utama yang diharapkan dari organisasi untuk dikerjakan oleh para anggota, misalnya tingginya kualitas produk, rendahnya tingkat absensi, tingginya produktivitas dan efisiensi.
- 4) Filosofi
adalah kebijakan yang dipercaya organisasi tentang hal-hal yang disukai oleh pegawai dan pelanggan.
- 5) Peraturan-peraturan
Aturan yang tegas dari organisasi pegawai baru harus mempelajari peraturan ini agar keberadaannya dapat diterima dalam organisasi.

Dalam melaksanakan pekerjaannya Sumber Daya Manusia Polda Sumatera Utara tahun 2017 dengan prinsip BETAH (Bersih, Transparan, Akuntabel dan humanis) menerapkan dengan 5 (lima) budaya kerja yaitu:

1. Team Work.
2. Kepercayaan.
3. Kesejahteraan.
4. Speed.
5. Inovasi.

4. Remunerasi

a. Pengertian Remunerasi

Kata remunerasi menurut *Oxford American Dictionary* , *Remuneration* adalah *Payment* atau *Reward* yang berarti pembayaran, penghargaan, imbalan yang mana istilah imbalan sering juga dalam Bahasa Indonesia digunakan istilah kompensasi. Berbagai buku-buku Management sumber daya Manusia yang banyak beredar di Indonesia terutama buku yang merupakan terjemahan yang berasal dari Amerika menggunakan istilah kompensasi untuk mengungkapkan istilah remunerasi, namun bahasa Inggris maupun organisasi Buruh

Internasional (*International Labour Organization/ILO*) menyebutnya dengan istilah *Remuneration*.

Menurut Edwin dalam Hasibuan, (2016:119) “*Wages is defined as the adequate and equitable remuneration of personel for their contribution to organizational*” objectives (Upah didefinisikan sebagai balas jasa yang adil dan layak diberikan kepada para pekerja atas jasa-jasanya dalam mencapai tujuan organisasi). Demikian juga menurut Andrew “*A remuneration is a reward payment or reimbursement for services rendered*” (Remunerasi adalah suatu hadiah, pembayaran, atau balas jasa untuk jasa yang diberikan).

Istilah remunerasi seringkali disama artikan dengan istilah kompensasi. Ada beberapa ahli yang menyatakan bahwa istilah remunerasi dan kompensasi adalah sama. Pembedanya hanya pada penempatan kedua kata tersebut. Istilah remunerasi ini memang jarang sekali dibahas.

Di Indonesia sendiri istilah ini mulai lazim dikenal masyarakat umum saat adanya program reformasi birokrasi yang salah satu programnya adalah pelaksanaan remunerasi, keberadaannya di dalam suatu organisasi tidak dapat diabaikan begitu saja. Sebab akan terkait langsung dengan pencapaian tujuan. Remunerasi yang rendah tidak dapat dipertanggung jawabkan, baik dilihat dari sisi kemanusiaan maupun dari sisi kelangsungan hidup organisasi.

Program remunerasi, merupakan salah satu program reformasi birokrasi yang telah dicanangkan pemerintah melalui pemberian tunjangan tambahan yang diberikan oleh lembaga sesuai dengan kinerja yang telah dilakukan oleh masing masing pelaku kerja sebagai imbalan atau jasa atas kinerja yang dihasilkan. Paling tidak ada 12 lembaga pemerintahan yang sedang mengalami reformasi birokrasi salah satu diantaranya Departemen Keuangan.

Menurut Efendi, (2009:12). Remunerasi adalah imbalan kerja yang dapat berupa gaji, honorarium, tunjangan tetap, insentif, bonus atas prestasi, pesangon, atau pensiun. Sedangkan

pengertian remunerasi menurut kamus besar bahasa Indonesia adalah “Pemberian hadiah, jasa atau imbalan. Bagi Pegawai Negeri Sipil, remunerasi berarti imbalan kerja di luar gaji yang dikaitkan dengan system penilaian kinerja. Remunerasi yang ada ditubuh Kementerian Keuangan adalah penataan kembali pemberian imbalan kerja berupa tunjangan yang dikenal dengan Tunjangan Khusus Pembinaan Keuangan Negara (TKPKN) dengan didasari atas tingkat tanggung jawab dan resiko jabatan/pekerjaan yang di emban.

b. Latar Belakang Kebijakan Remunerasi

Remunerasi pemerintahan adalah merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari Kebijakan Reformasi Birokrasi. Dilatarbelakangi oleh kesadaran sekaligus komitmen pemerintah untuk mewujudkan *clean and good governance*. Namun pada tataran pelaksanaannya, Perubahan dan pembaharuan yang dilaksanakan dalam rangka mewujudkan tata pemerintahan yang bersih dan berwibawa tersebut tidak mungkin akan dapat dilaksanakan dengan baik (efektif) tanpa kesejahteraan yang layak dari pegawai yang melaksanakannya. Perubahan dan pembaharuan tersebut. dilaksanakan untuk menghapus kesan Pemerintahan yang selama ini dinilai buruk. Antara lain ditandai oleh indikator:

- 1) Buruknya kualitas pelayanan publik (lambat, tidak ada kepastian hukum, berbelit-belit, arogan, minta dilayani atau *feodal style*).
- 2) Sarat dengan perilaku KKN (Korupsi, Kolusi, Nepotisme).
- 3) Rendahnya kualitas disiplin dan etos kerja aparatur negara.
- 4) Kualitas manajemen pemerintahan yang tidak produktif, tidak efektif dan tidak efisien.
- 5) Kualitas pelayanan publik yang tidak akuntabel / tidak transparan.

Aparatur Negara adalah bagian dari pemerintahan. Maka dalam konteks reformasi birokrasi di lingkungan tersebut, upaya untuk menata dan meningkatkan kesejahteraan para

pegawai adalah merupakan kebutuhan yang sangat elementer, mengingat kaitannya yang sangat erat dengan misi perubahan kultur pegawai (Reformasi bidang kultural). Sehingga dengan struktur gaji yang baru, setiap pegawai diharapkan akan mempunyai daya tangkal (imunitas) yang maksimal terhadap rayuan atau iming-iming materi (kolusi).

Sesuai dengan Undang-undang NO. 17 tahun 2007, “tentang Rencana pembangunan Nasional jangka panjang 2005-2025” dan Peraturan Meneg PAN, Nomor : PER/15/M.PAN/7/2008, “tentang Pedoman umum Reformasi birokrasi. Kebijakan Remunerasi diperuntukan bagi seluruh Pegawai Negeri di seluruh lembaga pemerintahan yang berdasarkan urgensinya dikelompokkan berdasarkan skala prioritas ke dalam tiga kelompok” :

- 1) Prioritas pertama adalah seluruh Instansi Rumpun Penegak Hukum, rumpun pengelola Keuangan Negara, rumpun Pemeriksa dan Pengawas Keuangan Negara serta Lembaga Penertiban Aparatur Negara.
- 2) Prioritas kedua adalah Kementerian/Lembaga yang terkait dengan kegiatan ekonomi, sistem produksi, sumber penghasil penerimaan negara dan unit organisasi yang melayani masyarakat secara langsung termasuk Pemda.
- 3) Prioritas ketiga adalah seluruh kementerian/lembaga yang tidak termasuk prioritas pertama dan kedua.

c. Tujuan Pemberian Remunerasi:

Samsudin, (2006:188) berpendapat bahwa tujuan pemberian remunerasi antara lain sebagai berikut :

- 1) Pemenuhan kebutuhan ekonomi.
Karyawan menerima kompensasi berupa gaji, upah atau bentuk lain adalah untuk kebutuhan ekonominya.
- 2) Meningkatkan produktivitas kerja.
Pemberian kompensasi yang makin baik akan dapat mendorong karyawan bekerja lebih produktif.
- 3) Memajukan organisasi atau perusahaan.

Semakin berani suatu perusahaan atau organisasi memberikan remunerasi yang tinggi dapat dijadikan tolak ukur bahwa semakin berhasil perusahaan tersebut membangun kinerja pegawainya karena pemberian remunerasi yang tinggi hanya mungkin apabila perusahaan tersebut memiliki pendapatan yang cukup tinggi dan mau memberikan remunerasi yang tinggi dengan harapan akan semakin memajukan perusahaan tersebut.

4) Menunjukkan keseimbangan dan keadilan.

Ini berarti pemberian remunerasi berhubungan dengan persyaratan yang harus dipenuhi oleh karyawan pada jabatan yang ia duduki sehingga tercipta keseimbangan antara "input" dan "output".

Menurut Hasibuan, (2007:121) mengemukakan bahwa pemberian remunerasi mempunyai beberapa tujuan :

1) Ikatan kerjasama.

Dengan pemberian kompensasi maka terjalin kerjasama formula antara majikan dan pegawai, dimana pegawai harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha/majikan wajib membayar kompensasi ini sesuai dengan perjanjian yang telah disepakati sebelumnya.

2) Kepuasan Kerja.

Dengan balas jasa pegawai dan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status, sosial dan egoistik, sehingga pegawai memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya tersebut.

3) Pengadaan tenaga kerja yang lebih efektif.

Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, maka pengadaan pegawai yang memenuhi persyaratan lebih mudah.

4) Motivasi.

Jika balas jasa yang diberikan adil dan layak serta cukup besar, maka manajer akan lebih mudah memotivasi bawahannya.

5) Stabilitas pegawai.

Dengan program remunerasi atas dasar prinsip adil dan layak, maka stabilitas pegawai lebih terjamin karena *turn over* relative kecil.

6) Disiplin.

Dengan pemberian balas jasa uang cukup besar, maka disiplin pegawai semakin baik, sehingga tingkat kepatuhan pegawai terhadap ketentuan/peraturan-peraturan yang berlaku semakin tinggi.

7) Pengaruh serikat buruh.

Dengan program remunerasi yang baik, pengaruh serikat buruh/serikat pekerja dapat dihindari dan pegawai akan berkompensasi pada pekerjaannya.

8) Pengaruh Pemerintah.

Dengan program kompensasi sesuai undang-undang perburuhan / ketenaga kerjaan yang berlaku (seperti batas upah minimum), maka intervensi pemerintah dapat dihindari.

d. Fungsi Pemberian Remunerasi:

Menurut Hasibuan (2016:120) Pemberian remunerasi dapat berfungsi sebagai berikut

:

1) Pengalokasian sumber daya manusia secara efisien.

Fungsi ini menunjukkan remunerasi kepada karyawan yang berprestasi akan mendorong mereka untuk bekerja lebih bagus.

2) Penggunaan sumberdaya manusia secara lebih efisien dan efektif. Dengan pemberian remunerasi kepada karyawan mengandung implikasi bahwa organisasi akan menggunakan tenaga karyawan dengan seefektif dan seefisien mungkin.

3) Mendorong stabilitas dan pertumbuhan ekonomi.

Sistem pemberian kompensasi dapat membantu stabilitas organisasi dan mendorong pertumbuhan perusahaan secara keseluruhan.

Pemberian remunerasi merupakan suatu hal yang sangat kompleks dan merupakan salah satu aspek yang paling berarti bagi pegawai maupun perusahaan. Remunerasi penting bagi pegawai karena besarnya remunerasi mencerminkan ukuran karya mereka, menentukan skala kehidupan, juga dapat menentukan status, martabat dan harga mereka, sedangkan bagi perusahaan pemberian remunerasi merupakan komponen-komponen biaya yang paling besar dan penting, terutama remunerasi dalam bentuk pengupahan dan balas jasa lainnya.

Remunerasi berpotensi sebagai salah satu sarana terpenting dalam membentuk perilaku dan mempengaruhi kinerja, namun demikian banyak organisasi mengabaikan potensi tersebut dengan suatu persepsi menurut William B. Werther dan Keith Davis dalam Hasibuan (2016:119) bahwa “remunerasi adalah apa yang seorang pekerja terima sebagai balasan dari pekerjaan yang diberikannya”.

e. Komponen dan bentuk remunerasi

Menurut Pora, (2011:105) bahwa dalam perkembangannya sistem remunerasi sendiri mempunyai 3 komponen pokok, yaitu :

1. Pay for position (pembayaran atas posisi/ jabatan).
2. Pay for performance (pembayaran atas kinerja)
3. Pay for people (pembayaran untuk seseorang)

Adapun penjelasan dari prinsip Pay for 3P's tersebut yaitu :

1. Pay for position (pembayaran atas posisi/ jabatan) adalah :
pemberian remunerasi berdasarkan jabatan yang diemban karyawan artinya, semakin tinggi jabatan seseorang maka remunerasi yang diberikan kepadanya semakin besar pula. Jika jabatannya lebih rendah maka remunerasi yang diterimanya lebih sedikit.

2. Pay for performance (pembayaran atas kinerja) adalah :

Sistem pembayaran remunerasi berdasarkan kinerja yang diperlihatkan karyawan.

3. Pay for people (pembayaran untuk seseorang) adalah :

Sebuah sistem untuk penataan yang dikaitkan dengan skill dan kompetensi yang dimiliki oleh karyawan artinya remunerasi didasarkan atas keterampilan yang dimiliki oleh pekerja.

Adapun bentuk remunerasi adalah :

- 1) *Ekstrinsik reward*, yang memuaskan kebutuhan dasar (*basic needs*) untuk survival dan security, dan juga kebutuhan sosial dan pengakuan. Pemuasan ini diperoleh dari faktor-faktor yang ada di sekeliling para karyawan di sekitar pekerjaannya (*job content*), misalnya: upah (*pay*), pengawasan (*supervisor behavior*), co workers dan keadaan kerja (*general working condition*)
- 2) *Intrinsik reward*, yang memenuhi kebutuhan yang lebih tinggi tingkatannya (*higher level needs*), misalnya untuk kebanggaan (*self esteem*), penghargaan (*achievement*), serta pertumbuhan dan perkembangan (*growth and development*) yang dapat diperoleh (merupakan derivasi) dari faktor-faktor yang melekat (*inherent*) dalam pekerjaan karyawan itu, seperti: tantangan karyawan atau interest suatu pekerjaan yang diberikan, tingkatan keragaman/variasi dalam pekerjaan, adanya umpan balik, dan otoritas pengambilan keputusan dalam pekerjaan serta signifikansi makna pekerjaan bagi nilai-nilai organisasional.

f. Pengertian Tunjangan

Pengertian tunjangan menurut Simamora, (2004:202) adalah “pembayaran-pembayaran dan jasa-jasa yang melindungi dan melengkapi gaji pokok, dan organisasi dapat

membayar semua atau sebagian dari tunjangan tersebut. Dalam kamus besar Bahasa Indonesia, pengertian tunjangan” yang disesuaikan dengan topik bahasan ini adalah tambahan pendapatan di luar gaji sebagai bantuan, sokongan.

Menurut Hariandja, (2002:123) tunjangan adalah jenis kompensasi lain dimana hampir semua organisasi memberikannya dan sangat luas dan penting, termasuk juga peningkatan kesejahteraan yang pemberiannya tidak didasarkan pada kinerja pegawai tetapi didasarkan pada keanggotaannya.

Pegawai sebagai bagian dari organisasi serta sebagai seorang manusia yang memiliki banyak kebutuhan agar dapat menjalankan kehidupannya secara normal dan dapat bekerja lebih baik, seperti rasa aman dari kemungkinan terjadinya resiko dilakukannya pemutusan hubungan kerja, mangalami gangguan kesehatan, kebutuhan untuk beristirahat dari pekerjaan, kebutuhan untuk berinteraksi secara akrab dengan orang lain.

Tunjangan dan pemberian fasilitas itu disebut dengan berbagai macam istilah seperti *benefit and services*, program-program kesejahteraan, program-program pelayanan, kompensasi pelengkap, dan lain-lain. Tunjangan dan fasilitas diberikan perusahaan diharapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai.

1) Tujuan Pemberian Tunjangan.

Menurut Simamora, (2004:203) tunjangan digunakan untuk membantu organisasi memenuhi satu atau lebih dari tujuan-tujuan berikut :

- a) Meningkatkan moral kerja pegawai.
- b) Memotivasi pegawai.
- c) Meningkatkan kepuasan kerja.
- d) Memikatkan pegawai-pegawai baru
- e) Mengurangi putaran pegawai
- f) Menjaga agar serikat pekerja tidak campur tangan
- g) Menggunakan kompensasi secara lebih baik
- h) Meningkatkan keamanan pegawai
- i) Mempertahankan posisi yang menguntungkan
- j) Meningkatkan citra organisasi di kalangan pegawai

Program tunjangan karyawan haruslah direncanakan secara cermat dan tujuan-tujuan disusun untuk digunakan sebagai pedoman guna menyusun program dalam menentukan kombinasi tunjangan yang optimal, Menurut Hasibuan (2016:121) mengemukakan bahwa pemberian remunerasi mempunyai beberapa tujuan sebagai berikut :

- a. Ikatan kerjasama
- b. Kepuasan kerja
- c. Pengadaan tenaga kerja yang lebih efektif
- d. Motivasi
- e. Stabilitas pegawai
- f. Disiplin
- g. Pengaruh serikat buruh
- h. Pengaruh pemerintah

Adapun penjelasan dari poin-poin pemberian remunerasi diatas adalah :

- a) Ikatan kerjasama.

Dengan pemberian kompensasi maka terjalin kerjasama formula antara majikan dan pegawai, dimana pegawai harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik. Sedangkan pedagang/majikan wajib membayar kompensasi ini sesuai dengan perjanjian yang telah disepakati.

- b) Kepuasan kerja.

Dengan balas jasa pegawai, dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status, sosial dan egoistik, sehingga pegawai memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya tersebut.

- c) Pengadaan tenaga kerja yang lebih efektif.

Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, maka pengadaan pegawai yang memenuhi persyaratan lebih mudah untuk direkrut.

- d) Motivasi.

Jika balas jasa yang diberikan adil dan layak serta cukup besar, maka manajer akan lebih mudah memotivasi bawahannya.

- e) Stabilitas pegawai

Dengan program remunerasi atas dasar prinsip adil dan layak, maka stabilitas pegawai lebih terjamin karena Turn Over relatif kecil.

f) Disiplin.

Dengan pemberian balas jasa uang cukup besar, maka disiplin pegawai semakin baik. Sehingga tingkat kepatuhan pegawai terhadap ketentuan peraturan-peraturan yang berlaku semakin tinggi.

g) Pengaruh serikat buruh.

Dengan program remunerasi yang baik pengaruh serikat buruh/ serikat pekerja dapat dihindari dan pegawai akan berkompetisi pada pekerjaannya.

h) Pengaruh pemerintah

Dengan program kompensasi sesuai undang-undang perburuhan/ ketenagakerjaan yang berlaku (seperti batas upah minimum), maka intervensi pemerintah dapat dihindari.

Simanjuntak, (2005:98) berpendapat bahwa “tunjangan - tunjangan dinamakan juga jaminan sosial”. Beberapa perusahaan memberikan secara tetap (tunjangan tetap) tanpa memperhatikan kehadiran kerja, terdapat juga beberapa perusahaan yang memberikan tunjangan secara tidak tetap atau berdasarkan kehadiran bekerja (tunjangan tidak tetap). Perusahaan pada umumnya dapat memenuhi harapan pegawai mengenai upah serta perbaikan tunjangan dan fasilitas bila pegawai dapat memberikan kontribusi lebih besar dan sebanding.

Perusahaan dapat memberikan tambahan upah dan atau tunjangan bagi pegawai hanya bila dia yakin bahwa pegawai dapat memberikan peningkatan kinerja. Dengan kata lain setiap peningkatan upah dan tunjangan perlu diikuti dengan peningkatan kinerja pegawai secara proporsional.

2) Prinsip-Prinsip Program Tunjangan.

Menurut Simamora, (2004:201) supaya program tunjangan memberikan kontribusi bagi organisasi, setidaknya sama dengan biaya yang telah dikeluarkan bagi program tersebut. Terdapat beberapa prinsip umum yang sebaiknya diterapkan :

- a) Tunjangan karyawan haruslah memenuhi kebutuhan nyata.
- b) Tunjangan-tunjangan haruslah dibatasi kepada aktivitas-aktivitas dimana kelompok lebih efisien dibandingkan individu.
- c) Program tunjangan haruslah bercirikan fleksibilitas yang memadai demi memungkinkan adaptasi terhadap berbagai kebutuhan-kebutuhan karyawan.
- d) Jika perusahaan ingin meraih apresiasi dan penyediaan jasa-jasa karyawan, perusahaan haruslah melakukan program komunikasi yang ekstensif dan terencana dengan baik.
- e) Biaya tunjangan haruslah dapat dikalkulasi dan ketentuannya haruslah dibuat bagi pendanaan yang sehat.

Remunerasi Penerapan sistem Pegawai Negeri Sipil saat ini mengacu pada 5 Prinsip menurut Santoso, (2012:87) yaitu :

- a) Sistem merit, yaitu penetapan penghasilan pegawai berdasarkan harga jabatan
- b) Adil, dalam arti jabatan dengan beban tugas dan tanggung jawab pekerjaan dengan bobot yang sama dibayar sama dan pekerjaan yang menuntut pengetahuan, keterampilan serta tanggung jawab yang lebih tinggi, dibayar lebih tinggi
- c) Layak, yaitu dapat memenuhi kebutuhan hidup layak (bukan minimal)
- d) Kompetitif, di mana gaji PNS setara dengan gaji pegawai dengan kualifikasi yang sama di sektor swasta, guna menghindari brain drain
- e) Transparan, dalam arti PNS hanya memperoleh gaji dan tunjangan resmi.

g. Indikator Remunerasi

Remunerasi merupakan suatu penghargaan atau balas jasa untuk jasa yang diberikan kepada pegawai atau karyawan menurut Byars dan Rue dalam (Iswanto, 2007:31) sebagai berikut:

- a) Remunerasi yang diberikan layak atau wajar.
- b) Remunerasi yang diberikan adil atau seimbang.
- c) Remunerasi yang diberikan cukup

Remunerasi dikatakan baik dan berpengaruh apabila tujuan pemberian remunerasi terpenuhi. Menurut Samsudin, (2006:124) tujuan pemberian remunerasi antara lain:

- a) Pemenuhan kebutuhan ekonomi
- b) Meningkatkan produktivitas kerja
- c) Memajukan organisasi atau perusahaan
- d) Menunjukkan keseimbangan dan keadilan

Berdasarkan hal tersebut diatas, indikator pemberian remunerasi antara lain sebagai pemenuhan kebutuhan ekonomi, meningkatkan produktivitas kerja, memajukan organisasi serta menunjukkan keseimbangan dan keadilan.

B. Kerangka Konseptual

Motivasi kerja merupakan hal yang sangat penting bagi organisasi atau perusahaan, semua perusahaan berusaha meningkatkan motivasi kerja pegawai namun meningkatkan motivasi kerja pegawai bukanlah pekerjaan yang mudah karena tentunya akan dipengaruhi banyak faktor seperti Pengawasan terhadap pegawai, budaya organisasi sebuah instansi atau perusahaan, remunerasi atau tunjangan yang diterima pegawai dan juga banyak hal lain yang dapat dikontrol oleh pegawai itu sendiri maupun faktor yang tidak dapat dikontrol oleh pegawai.

1. Pengaruh Pengawasan Terhadap Motivasi Kerja

Organisasi dapat berjalan efektif apabila fungsi-fungsi manajemen seperti perencanaan, pengorganisasian, pengawasan dan motivasi yang ada di dalamnya berfungsi dengan baik, serta unsur-unsur penunjang tersedia dan memenuhi persyaratannya. Dari fungsi di atas, maka fungsi pengawasan menjadi sangat penting karena pengawasan dilaksanakan agar tahapan pekerjaan bisa berjalan sesuai rencana. Bentuk organisasi dan personel pelaksanaannya, tanpa adanya faktor pengawasan maka tidak akan berguna, karena harus disadari bahwa manusia sebagai pelaksana memiliki keterbatasan. Menurut Handoko, (2014:359) “fungsi perencanaan, pengorganisasian, personel dan pengarahan tidak akan efektif tanpa adanya fungsi pengawasan”.

Definisi pengawasan yang dikemukakan oleh Mockler dalam Handoko, (2014:360) berikut ini telah memperjelas unsur-unsur esensial proses pengawasan: Pengawasan manajemen adalah suatu usaha sistematis untuk menetapkan standar pelaksanaan dengan tujuan-tujuan perencanaan, merancang sistem informasi umpan balik, membandingkan kegiatan nyata dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya, menentukan dan mengukur penyimpangan-penyimpangan, serta mengambil tindakan koreksi yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya perusahaan dipergunakan dengan cara paling efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan-tujuan perusahaan.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Nurwidyanti dkk, (2015:12), berdasarkan hasil analisis data yang dilakukan, pengawasan berpengaruh secara langsung terhadap motivasi dan hal ini sejalan dengan dugaan pada hipotesis penelitian yang menyatakan bahwa pengawasan berpengaruh signifikan terhadap motivasi pegawai. Dengan adanya peningkatan pengawasan maka hal tersebut akan berpengaruh pada peningkatan motivasi. Begitu juga sebaliknya, semakin rendah pengawasan maka akan berdampak pada semakin menurunnya tingkat motivasi pegawai.

2. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja

Budaya organisasional adalah sistem makna, nilai-nilai dan kepercayaan yang dianut bersama dalam suatu organisasi yang menjadi rujukan untuk bertindak dan membedakan organisasi yang satu dengan organisasi yang lain menurut Mas’ud, (2004:79), tentunya

tumbuh karena diciptakan dan dikembangkan oleh individu-individu yang bekerja dalam suatu organisasi, dan diterima sebagai nilai-nilai yang harus dipertahankan dan diturunkan kepada setiap anggota baru.

Dalam buku Robbins, (2012:239) teori motivasi yang dikembangkan oleh Maslow yang dikenal dengan teori hierarki kebutuhan merupakan teori yang paling dasar yang mewakili kebutuhan manusia.

Winardi dkk, (2012:15) menyimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pernyataan tersebut diperkuat oleh hasil temuan dari Indriyani dkk, dalam jurnal Giantara, (2017:14) bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dimana budaya yang semakin kuat akan memberikan arah, nilai-nilai, dan norma-norma bagi karyawan dalam organisasi untuk melaksanakan tugas dan pekerjaan, sehingga kinerja karyawan semakin meningkat. Selain budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, budaya organisasi juga berpengaruh terhadap motivasi kerja.

Nilai-nilai tersebut digunakan sebagai pedoman bagi setiap anggota selama mereka berada dalam lingkungan organisasi tersebut, dan dapat dianggap sebagai Ciri khas yang membedakan sebuah organisasi dengan organisasi lainnya. Budaya organisasi yang semakin kuat maka akan semakin menguatkan nilai-nilai dan kepercayaan yang dianut secara bersama oleh anggota organisasi akan mengakibatkan semakin meningkatnya motivasi kerja pegawai.

3. Pengaruh Remunerasi Terhadap Motivasi Kerja

Dengan diberlakukannya remunerasi mengakibatkan peningkatan pendapatan atau peningkatan jumlah gaji pegawai, meningkatnya jumlah pendapatan seorang pegawai tentunya akan menimbulkan peningkatan motivasi kerja bagi setiap pegawai, seperti yang dikatakan Hasibuan, (2016:121) bahwa pemberian remunerasi mempunyai tujuan sebagai berikut:

- a. Ikatan Kerjasama.
- b. Kepuasan kerja.
- c. Pengadaan tenaga kerja yang lebih efektif.
- d. Motivasi.
- e. Stabilitas pegawai.
- f. Disiplin.
- g. Pengaruh serikat buruh.
- h. Pengaruh pemerintah.

Berdasarkan penelitian terdahulu menurut Herman, (2014:16) memberikan saran sebagai berikut :

1. Variabel remunerasi yang masih rendah adalah pada indikator tunjangan biaya hidup. Untuk mengatasi hal tersebut, penulis merekomendasikan untuk mengkaji besaran tunjangan biaya hidup yang diberikan institusi agar sesuai dengan yang diharapkan, sehingga dapat menunjang pegawai agar lebih motivasi dalam bekerja.

2. Remunerasi memiliki pengaruh yang positif terhadap motivasi karyawan di Biro SDM Kepolisian Daerah Jawa Barat, agar remunerasi yang ada di instansi tersebut dapat berjalan lebih efektif lagi, khususnya pada indikator remunerasi seperti: (1) Senioritas Pegawai; (2) Kinerja; (3) Pengalaman; (4) Level/Grade; (5) Potensi; (6) Kebutuhan untuk lebih diperhatikan lagi dan dibenahi seefektif mungkin, sehingga motivasi kerjanya menjadi lebih tinggi. Hal ini menunjukkan dengan jelas adanya pengaruh remunerasi terhadap motivasi kerja.

4. Pengaruh Pengawasan, Budaya Organisasi dan Remunerasi Terhadap Motivasi Kerja

Pengawasan yang merupakan salah satu aspek yang diidentifikasi sebagai proses untuk menjamin bahwa tujuan organisasi dan manajemen tercapai membuat kegiatan-kegiatan sesuai yang direncanakan. Menurut Syahputra, (2017:160) pengawasan merupakan “suatu proses supervisi yang dilaksanakan terhadap pekerjaan dapat berjalan dengan apa yang direncanakan dan dapat mencapai tujuan yang direncanakan dan yang diinginkan”.

Selain pengawasan, salah satu yang menjadi faktor kepuasan kerja adalah motivasi. Pada umumnya pakar ekonomi mendefinisikan motivasi sebagai dorongan kerja yang timbul pada diri seseorang untuk berperilaku dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan.

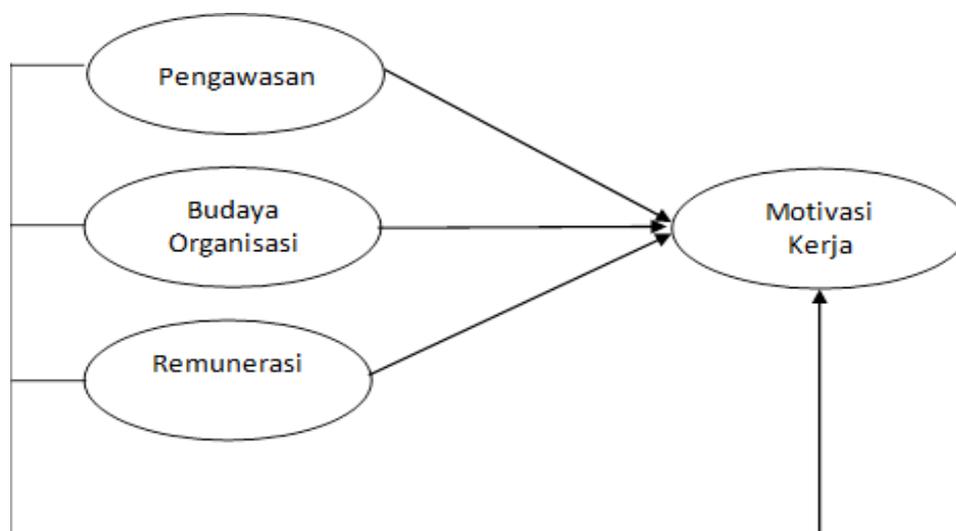
Dalam buku Wirawan, (2007 : 10) budaya organisasi merupakan norma, nilai – nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat, kebiasaan organisasi, dan sebagainya (isi budaya organisasi) yang dikembangkan dalam waktu yang lama oleh pendiri, pemimpin, dan anggota organisasi yang disosialisasikan dan diajarkan kepada anggota baru serta diterapkan dalam aktivitas organisasi sehingga pengaruh pada pola pikir, sikap, dan perilaku anggota organisasi dalam memproduksi produk, melayani para konsumen, dan mencapai tujuan organisasi.

Motivasi kerja karyawan dapat diartikan bahwa bagi karyawan faktor imbalan, baik imbalan yang berupa material maupun yang bersifat non material merupakan hal penting bagi kelangsungan hidupnya. Pengaruh faktor teamwork yang lebih dominan terhadap motivasi kerja karyawan dapat dipahami bahwa, seorang karyawan dalam lingkungan kerjanya membutuhkan rasa saling menghargai, saling membantu dan saling mempercayai dalam melaksanakan tugasnya. Lingkungan sosial tempat kerja yang kondusif ternyata sangat mempengaruhi semangat dan motivasi kerja karyawan dalam suatu organisasi. Apabila karyawan cocok dengan budaya organisasi didalam suatu perusahaan tersebut maka akan meningkatkan motivasi kerja karyawan tersebut Robbins, (2012:265). Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi mempengaruhi motivasi kerja pegawai.

Remunerasi yang diidentifikasi sebagai salah satu faktor yang mempunyai pengaruh terhadap motivasi kerja pegawai dalam menjalankan tugasnya, menurut Sofia, (2008:156) menyebutkan bahwa “remunerasi merupakan imbalan atau balas jasa yang diberikan oleh tenaga kerja atau pegawai sebagai akibat dari prestasi kerja yang telah diberikannya dalam rangka mencapai tujuan organisasi”.

Dari uraian tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja pegawai yang tinggi dapat dicapai apabila melakukan pengawasan dan membentuk budaya organisasi yang baik serta pemberian remunerasi yang sesuai dengan beban kerja yang diemban, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan tepat sasaran dan mencegah terjadinya hal-hal yang tidak diinginkan. Maka pengawasan, budaya organisasi dan remunerasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi.

Dari penjelasan dan uraian teori diatas digambarkan kerangka konseptual penelitian sebagai berikut:



Sumber: diolah oleh peneliti.

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

C. Hipotesis

Berdasarkan kerangka berfikir yang telah diuraikan di atas, maka hipotesis kerja yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai.
2. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai.
3. Remunerasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai.
4. Pengawasan, budaya organisasi dan remunerasi berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap motivasi kerja pegawai.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian survei, yaitu penelitian yang mengambil sampel dari suatu populasi dan menggunakan kuisioner sebagai alat pengumpulan data.

Pendekatan yang digunakan adalah deskripsi kuantitatif (penelitian yang menggunakan angka, mulai dari pengumpulan data, penafsiran terhadap data, serta penampilan hasilnya) .dan merupakan penelitian terhadap masalah-masalah yang diteliti, berupa fakta-fakta saat ini dari suatu populasi. Tujuannya adalah untuk menguji hipotesis atau menjawab pertanyaan yang berkaitan dengan current status dari subjek yang diteliti.

Menurut Sugiyono (2008:199) : Penelitian asosiatif merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) dan seberapa eratnya pengaruh atau hubungan itu. Penelitian ini untuk melihat pengaruh pengawasan, budaya organisasi dan remunerasi terhadap motivasi kerja pegawai pada satuan kerja Biro Sumber Daya Manusia Polda Sumatera Utara.

B. Defenisi Operasional Variabel

1. Defenisi Variabel Penelitian

Variabel penelitian terdiri dari:

- a. Variabel terikat (Dependent Variabel) Y, yaitu variabel motivasi pegawai.

Motivasi adalah keadaan dalam pribadi seorang yang mendorong keinginan individu melakukan kegiatan-kegiatan tertentu untuk mencapai tujuan. Dari teori yang dibahas pada

bab sebelumnya maka penulis menetapkan indikator untuk variabel motivasi pegawai menurut Hasibuan, (2016:145) sebagai berikut:

- 1) Keinginan untuk meningkatkan kinerja
- 2) Menikmati tantangan
- 3) Kebanggaan
- 4) Semangat dalam melaksanakan program
- 5) Hubungan yang baik

b. Variabel bebas (Independent Variabel) yaitu: X_1 variabel Pengawasan, X_2 variabel budaya organisasi dan X_3 variabel Remunerasi.

1) Pengawasan (X_1)

Pengawasan adalah kegiatan yang dilaksanakan untuk mengendalikan proses pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan pegawai, agar pelaksanaan pekerjaan tersebut sesuai dengan hasil yang diharapkan. Dari semua pembahasan sebelumnya, maka peneliti mengambil indikator pengawasan yang akan dipergunakan dalam pengukuran variabel ini menurut Kartono, (2002:201) adalah sebagai berikut :

- a) Menentukan ukuran pelaksanaan
- b) Memberikan penilaian
- c) Mengadakan korektif

2) Budaya Organisasi (X_2)

Budaya organisasi adalah sistem makna, nilai-nilai dan kepercayaan yang dianut bersama dalam suatu organisasi yang menjadi rujukan untuk bertindak dan membedakan organisasi yang satu dengan organisasi yang lain. Dari teori yang dibahas pada bab sebelumnya maka penulis menetapkan indikator untuk variabel budaya organisasi dari Sumber Daya Manusia Polda Sumatera Utara tahun 2017 sebagai berikut:

- a) Team work
 - b) Kepercayaan
 - c) Kesejahteraan
 - d) Speed
 - e) Inovasi
- 3) Variabel Remunerasi (X_3)

Remunerasi merupakan imbalan kerja di luar gaji yang dikaitkan dengan system penilaian kinerja, dari teori yang dibahas pada bab sebelumnya maka penulis menetapkan indikator untuk variabel remunerasi menurut Samsudin, (2006:186) sebagai berikut:

- a) Pemenuhan kebutuhan ekonomi
- b) Meningkatkan produktivitas kerja
- c) Memajukan organisasi
- d) Menunjukkan keseimbangan dan keadilan

2. Defenisi Operasional Penelitian

Secara ringkas defenisi operasionalisasi variabel penelitian disajikan pada Tabel berikut:

Tabel 3.1
Defenisi Operasionalisasi Variabel Penelitian

Variabel	Definisi Variabel	Indikator	Ukuran
Motivasi (Y)	Motivasi adalah keadaan dalam pribadi seorang yang mendorong keinginan individu melakukan kegiatan-kegiatan tertentu untuk mencapai tujuan.	1. Keinginan untuk meningkatkan kinerja. 2. Menikmati Tantangan. 3. Kebanggaan. 4. Semangat dalam melaksanakan rogram 5. Hubungan yang baik. (Hasibuan : 2016)	Skala Likert
Pengawasan (X_1)	Pengawasan adalah kegiatan yang dilaksanakan untuk mengendalikan proses pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan pegawai, agar	1. Menentukan ukuran pelaksanaan. 2. Memberikan penilaian. 3. Mengadakan korektif.	Skala Likert

	pelaksanaan pekerjaan tersebut sesuai dengan hasil yang diharapkan.	(Kartono: 2002)	
Budaya organisasi (X ₂)	Budaya organisasi adalah sistem makna, nilai-nilai dan kepercayaan yang dianut bersama dalam suatu organisasi yang menjadi rujukan untuk bertindak dan membedakan organisasi yang satu dengan organisasi yang lain.	1. Team work. 2. Kepercayaan. 3. Kesejahteraan. 4. Speed. 5. Inovasi. (Sumber Daya Manusia Polda Sumut :2017)	Skala Likert
Remunerasi (X ₃)	Remunerasi merupakan imbalan kerja di luar gaji yang dikaitkan dengan system penilaian kinerja.	1. Pemenuhan kebutuhan ekonomi. 2. Meningkatkan produktivitas kerja. 3. Memajukan organisasi 4. Menunjukkan 5. keseimbangan dan keadilan. (Samsudin : 2006)	Skala Likert

C. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan disatuan kerja Biro Sumber Daya Manusia Polda Sumatera Utara yang beralamat di jalan Sisingamangaraja Km. 10,5 Nomor 60 Medan.

6. Waktu Penelitian

Waktu penelitian dilaksanakan pada bulan September 2018 sampai dengan bulan Maret 2019. Jadwal dan waktu penelitian sebagai berikut :

Tabel 3.2
Jadwal dan Waktu Penelitian

No.	Kegiatan	Bulan / Tahun						
		2018				2019		
		Sept	Okt	Nop	Des	Jan	Feb	Mar
1.	Pengajuan Judul	■	■					
2.	Pembuatan Proposal		■	■	■			
3.	Bimbingan Proposal				■	■		
4.	Seminar Proposal				■	■		
5.	Pengumpulan Data					■	■	

6.	Pengolahan Data							
7.	Bimbingan Tesis							
8.	Seminar Hasil							
9.	Bimbingan Tesis							
10..	Sidang Tesis							

D. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi pada penelitian ini adalah seluruh pegawai yang bekerja pada satuan kerja Biro Sumber Daya Manusia Polda Sumatera Utara, yang berjumlah 86 orang. Adapun sebaran populasi penelitian ini tersebar berdasarkan bidang pekerjaan.

2 Sampel

Dalam penelitian ini seluruh populasi pegawai yang bekerja pada satuan kerja Biro Sumber Daya Manusia Polda Sumut sebanyak 86 pegawai dengan mengambil sebanyak 40 Pegawai Negeri Sipil sebagai sampel. Menurut Sugiyono, (2017:81) Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Penelitian ini menggunakan Purposive Sampling / Judgement Sampling, dimana sampel dipilih dari suatu populasi berdasarkan pertimbangan ahli maupun pertimbangan ilmiah. Teknik ini memberikan syarat yang cukup ketat agar sampel yang dipilih sesuai dengan karakteristik yang dikehendaki dalam analisis.

Adapun alasan peneliti untuk menentukan sampel Pegawai Negeri Sipil pada satuan Biro Sumber Daya Manusia Polda Sumut adalah :

- a. Pegawai Negeri pada Kepolisian Negara Republik Indonesia terdiri dari : Polri dan Pegawai Negeri Sipil (PNS).
- b. Personel Polri pada Biro Sumber Daya Manusia Polda Sumut dipersiapkan untuk memenuhi kebutuhan pengamanan dan pelayanan di masyarakat yang menjadi tugas pokok (Tupoksi) Polri dan mencukupi perbandingan jumlah Polri di masyarakat sesuai dengan kebutuhannya.

- c. Pegawai Negeri Sipil Polri pada Biro Sumber Daya Manusia dipersiapkan untuk melaksanakan kegiatan administrasi dan pembinaan pegawai dibawah kepemimpinan pejabat yang berwenang di bidangnya sesuai ketentuan yang berlaku.

E. Teknik Pengumpulan Data secara Primer

Data diperoleh dengan menggunakan :

- a) Kuisisioner, bertujuan untuk mengukur pengaruh pengawasan, budaya organisasi dan remunerasi terhadap motivasi pegawai dengan menggunakan metode Likert's Summated Rating (LSR) sebagaimana terlihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 3.3
Skala Pengukuran Likert's

Pernyataan	Bobot
1) Sangat Setuju	5
2) Setuju	4
3) Kurang Setuju	3
4) Tidak Setuju	2
5) Sangat tidak Setuju	1

- b) Wawancara, dilakukan kepada satuan kerja biro sumber daya manusia Polda Sumatera Utara untuk mengetahui tentang pengawasan, budaya organisasi, remunerasi dan motivasi pegawai.

F. Uji Instrumen

Suatu instrumen disebut berkualitas dan dapat dipertanggung jawabkan pemakaiannya apabila sudah terbukti validitas dan reliabilitasnya. Menurut Sugiyono, (2017:8) : “validitas adalah derajat ketepatan antara data yang terjadi pada obyek penelitian dengan daya yang dapat dilaporkan oleh peneliti. Reliabilitas berkenaan dengan derajat

konsistensi dan stabilitas data atau temuan". Untuk mengetahui validitas dan reliabilitas angket, maka perlu menggunakan alat ukur sebagai berikut :

1. Pengujian validitas

Validitas berasal dari kata *validity* yang artinya sejauhmana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya menurut Azuar, (2015:44). Suatu tes atau instrumen pengukur dapat dikatakan mempunyai validitas yang tinggi apabila alat tersebut menjalankan fungsi ukurnya, atau memberikan hasil ukur yang sesuai dengan maksud dilakukannya pengukuran tersebut. Tes yang menghasilkan data yang tidak relevan dengan tujuan pengukuran dikatakan sebagai tes yang memiliki validitas yang rendah. Uji validitas dapat dilihat dengan menggunakan koefisien korelasi *product moment*. Adapun rumus untuk mengetahui koefisien korelasi product moment (r) adalah sebagai berikut :

$$r_{xy} = \frac{n(\sum XY) - \sum X \cdot \sum Y}{\sqrt{\{n\sum x^2 - (\sum X)^2\}\{n\sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Keterangan:

r_{xy} = Nilai Koefisien Korelasi

X = Skor butir

Y = Skor total

N = Jumlah Responden

$\sum X^2$ = Jumlah kuadrat nilai X

$\sum Y^2$ = Jumlah kuadrat nilai Y

Teknik pengujian validitas dengan menggunakan tingkat signifikan 5% untuk mengetahui keeratan antara variabel bebas dengan variabel terikat dengan cara mengkorelasikan antara skor ítem pertanyaan terhadap skor total. Apabila nilai probabilitas kurang dari 0,05 maka ítem tersebut valid menurut Arikunto, (2010:273).

Tabel 3.4
Hasil Uji Validitas Data Variabel Bebas X₁ (Pengawasan)

Item	Nilai Korelasi	Probabilitas	Keterangan
Item 1	0,593	0,000	Valid
Item 2	0,879	0,000	Valid
Item 3	0,805	0,000	Valid
Item 4	0,882	0,000	Valid
Item 5	0,809	0,000	Valid
Item 6	0,802	0,000	Valid
Item 7	0,804	0,000	Valid
Item 8	0,882	0,000	Valid

Berdasarkan Tabel di atas, tentang pengujian instrumen pengawasan diperoleh nilai Korelasi secara keseluruhan lebih besar dari 0,30. Maka dapat disimpulkan bahwa seluruh instrumen pertanyaan dari variabel pengawasan yang akan digunakan adalah valid dan instrumen ini dapat dilanjutkan kepada pengujian reliabilitas instrumen, selain itu hal ini juga diperkuat oleh nilai probabilitas yang seluruhnya di bawah 0,05.

Tabel 3.5
Hasil Uji Validitas Data Variabel Bebas X₂ (Budaya Organisasi)

Item	Nilai Korelasi	Probabilitas	Keterangan
Item 1	0,487	0,001	Valid
Item 2	0,623	0,000	Valid
Item 3	0,621	0,000	Valid
Item 4	0,635	0,000	Valid
Item 5	0,607	0,000	Valid

Item 6	0,549	0,000	Valid
Item 7	0,535	0,000	Valid
Item 8	0,492	0,001	Valid

Berdasarkan Tabel di atas, tentang pengujian instrumen budaya organisasi diperoleh nilai Korelasi secara keseluruhan lebih besar dari 0,30. Maka dapat disimpulkan bahwa seluruh instrumen pertanyaan dari variabel budaya organisasi yang akan digunakan adalah valid dan instrumen ini dapat dilanjutkan kepada pengujian reliabilitas instrumen, selain itu hal ini juga diperkuat oleh nilai probabilitas yang seluruhnya di bawah 0,05.

Tabel 3.6
Hasil Uji Validitas Data Variabel Bebas X₃ (Remunerasi)

Item	Nilai Korelasi	Probabilitas	Keterangan
Item 1	0,834	0,000	Valid
Item 2	0,764	0,000	Valid
Item 3	0,769	0,000	Valid
Item 4	0,883	0,000	Valid
Item 5	0,791	0,000	Valid

Berdasarkan Tabel di atas, tentang pengujian instrumen remunerasi diperoleh nilai Korelasi secara keseluruhan lebih besar dari 0,30. Maka dapat disimpulkan bahwa seluruh instrumen pertanyaan dari variabel remunerasi yang akan digunakan adalah valid dan instrumen ini dapat dilanjutkan kepada pengujian reliabilitas instrumen, selain itu hal ini juga diperkuat oleh nilai probabilitas yang seluruhnya di bawah 0,05.

Tabel 3.7
Hasil Uji Validitas Data Variabel Terikat Y (Motivasi)

Item	Nilai Korelasi	Probabilitas	Keterangan
Item 1	0,851	0,001	Valid
Item 2	0,552	0,000	Valid

Item 3	0,644	0,000	Valid
Item 4	0,253	0,116	Tidak Valid
Item 5	0,645	0,000	Valid
Item 6	0,556	0,000	Valid
Item 7	0,741	0,000	Valid
Item 8	0,775	0,001	Valid

Berdasarkan Tabel di atas, diantara 8 item tentang pengujian instrumen Motivasi ternyata ada 1 item yang tidak valid yakni item ke 4. Item ini harus dikeluarkan/dibuang dari angket, karena nilai Korelasinya lebih kecil dari 0,30, selain itu nilai probabilitasnya di atas 0,05. Dengan demikian sisa item instrumen motivasi hanya 7 yang dapat dilanjutkan kepada pengujian reliabilitas instrumen.

2. Pengujian Reliabilitas

Tingkat konsistensi suatu alat ukur dalam mengukur gejala yang sama dinamakan reliabilitas. Jika suatu alat ukur dipakai dua kali atau lebih untuk mengukur gejala yang sama dan hasil pengukuran relative konstan, maka alat ukur tersebut reliabel. Reliabilitas merupakan salah satu ciri atau karakter utama instrument pengukur yang baik. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Pengujian reliabilitas instrument dalam penelitian ini dilakukan atau dianalisis dengan teknik *Cronbach Alfa* (α). Suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alfa* > 0,60 (Ghozali, 2015:110) dengan rumus :

$$r = \left[\frac{k}{(k-1)} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_1^2} \right]$$

Keterangan:

- r = Koefisien reliabilitas
- k = Jumlah butir pertanyaan
- $\sum \sigma b^2$ = Jumlah varians responden
- Σb^2 = Varians skor total

Kriteria penerimaan/penolakan hipotesis adalah sebagai berikut :

- Jika nilai *Cronbach Alpha* > 0,6 maka instrument variabel adalah reliabel (terpercaya)
- Jika nilai *Cronbach Alpha* < 0,6 maka instrumen variabel adalah tidak reliabel (tidak terpercaya)

Menurut Ghozali (2015:110), "Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Pengukuran reliabilitas dapat dilakukan dengan dua cara yaitu: 1) *Repeated Measure* atau pengukuran ulang; 2) *One Shot* atau pengukuran sekali saja.

Sekaran, (2006:111) menyatakan bahwa "*Reliabilities less than 0,60 are considered to be poor those in the 0,7 range, acceptable and those over 0,80 good*". Artinya adalah reliabilitas yang kurang dari 0,6 adalah kurang baik sedangkan 0,7 dapat diterima dan seterusnya 0,8 keatas dinyatakan baik.

Tabel 3.8
Reliabilitas Data Variabel bebas X_1 (Pengawasan)

		Case Processing Summary	
		N	%
Cases	Valid	40	100,0
	Excluded ^a	0	,0

Total	40	100,0
-------	----	-------

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of items
,924	8

Nilai koefisien reliabilitas (Cronbach's Alpha) di atas adalah $0.924 > 0,6$, maka kesimpulannya instrumen yang diuji tersebut adalah reliabel.

Tabel 3.9
Reliabilitas Data Variabel bebas X₂ (Budaya organisasi)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	40	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	40	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of items
,672	8

Nilai koefisien reliabilitas (Cronbach's Alpha) di atas adalah $0.672 > 0,6$, maka kesimpulannya instrumen yang diuji tersebut adalah reliabel.

Tabel 3.10
Reliabilitas Data Variabel bebas X₃ (Remunerasi)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	40	100,0

Excluded ^a	0	,0
Total	40	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure

Cronbach's Alpha	N of items
,865	5

Nilai koefisien reliabilitas (Cronbach's Alpha) di atas adalah $0.865 > 0,6$, maka kesimpulannya instrumen yang diuji tersebut adalah reliabel.

Tabel 3.11
Reliabilitas Data Variabel Terikat Y (Motivasi)

		N	%
Cases	Valid	40	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	40	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure

Cronbach's Alpha	N of items
,798	8

Nilai koefisien reliabilitas (Cronbach's Alpha) di atas adalah $0.798 > 0,6$, maka kesimpulannya instrumen yang diuji tersebut adalah reliabel.

G. Uji Asumsi Klasik

Pengujian asumsi klasik perlu dilakukan untuk memastikan bahwa alat uji statistik regresi linier berganda dapat digunakan atau tidak, antara lain :

1. Uji Normalitas

Menurut Sugiyono, (2008:199) Uji normalitas dilakukan untuk melihat apakah dalam model regresi variabel bebas dan variabel terikat memiliki data yang berdistribusi normal atau tidak, Uji normalitas dilakukan dengan uji kolmogorov-Smirnov. Menurut Ghazali, (2015:156) Jika angka signifikansi yang ditunjukkan dalam tabel lebih kecil dari alpha 5%, maka dikatakan tidak memenuhi asumsi normalitas, sedangkan sebaliknya jika angka signifikansi di dalam tabel lebih besar dari alpha 5% maka data sudah memenuhi asumsi normalitas.

Cara lain yang sering digunakan adalah dengan melihat tampilan grafik histogram yang memberikan pola distribusi normal karena menyebar secara merata ke kiri dan kekanan. Atau dapat juga kita lihat dari grafik Normal P-P plot.

Jika Grafik Normal Plot menunjukkan bahwa titik-titik menyebar di sekitar garis diagonal dan penyebarannya mengikuti arah garis diagonal maka dapat disimpulkan bahwa model garis regresi memenuhi asumsi normalitas.

2. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas dipergunakan untuk mengetahui ada tidaknya variabel *independent* yang memiliki kemiripan dengan variabel *independent* lain dalam satu model yang dapat menyebabkan terjadinya korelasi yang sangat kuat antara variabel *independent* tersebut.

Multikolinieritas adalah kondisi terdapatnya linier atau korelasi yang tinggi antara masing-masing variabel independen dalam model regresi. Multikolinieritas biasanya terjadi ketika sebagian besar variabel yang digunakan saling terkait dalam suatu model regresi. Masalah multikolinieritas tidak dijumpai pada regresi sederhana karena dalam regresi sederhana hanya melibatkan satu variabel independen saja.

Menurut Azuar (2015:161) pengujian multikolinieritas pada usulan penelitian ini dilakukan dengan melihat *collnarity statistic* dan nilai koefisien korelasi diantara variabel

bebas. Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Multikolinieritas terjadi apabila (1) nilai *tolerance* ($Tolerance < 0.10$) dan (2) *Variance inflation faktor* ($VIF > 10$).

3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas adalah untuk melihat apakah terdapat ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang memenuhi persyaratan adalah di mana terdapat kesamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap atau disebut homoskedastisitas.

Menurut Azuar (2015:162) deteksi heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan metode scatter plot dengan memplotkan nilai ZPRED (nilai prediksi) dengan SRESID (nilai residualnya). Model yang baik didapatkan jika tidak terdapat pola tertentu pada grafik, seperti mengumpul di tengah, menyempit kemudian melebar atau sebaliknya melebar kemudian menyempit. Uji statistik yang dapat digunakan adalah uji Glejser, uji Park atau uji White.

Beberapa alternatif solusi jika model menyalahi asumsi heteroskedastisitas adalah dengan mentransformasikan ke dalam bentuk logaritma, yang hanya dapat dilakukan jika semua data bernilai positif atau dapat juga dilakukan dengan membagi semua variabel dengan variabel yang mengalami gangguan heteroskedastisitas.

H. Teknik Analisis Data

1. Analisis Regresi Linier Berganda.

Metode analisis yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah Analisis Regresi Linier Berganda, analisis regresi linier berganda ini dipilih karena variabel terikat dipengaruhi oleh lebih dari satu variabel bebas atau variabel penjelas. Metode analisis dibutuhkan untuk memecahkan perumusan masalah yang telah ditentukan sebelumnya. Regresi linier berganda hipotesis menggunakan model persamaan sebagai berikut:

$$Y = a + b_1x_1 + b_2x_2 + b_3x_3 + \varepsilon$$

dimana :

Y	= Motivasi kerja
X ₁	= Pengawasan
X ₂	= Budaya organisasi
X ₃	= Remunerasi
ε	= error term
a	= Konstanta
b ₁	= Koefisien regresi variabel pengawasan
b ₂	= Koefisien regresi variabel budaya organisasi
b ₃	= Koefisien regresi variabel remunerasi

2. Uji Hipotesis

a. Uji F (Uji Serempak)

Dalam Azuar (2015 : 44) untuk menguji hipotesis ini digunakan statistik F dengan kriteria pengambilan keputusan jika nilai F_{hitung} lebih besar dari F_{tabel} , maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat akan diuji pada tingkat kepercayaan 95% atau tingkat kesalahan $\alpha = 0,05$ (5%). Pengujian hipotesis secara simultan adalah sebagai berikut :

- 1) H_0 diterima jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$
- 2) H_0 ditolak (H_1 diterima) jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$

Hipotesis Statistik adalah:

- 1) H_0 : $b_1, b_2, b_3 = 0$ Artinya pengawasan, budaya organisasi dan remunerasi secara serempak tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja Pegawai pada satker Biro Sumber Daya Manusia Polda Sumatera Utara.
- 2) H_1 : minimal salah satu $b \neq 0$ Artinya pengawasan, budaya organisasi dan remunerasi secara serempak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja Pegawai pada satker Biro Sumber Daya Manusia Polda Sumatera Utara.

b. Uji t (Uji Parsial)

Uji t bertujuan untuk melihat pengaruh variabel bebas yaitu pengawasan, budaya organisasi dan remunerasi secara parsial terhadap motivasi kerja pegawai pada Biro Sumber Daya Manusia Polda Sumatera Utara, Kriteria pengujian hipotesis secara parsial adalah sebagai berikut:

- 1). Pengaruh variabel pengawasan terhadap terhadap motivasi kerja pegawai pada Biro Sumber Daya Manusia Polda Sumatera Utara.

$H_0 : b_1 = 0$. Artinya pengawasan secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi pegawai pada Biro Sumber Daya Manusia Polda Sumatera Utara.

$H_1 : b_1 \neq 0$. Artinya pengawasan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap motivasi Pegawai pada Biro Sumber Daya Manusia Polda Sumatera Utara.

- 2). Pengaruh variabel budaya organisasi terhadap motivasi kerja pegawai pada Biro Sumber Daya Manusia Polda Sumatera Utara.

$H_0 : b_2 = 0$. Artinya budaya organisasi secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai pada Biro Sumber Daya Manusia Polda Sumatera Utara.

$H_1 : b_2 \neq 0$. Artinya budaya organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai pada Biro Sumber Daya Manusia Polda Sumatera Utara.

- 3). Pengaruh variabel remunerasi terhadap motivasi kerja pegawai pada Biro Sumber Daya Manusia Polda Sumatera Utara.

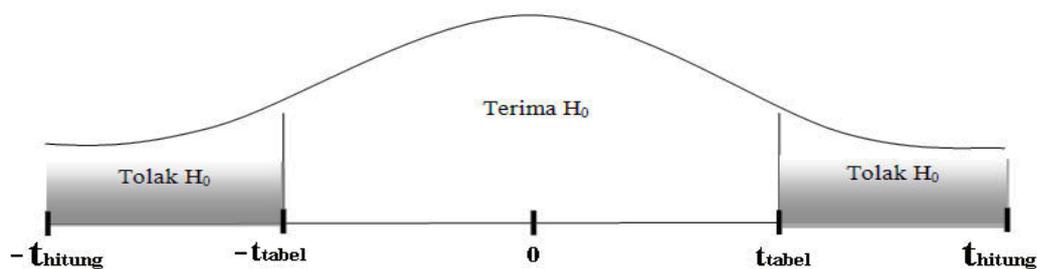
$H_0 : b_3 = 0$. Artinya remunerasi secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai pada Biro Sumber Daya Manusia Poldas Sumatera Utara.

$H_1 : b_3 \neq 0$. Artinya remunerasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja Pegawai pada Biro Sumber Daya Manusia Poldas Sumatera Utara.

Dalam Azuar (2015 : 44) nilai t_{hitung} akan dibandingkan dengan t_{tabel} , dan kriteria pengambilan keputusannya adalah:

- 1) H_0 diterima jika $-t_{tabel} \leq t_{hitung} \leq t_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$
- 2) H_0 ditolak (H_1 diterima) jika $t_{hitung} \geq t_{tabel}$ atau $t_{hitung} \leq -t_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$

Kriteria Pengujian Hipotesis Uji t Statistik :



Gambar 3.1 Kurva Uji t Statistik

3. Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi bertujuan untuk mengetahui seberapa besar persentase pengaruh variabel independen dan variabel dependen yaitu dengan mengkuadratkan koefisien yang ditemukan. Dalam penggunaannya koefisien determinasi ini dinyatakan dalam persentase (%) untuk mengetahui sejauh mana kontribusi atau persentase pengaruh pengawasan, budaya organisasi dan remunerasi terhadap motivasi kerja Pegawai pada Biro Sumber Daya Manusia Poldas Sumatera Utara.

Menurut Ghozali (2015) menyatakan bahwa secara umum koefisien determinasi untuk data silang (*crosssection*) relatif rendah karena adanya variasi yang besar antara masing-masing pengamatan.

$$D = R^2 \times 100\%$$

Keterangan :

D = Determinasi

R^2 = Nilai korelasi berganda

100% = Persentase kontribusi

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Statistik Deskripsi

a. Deskripsi Objek Penelitian

Satuan kerja Biro Sumber Daya Manusia Polda Sumut yang dipimpin oleh Karo SDM Polda Sumut beralamat di Jalan Sisingamangaraja Km 10,5 N0. 60 Medan Sumatera Utara, adalah unsur pelaksana staf ditingkat Polda yang berada dibawah pimpinan Kapolda Sumut, bertugas menyelenggarakan dan membina fungsi manajemen bidang sumber daya manusia yang siklusnya meliputi penyediaan, penggunaan, perawatan, pemisahan dan penyaluran pegawai, assessment dan psikologi kepolisian serta upaya peningkatan kesejahteraan pegawai di lingkungan Polda Sumut.

1) Visi dan Misi Biro SDM Polda Sumut

a) Visi

Dalam rangka pelaksanaan pembinaan pegawai Biro SDM Polda Sumut dengan mewujudkan visi dan misi SDM Polri yaitu “Terwujudnya sumber daya manusia Polri yang profesional, unggul, bermoral dan modern dalam rangka pemeliharaan kamtibmas, penegakan hukum serta memberikan perlindungan, pengayoman dan pelayanan kepada masyarakat.”

b) Misi

Dan yang menjadi misi SDM Polri adalah : a) Merumuskan dan melaksanakan pengkajian dan strategi terkait sistem dan metode pembinaan SDM Polri secara akuntabel, b) Mewujudkan sistem rekrutmen dan seleksi pegawai pada Polri

berdasarkan prinsip bersih, transparan, akuntabel dan humanis (Betah), c) Mewujudkan pembinaan karier pegawai pada Polri sesuai dengan kebutuhan organisasi secara dinamis dan terintegrasi melalui Merit System yang berbasis IT, d) Mewujudkan pelayanan perawatan dan pengakhiran dinas kepada pegawai pada Polri secara efektif, efisien dan proporsional, e) Mewujudkan pelayanan psikologi kepolisian yang profesional dan modern.

2) Uraian Tugas Biro SDM Polda Sumut

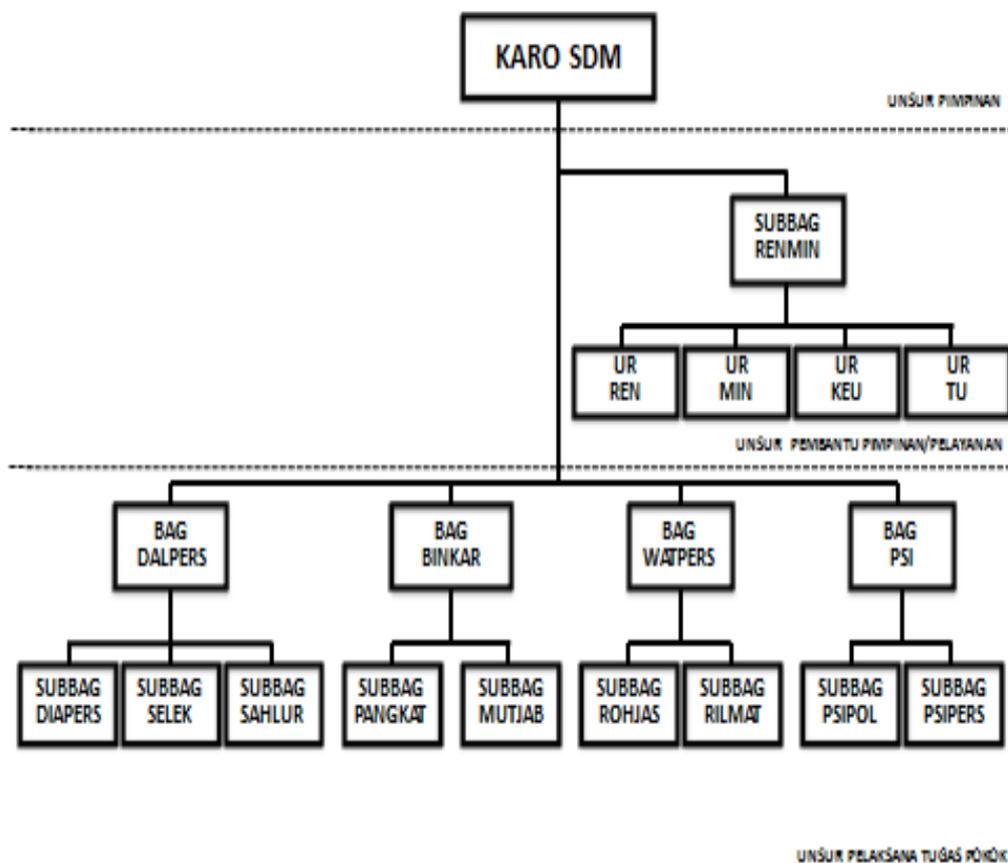
Dalam penyelenggaraan tugas Biro Sumber Daya Manusia mempunyai fungsi sebagai berikut :

- a) Pengendalian pegawai dan menyelenggarakan manajemen pegawai yang meliputi penyediaan, penyeleksian, pemisahan dan penyaluran pegawai.
- b) Pembinaan karier yang meliputi mutasi, pengangkatan dan pemberhentian dalam jabatan, assessment serta kepangkatan.
- c) Perawatan pegawai dan pembinaan kesejahteraan yang meliputi pembinaan rohani, mental, jasmani serta kesejahteraan moril dan kehormatan pegawai.
- d) Penyelenggaraan fungsi psikologi yang meliputi psikologi kepolisian dan psikologi pegawai.
- e) Perencanaan dan pengadministrasian bidang sumber daya manusia.

3) Struktur Organisasi Biro SDM Polda Sumut

Adapun struktur organisasi Biro SDM Polda Sumut digambarkan pada Gambar 4.1. sebagai berikut:

STRUKTUR ORGANISASI RO SDM



Sumber: Biro SDM Poldasumut

Gambar 4.1 Struktur Organisasi Biro SDM Poldasumut

Biro Sumber Daya Manusia Poldasumut terdiri dari beberapa bagian dan Sub bagian sebagai berikut :

- a) Subbagian Perencanaan dan Administrasi (Subbagrenmin) terdiri dari : (1) Urusan Perencanaan (Urren), (2) Urusan Administrasi (Urmin), (3) Urusan Tatausaha (Urtu), (4) Urusan Keuangan (Ur Keu).
- b) Bagian Pengendalian Personel (Bagdalpers) terdiri dari : (1) Subbagian Penyediaan Personel (Subbag Diapers), (2) Subbagian Seleksi (Subbag Selek), (3) Subbagian Pemisahan dan Penyaluran (Subbag Sahlur).
- c) Bagian Pembinaan Karier (Bagbinkar) terdiri dari : (1) Subbagian Pangkat (Subbag Pangkat), (2) Subbagian Mutasi dan Jabatan (Subbag Mutjab).

- d) Bagian Perawatan Personel (Bagwatpers) Terdiri dari : (1) Subbagian Rohani dan Jasmani (Subbag Rohjas), (2) Subbagian Rilmat (Subbag Moril dan Kehormatan).
- e) Bagian Psikologi (Bagpsikologi) terdiri dari : (1) Subbagian Psikologi Polri (Subbag Psipol), (2) Subbagian Psikologi Personel (Subbag Psipers).

b. Deskripsi Responden Penelitian

Pengambilan data dalam penelitian ini dilakukan penulis adalah dengan menyebarkan angket yang berhubungan dengan tiap-tiap variabel yang diteliti, baik variabel independen yaitu pengawasan, budaya organisasi, remunerasi, dan variabel dependen yaitu motivasi kerja. Adapun komposisi daftar pernyataan adalah 8 daftar pernyataan tentang pengawasan atau 20% dari seluruh daftar pernyataan yang disebar, 8 daftar pernyataan tentang budaya organisasi atau 20% dari seluruh daftar pernyataan yang disebar, 5 daftar pernyataan tentang remunerasi atau 12,5% dari seluruh daftar pernyataan yang disebar, serta 8 daftar pernyataan tentang motivasi kerja atau 20% dari seluruh daftar pernyataan yang disebar.

Responden yang dijadikan penulis sebagai sampel dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai Negeri Sipil pada satuan kerja Biro Sumber Daya Manusia Polda Sumut yang berjumlah 40 orang. Karakteristik responden pada penelitian ini terdiri dari usia, jenis kelamin, pendidikan, masa kerja dan golongan kepangkatan.

Tabel 4.1
Karakteristik Responden berdasarkan Usia

No	Usia	Jumlah	% (Persentase)
1.	20 – 30	2	5
2.	31 – 40	14	35
3.	41 – 50	16	40
4.	>50	8	20
	Jumlah	40	100

Berdasarkan tabel 4.1 dapat diketahui bahwa usia responden terbanyak adalah usia responden 41 – 50 tahun yakni sebanyak 16 orang (40%). Disusul dengan usia responden 31 – 40 tahun sebanyak 14 orang (35%), kemudian usia responden > 50 tahun sebanyak 8 orang (20%) dan usia responden 20 – 30 tahun hanya 2 orang (5%). Dari data tersebut responden yang berusia produktif dan dewasa akan mempengaruhi motivasi kerja pegawai, oleh sebab itu pegawai bekerja secara optimal karena masih memiliki semangat kerja yang tinggi dan masih memiliki idealisme yang baik dalam bekerja sehingga berdampak positif terhadap pekerjaan yang dilakukannya.

Tabel 4.2
Karakteristik Responden berdasarkan Pendidikan

No	Pendidikan	Jumlah	% (Persentase)
1.	SLTA	13	32.5
2.	D-3	8	20
3.	S-1	15	37.5
4.	S-2	4	10
	Jumlah	40	100

Berdasarkan tabel 4.2 menunjukkan bahwa jumlah responden terbanyak berdasarkan tingkat pendidikan adalah kelompok S-1 yakni sebanyak 15 orang (37.5%). Kemudian responden dengan latar belakang pendidikan SLTA sebanyak 13 orang (32.5%). Disusul dengan latar belakang pendidikan D-3 sebanyak 8 orang (20%), Sementara latar belakang pendidikan S-2 hanya 4 orang (10%).

Pegawai pada satuan kerja Biro SDM Polda Sumut didominasi dengan latar belakang pendidikan S-1, hal ini disebabkan karena penerimaan Pegawai Negeri Sipil lebih banyak diutamakan dari tamatan sarjana (S-1), dimana Pegawai yang berlatar belakang D-3 juga sudah pada melanjutkan pendidikannya ke tingkat sarjana. Dengan demikian dapat dilihat

bahwa berdasarkan pendidikan, kualitas pegawai pada satuan kerja Biro SDM Polda Sumut sudah cukup baik, hal ini dapat mendukung pegawai lebih termotivasi dalam berkreaitivitas.

Tabel 4.3
Karakteristik Responden berdasarkan Masa Kerja

No	Masa Kerja	Jumlah	% (Persentase)
1.	1 – 10	14	35
2.	11 – 20	12	30
3.	21 – 30	14	35
4.	>30	0	0
	Jumlah	40	100

Berdasarkan tabel 4.3 dapat diketahui bahwa masa kerja responden terbanyak ada dalam 2 (dua) kelompok masa kerja yakni masa kerja responden 1-10 tahun dan masa kerja responden 21 – 30 tahun yang masing-masing kelompok masa kerja sebanyak 14 orang (35%). Disusul dengan masa kerja responden 11 – 20 tahun sebanyak 12 orang (30%), kemudian masa kerja responden > 30 tahun tidak ada (0%).

Berdasarkan data tersebut diatas untuk masa kerja pegawai 1 – 10 tahun sama jumlahnya dengan masa kerja pegawai 21 – 30 tahun, hal ini disebabkan karena pada tahun 2010 ada pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dari tenaga honorer yang sudah bekerja di satuan Kerja Biro SDM Polda Sumut sejak tahun 2005. Dengan masa kerja yang cukup lama ini pegawai lebih berpengalaman dalam melaksanakan pekerjaannya dan memiliki tanggung jawab, sehingga pegawai dapat berkembang dan berinovasi dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Tabel 4.4
Karakteristik Responden berdasarkan Golongan Kepangkatan

No	Golongan	Jumlah	% (Persentase)
----	----------	--------	------------------

1.	Golongan IV	2	5
2.	Golongan III	23	57.5
3.	Golongan II	15	37.5
4.	Golongan I	0	0
	Jumlah	40	100

Berdasarkan tabel 4.4 menunjukkan bahwa jumlah responden terbanyak berdasarkan golongan kepangkatan adalah Golongan III yakni sebanyak 23 orang (57.5%). Kemudian responden yang golongan II sebanyak 15 orang (37.5%). Disusul dengan responden golongan IV sebanyak 2 orang (5%), Sementara responden golongan I tidak ada (0%). Berdasarkan data tersebut diatas maka pegawai pada satuan kerja Biro SDM Polda Sumut lebih banyak yang golongan III, hal ini dapat menunjukkan bahwa semakin tinggi golongan kepangkatan pegawai akan termotivasi untuk lebih bertanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaannya.

Tabel 4.5
Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	% (Persentase)
1.	Pria	20	50
2.	Wanita	20	50
	Jumlah	40	100

Berdasarkan tabel 4.5 menunjukkan bahwa jumlah responden pria dan wanita sama banyaknya masing-masing 20 orang (50%). Hal ini menunjukkan bahwa pada satuan kerja Biro SDM Polda Sumut tidak membedakan jenis kelamin dalam tanggung jawab dan pelaksanaan pekerjaan.

c. Deskripsi Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini variabel bebas (independent variabel) yang diamati ada tiga yaitu Pengawasan (X_1), Budaya Organisasi (X_2) dan Remunerasi (X_3) sedangkan variabel terikat (dependent variabel) yang diamati satu yaitu Motivasi Kerja (Y).

1) Deskripsi Variabel Pengawasan (X_1)

Alternatif jawaban responden terhadap daftar pernyataan yang diberikan untuk variabel pengawasan yang disajikan kedalam distribusi frekuensi seperti tabel 4.6 berikut ini :

Tabel 4.6
Frekwensi jawaban responden untuk varibel Pengawasan

No	Pernyataan	SS		S		KS		TS		STS		JLH	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	Pernyataan 1	0	0	10	25	28	70	2	5	0	0	40	100
2	Pernyataan 2	0	0	5	12,5	26	65	8	20	1	2,5	40	100
3	Pernyataan 3	0	0	6	15	30	75	4	10	0	0	40	100
4	Pernyataan 4	0	0	4	10	24	60	12	30	0	0	40	100
5	Pernyataan 5	0	0	3	7,5	31	77,5	6	15	0	0	40	100
6	Pernyataan 6	0	0	4	10	24	60	12	30	0	0	40	100
7	Pernyataan 7	0	0	5	12,5	27	67,5	8	20	0	0	40	100
8	Pernyataan 8	0	0	4	10	24	60	12	30	0	0	40	100
	TOTAL	0	0	41	14,64	214	76,43	64	22,86	1	0,36	280	100

Sumber : Hasil Penelitian, 2019 (data diolah)

Berdasarkan Tabel 4.6 untuk daftar pernyataan variabel pengawasan jawaban responden dengan kriteria jawaban sangat setuju tidak ada (0%), sebanyak 14,64% untuk jawaban setuju, selanjutnya 76,43% untuk jawaban kurang setuju, kemudian untuk jawaban tidak setuju 22,86% dan sebanyak 0,36% untuk jawaban sangat tidak setuju.

Hal ini menunjukkan bahwa tidak ada responden yang memilih sangat setuju terhadap seluruh pernyataan tentang pengawasan dan hanya satu (1) orang yang memilih sangat tidak setuju, sementara jawaban responden yang paling banyak adalah berada pada pilihan kurang setuju dan tidak setuju, sedangkan jawaban setuju tidak terlalu banyak. Untuk itu pengawasan di Biro SDM Polda Sumut belum terlaksana dengan baik.

2) Deskripsi Variabel Budaya Organisasi (X_2)

Alternatif jawaban responden terhadap daftar pernyataan yang diberikan untuk variabel budaya organisasi yang disajikan kedalam distribusi frekuensi seperti tabel 4.7 berikut ini :

Tabel 4.7
Frekwensi jawaban responden untuk varibel Budaya Organisasi

No	Pernyataan	SS		S		KS		TS		STS		JLH	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	Pernyataan 1	9	22,5	24	60	6	15	1	2,5	0	0	40	100
2	Pernyataan 2	7	17,5	30	75	3	7,5	0	0	0	0	40	100
3	Pernyataan 3	7	17,5	31	77,5	2	5	0	0	0	0	40	100
4	Pernyataan 4	11	27,5	20	50	9	22,5	0	0	0	0	40	100
5	Pernyataan 5	10	25	28	70	2	5	0	0	0	0	40	100
6	Pernyataan 6	6	15	34	85	0	0	0	0	0	0	40	100
7	Pernyataan 7	4	10	36	90	0	0	0	0	0	0	40	100
8	Pernyataan 8	7	17,5	32	80	1	2,5	0	0	0	0	40	100
	TOTAL	61	21,7 9	235	83,93	23	8,21	1	0,36	0	0	280	100

Sumber : Hasil Penelitian, 2019 (data diolah)

Berdasarkan Tabel 4.7 untuk daftar pernyataan variabel budaya organisasi tidak seorangpun responden yang memilih jawaban sangat tidak setuju (0%), sebanyak 21,79% untuk jawaban sangat setuju, selanjutnya hanya satu (1) orang responden yang memilih jawaban tidak setuju (0,36%), untuk jawaban kurang setuju sebanyak 8,21%, kemudian yang paling banyak dipilih responden adalah jawaban setuju 83,93%.

Hal ini menunjukkan bahwa tidak ada responden yang memilih sangat tidak setuju terhadap seluruh pernyataan tentang budaya organisasi dan hanya satu (1) orang yang memilih tidak setuju, sementara jawaban responden yang paling banyak adalah berada pada

pilihan setuju dan sangat setuju, sedangkan jawaban kurang setuju tidak terlalu banyak. Untuk itu budaya organisasi di Biro SDM Polda Sumut sudah termasuk kuat, walaupun masih ada sebagian responden yang masih memilih kurang setuju.

3) Deskripsi Variabel Remunerasi (X_3)

Alternatif jawaban responden terhadap daftar pernyataan yang diberikan untuk variabel remunerasi yang disajikan kedalam distribusi frekuensi seperti tabel 4.8 berikut ini :

Tabel 4.8
Frekwensi jawaban responden untuk varibel Remunerasi

No	Pernyataan	SS		S		KS		TS		STS		JLH	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	Pernyataan 1	0	0	6	15	27	67,5	7	17,5	0	0	40	100
2	Pernyataan 2	0	0	4	10	28	70	8	20	0	0	40	100
3	Pernyataan 3	0	0	3	7,5	30	75	7	17,5	0	0	40	100
4	Pernyataan 4	0	0	5	12,5	30	75	5	12,5	0	0	40	100
5	Pernyataan 5	0	0	8	20	27	67,5	5	12,5	0	0	40	100
	TOTAL	0	0	26	9,29	142	50,71	32	11,43	0	0	280	100

Sumber : Hasil Penelitian, 2019 (data diolah)

Berdasarkan Tabel 4.8 untuk daftar pernyataan variabel remunerasi, tidak ada responden yang memilih dengan kriteria jawaban sangat setuju dan sangat tidak setuju (0%), sebanyak 11,43% responden memilih jawaban tidak setuju, selanjutnya 9,29% untuk jawaban setuju, kemudian untuk jawaban yang paling banyak dipilih responden adalah jawaban kurang setuju 50,71%.

Hal ini menunjukkan bahwa tidak ada responden yang memilih sangat tidak setuju dan sangat setuju terhadap seluruh pernyataan tentang remunerasi, ada sebagian responden yang memilih setuju dan sebagian lagi memilih jawaban tidak

setuju, sementara jawaban responden yang paling banyak adalah berada pada pilihan kurang setuju. Untuk itu remunerasi di Biro SDM Polda Sumut belum memadai dalam memenuhi kebutuhan pegawai dan belum sesuai dengan beban kerja yang diemban.

4) Deskripsi Variabel Motivasi (Y)

Alternatif jawaban responden terhadap daftar pernyataan yang diberikan untuk variabel motivasi yang disajikan kedalam distribusi frekuensi seperti tabel 4.9 berikut ini :

Tabel 4.9
Frekwensi jawaban responden untuk varibel Motivasi

No	Pernyataan	SS		S		KS		TS		STS		JLH	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	Pertanyaan 1	9	22,5	23	57,5	8	20	0	0	0	0	40	100
2	Pertanyaan 2	12	30	28	70	0	0	0	0	0	0	40	100
3	Pertanyaan 3	11	27,5	28	70	1	2,5	0	0	0	0	40	100
4	Pertanyaan 4	7	17,5	33	82,5	0	0	0	0	0	0	40	100
5	Pertanyaan 5	13	32,5	26	65	1	2,5	0	0	0	0	40	100
6	Pertanyaan 6	10	25	29	72,5	1	2,5	0	0	0	0	40	100
7	Pertanyaan 7	11	27,5	26	65	3	7,5	0	0	0	0	40	100
8	Pertanyaan 8	11	27,5	27	67,5	2	5	0	0	0	0	40	100
	TOTAL	84	30	220	78,57	16	5,71	0	0	0	0	280	100

Sumber : Hasil Penelitian, 2019 (data diolah)

Berdasarkan Tabel 4.9 untuk daftar pernyataan variabel motivasi, tidak ada responden yang memilih dengan kriteria jawaban tidak setuju dan sangat tidak setuju (0%), sebanyak 30% untuk jawaban setuju, selanjutnya hanya sebagian responden yang memilih jawaban kurang setuju (5,71%), kemudian untuk jawaban yang paling banyak dipilih responden adalah jawaban setuju 78,57%.

Hal ini menunjukkan bahwa tidak ada responden yang memilih jawaban sangat tidak setuju dan tidak setuju terhadap seluruh pernyataan tentang motivasi, sedangkan sebagian

kecil responden memilih kurang setuju, sementara jawaban responden yang paling banyak adalah berada pada pilihan setuju dan sangat setuju. Untuk itu motivasi di Biro SDM Polda Sumut sudah termasuk baik walaupun belum maksimal, dilihat dari masih adanya responden yang memilih jawaban kurang setuju.

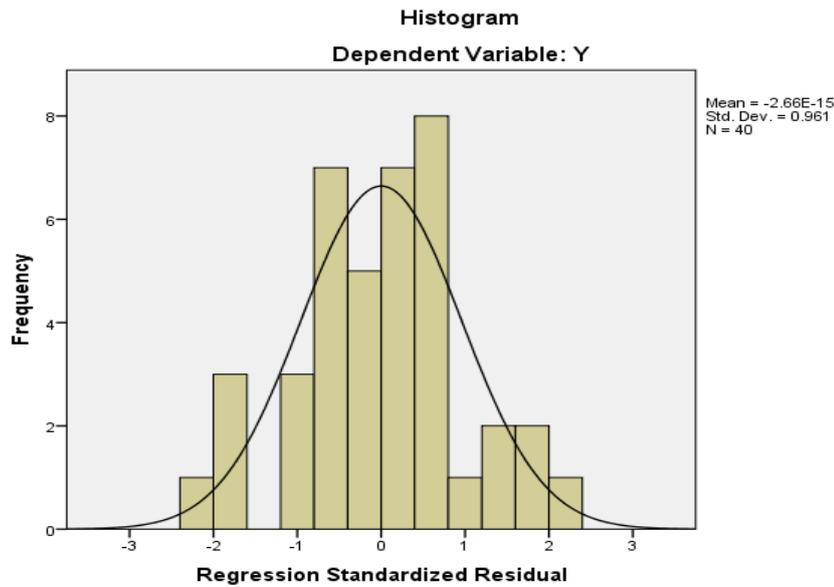
2. Teknik Analisis Data

a. Uji Asumsi Klasik

Sebelum melakukan pengujian hipotesis dari penelitian ini, terlebih dahulu dilakukan pengujian asumsi klasik untuk memastikan bahwa alat uji regresi berganda dapat digunakan atau tidak dalam penelitian. Apabila uji asumsi klasik telah terpenuhi, maka alat uji statistik regresi linier berganda dapat digunakan. Uji asumsi klasik yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

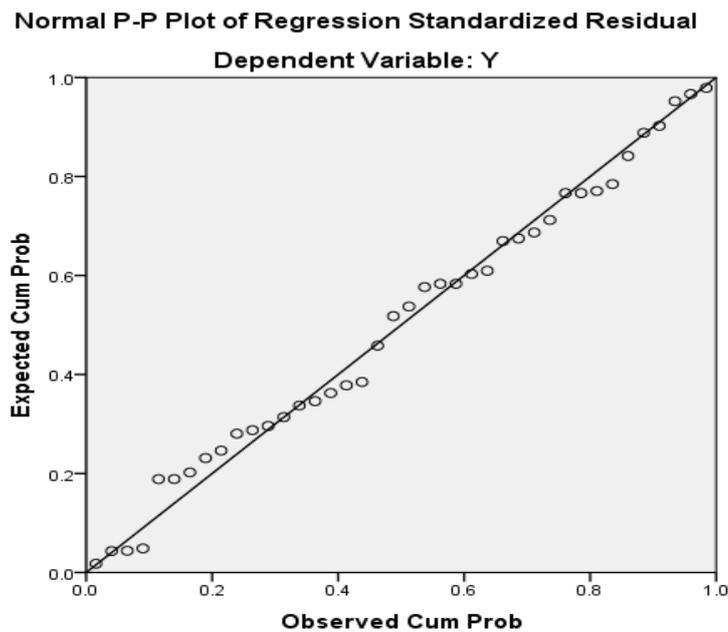
1) Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah dalam sebuah regresi telah berdistribusi normal atau mendekati normal, dengan dua cara yaitu dengan tampilan grafik Histogram dan Grafik P-P Plot. Untuk tampilan grafik histogram dapat kita lihat pada Gambar 4.2 di bawah ini dimana grafik ini memberikan pola distribusi normal karena menyebar secara merata ke kiri dan ke kanan hal ini menunjukkan bahwa data telah memenuhi uji normalitas.



Sumber: Hasil Penelitian 2019 (Data diolah)

Gambar 4.2 Uji Normal



Sumber: Hasil Penelitian 2019 (Data diolah)

Gambar 4.3 Uji Normal P-P PLOT

Pada grafik normal probability plot hasil olah data SPSS dengan kesimpulan bahwa apabila data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model tersebut memenuhi asumsi normalitas dan sebaliknya jika data menyebar jauh dari garis diagonal, maka model tidak memenuhi asumsi normalitas.

Pada gambar 4.3 grafik P-P Plot diatas terlihat bahwa titik-titik menyebar di sekitar garis diagonal dan penyebarannya mengikuti arah garis diagonal. Dari grafik ini dapat disimpulkan bahwa model garis regresi memenuhi asumsi normalitas.

2) Uji Multikolinieritas

Menurut Azuar (2015:161) uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Model regresi yang baik adalah jika model tersebut tidak mengandung gejala multikolinieritas. Untuk mengetahui terjadinya Multikolinieritas apabila (1) nilai *tolerance* ($Tolerance < 0.10$) dan (2) *Variance inflation faktor* ($VIF > 5$).

Berdasarkan Tabel 4.11 di bawah ini terlihat nilai VIF untuk variabel bebas yang terdiri atas pengawasan, budaya organisasi dan remunerasi lebih kecil dari 5 ($VIF < 5$), Sedangkan nilai *tolerance*-nya lebih besar dari 0.10 ($tolerance > 0,1$). Hal ini menunjukkan bahwa variabel bebas dalam penelitian ini tidak terdapat gejala multikolinieritas. Hasil pengujian terlihat pada Tabel 4.10 di bawah ini :

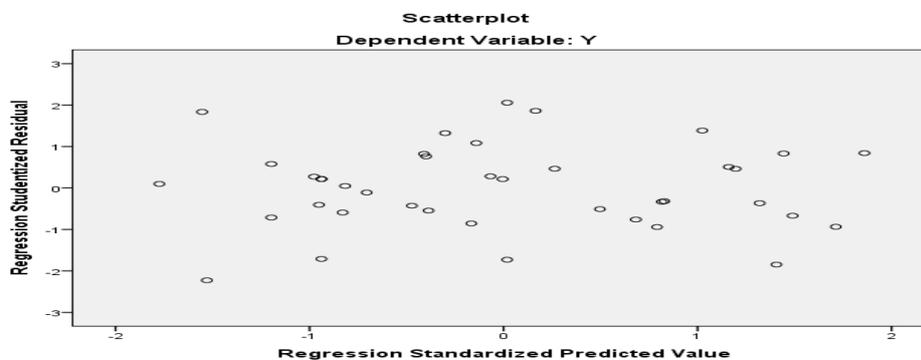
Tabel 4.10
Hasil Uji Multikolinieritas

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistic	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIP
1	(Constant)	.420	.503		.834	.410		
	Pengawasan	-.159	.084	-.221	-1.893	.066	.686	1.458
	Budaya orgs	.879	.114	.751	7.696	.000	.979	1.021
	Remunerasi	.216	.090	.283	2.409	.021	.674	1.483

Sumber : Hasil Penelitian, 2019 (data diolah)

3) Uji Heteroskedastisitas

Menurut Azuar (2015:162) suatu asumsi penting dari model linier klasik adalah bahwa gangguan yang muncul dalam fungsi regresi populasi adalah *homoskedastik* yaitu semua gangguan memiliki varians yang sama. Salah satu cara yang digunakan untuk mendeteksi adanya heteroskedastisitas adalah dengan gambar scatterplot, apabila titik-titik menyebar dibawah dan diatas angka 0, serta tidak membentuk pola maka dapat disimpulkan model regresi terhindar dari masalah heteroskedastisitas. Hasil pengujian terlihat pada Gambar 4.4 dibawah:



Sumber : Hasil Penelitian, 2019 (data diolah)

Gambar 4.4 Uji Heteroskedastisitas

Berdasarkan Gambar 4.4 di atas dari hasil tampilan output SPSS dengan jelas menunjukkan bahwa titik-titik menyebar dibawah dan diatas angka 0, serta tidak membentuk pola maka dapat disimpulkan bahwa pada model regresi tidak terdapat unsur heteroskedastisitas, sehingga model regresi layak dipakai untuk memprediksi model penelitian.

b. Model Regresi Linier Berganda

Model regresi linier berganda dilakukan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel bebas (Pengawasan, Budaya Organisasi dan Remunerasi) terhadap variabel terikat (Motivasi Kerja). Berdasarkan pengujian menggunakan program SPSS, maka hasil persamaan regresi linier berganda penelitian dapat dilihat pada **Tabel 4.11** yaitu :

Tabel 4.11
Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.420	.503		.834	.410
	Pengawasan	-.159	.084	-.221	-1.893	.066
	Budaya organisasi	.879	.114	.751	7.696	.000
	Remunerasi	.216	.090	.283	2.409	.021

Sumber : Hasil Penelitian, 2019 (data diolah)

Berdasarkan Tabel 4.11, model persamaan regresi linier berganda dalam persamaan ini adalah :

$$Y = 0.420 - 0.159 X_1 + 0.879 X_2 + 0.216 X_3 + \varepsilon$$

Berdasarkan persamaan tersebut dapat diuraikan sebagai berikut :

- Konstanta bernilai 0.420 menunjukkan bahwa jika tidak ada pengaruh dari variabel pengawasan, budaya organisasi dan remunerasi (X_1, X_2, X_3) maka motivasi kerja (Y) akan tetap ada sebesar 0.420 satuan.
- Koefisien pengawasan (β_1) = - 0.159, ini menunjukkan setiap terjadi kenaikan variabel pengawasan sebesar 100%, maka akan menurunkan motivasi kerja sebesar - 0.159 satuan.
- Koefisien budaya organisasi (β_2) = 0.879, ini menunjukkan setiap terjadi peningkatan variabel budaya organisasi sebesar 100%, maka akan meningkatkan motivasi kerja sebesar 0.879 satuan.
- Koefisien remunerasi (β_3) = 0.216, ini menunjukkan setiap terjadi peningkatan variabel remunerasi sebesar 100%, maka akan meningkatkan motivasi kerja sebesar 0.216 satuan.

c. Uji Hipotesis

1) Uji F (Uji Serempak)

Uji F dilakukan untuk melihat secara bersama-sama pengaruh dari variabel X_1 , X_2 , dan X_3 berupa pengawasan, budaya organisasi dan remunerasi terhadap motivasi kerja pegawai pada Satuan kerja Biro Sumber Daya Manusia Polda Sumut.

Hipotesis :

$H_0: \beta_1 = \beta_2 = \beta_3 = \beta_4 = 0$, Tidak terdapat pengaruh signifikan secara bersama-sama variabel pengawasan, budaya organisasi dan remunerasi terhadap motivasi kerja pegawai pada Satuan kerja Biro Sumber Daya Manusia Polda Sumut.

H_a : minimal salah satu $\beta \neq 0$, Terdapat pengaruh signifikan secara bersama-sama variabel pengawasan, budaya organisasi dan remunerasi terhadap motivasi kerja pegawai pada Satuan kerja Biro Sumber Daya Manusia Polda Sumut.

Dalam Azuar (2015 : 44) kriteria pengambilan keputusan :

H_0 diterima jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$

H_a diterima jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$

Tingkat kesalahan (α) = 5% dan derajat kebebasan

$(df) = (n-k)(k-1)$

Derajat bebas pembilang = $k - 1 = 3 - 1 = 2$

Derajat bebas penyebut = $n - k = 40 - 2 = 38$, maka $F_{tabel} 0.05 (2;38) = 2.85$.

Tabel 4.12

Hasil Uji F Penelitian

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	2.869	3	.956	23.758	.000 ^b

Residual	1.449	36	.040		
Total	4.319	39			

Sumber : Hasil Penelitian, 2019 (data diolah)

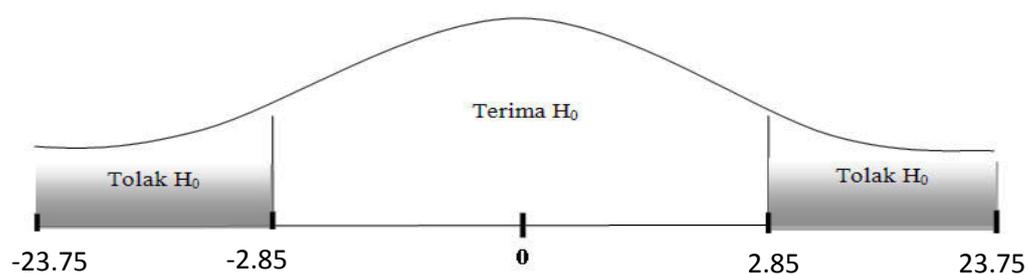
a. Dependent Variable: Y (Motivasi Kerja)

b. Predictors: (Constant), X3, X2, X1 (Remunerasi, Budaya Organisasi dan Pengawasan)

Berdasarkan hasil perhitungan didapatkan nilai F_{hitung} sebesar 23.758 dengan tingkat signifikan (Sig.) sebesar 0.000^b. Jadi $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($23.758 > 2.85$) pada signifikansi (Sig.) $< 5\%$ ($0.000 < 0.05$), artinya pengawasan, budaya organisasi dan remunerasi secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai pada Satuan kerja Biro Sumber Daya Manusia Polda Sumut.

Maka, dapat disimpulkan H_0 ditolak. Dengan demikian terdapat pengaruh signifikan secara bersama-sama pengawasan, budaya organisasi dan remunerasi terhadap motivasi kerja pegawai pada Satuan kerja Biro Sumber Daya Manusia Polda Sumut.

Kurva uji F seperti yang ditunjukkan pada Gambar 4.5 yaitu :



Sumber : Hasil Penelitian, 2019 (data diolah)

Gambar 4.5 Kurva Uji F

2) Uji t (Uji Parsial)

Uji t (Uji parsial) dilakukan untuk melihat secara individu pengaruh dari variabel bebas (X_1 , X_2 dan X_3) berupa pengawasan, budaya organisasi dan

remunerasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai pada satuan kerja Biro Sumber Daya Manusia Polda Sumut.

Hipotesis :

$H_0 : r_s = 0$, artinya tidak terdapat hubungan signifikan antara variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y).

$H_a : r_s \neq 0$, artinya terdapat hubungan signifikan antara variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y).

Kriteria pengambilan keputusan :

H_0 diterima jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$

H_a diterima jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$

Tingkat kesalahan (α) = 5% dan derajat kebebasan (df) = (n-k)

n = jumlah sampel, n = 40

k = jumlah variabel yang digunakan, k = 3

Maka : derajat bebas = n - k = 40 - 3 = 37

Uji t_{hitung} yang dilakukan adalah uji dua arah, maka t_{tabel} yang digunakan $\frac{1}{2}$ atau t (0.05 : 37) sehingga didapat nilai $t_{tabel} = 2.026$. Berdasarkan pengujian, maka hasil uji t penelitian terlihat pada Tabel 4.13 yaitu :

Tabel 4.13
Uji T (Uji Parsial)

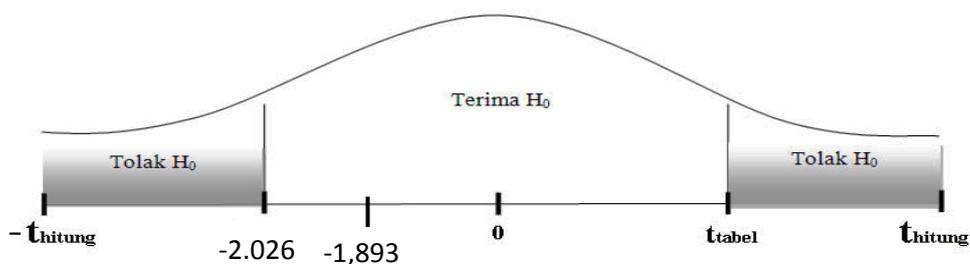
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.420	.503		.834	.410
Pengawasan	-.159	.084	-.221	-1.893	.066
Budaya organisasi	.879	.114	.751	7.696	.000
Remunerasi	.216	.090	.283	2.409	.021

Sumber : Hasil Penelitian, 2019 (data diolah)

Berdasarkan Tabel 4.13 dapat dilihat bahwa :

- 1) Nilai t_{hitung} variabel pengawasan adalah -1.893 dan $t_{tabel} 2.026$ sehingga $t_{hitung} < t_{tabel}$ ($-1.893 < 2.026$), dan signifikan (Sig.) $> 5\%$

($0.066 > 0.05$) artinya H_0 diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pengawasan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap motivasi kerja pegawai pada satuan kerja Biro Sumber Daya Manusia Polda Sumut, seperti pada gambar 4.6 Kurva Uji t Variabel Pengawasan (X_1) berikut :



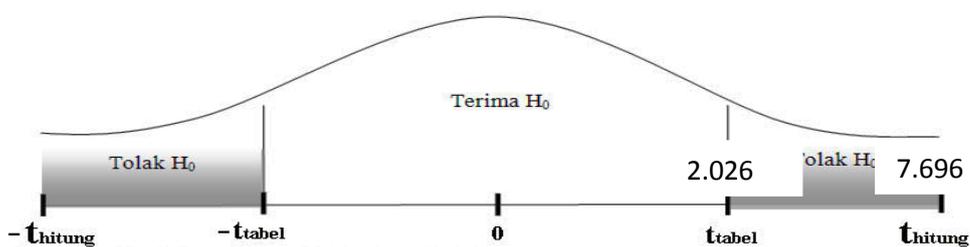
Sumber : Hasil Penelitian, 2019 (data diolah)

Gambar 4.6 Kurva Uji t Variabel Pengawasan (X_1)

2) Nilai t_{hitung} variabel budaya organisasi adalah 7.696 dan t_{tabel} 2.026 sehingga

$t_{hitung} > t_{tabel}$ ($7.696 > 2.026$), dan signifikan (Sig.) $< 5\%$

($0.000 < 0.05$) artinya H_0 ditolak. Sehingga dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap motivasi kerja pegawai pada satuan kerja Biro Sumber Daya Manusia Polda Sumut, seperti pada gambar 4.7 Kurva Uji t Variabel Budaya Organisasi (X_2) berikut :



Sumber : Hasil Penelitian, 2019 (data diolah)

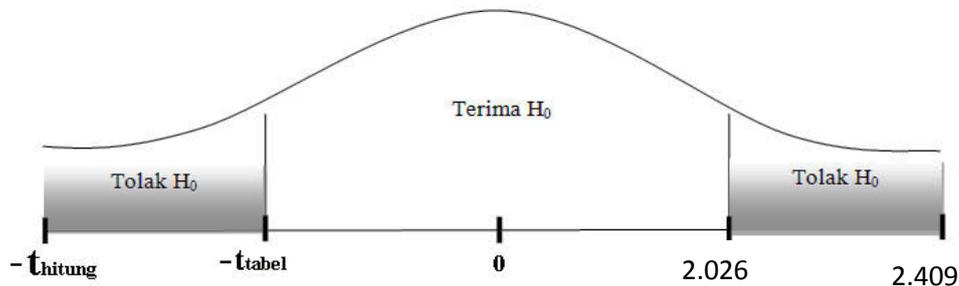
Gambar 4.7 Kurva Uji t Variabel Budaya Organisasi (X_2)

3) Nilai t_{hitung} variabel remunerasi adalah 2.409 dan t_{tabel} 2.026 sehingga $t_{hitung} >$

t_{tabel} ($2.409 > 2.026$), dan signifikan (Sig.) $< 5\%$

($0.021 < 0.05$) artinya H_0 ditolak. Sehingga dapat disimpulkan bahwa remunerasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap motivasi kerja

pegawai pada satuan kerja Biro Sumber Daya Manusia Polda Sumut, seperti pada gambar 4.8 Kurva Uji t Variabel Remunerasi (X_3) berikut :



Sumber : Hasil Penelitian, 2019 (data diolah)

Gambar 4.8 Kurva Uji t Variabel Remunerasi (X_3)

d. Koefisien Determinasi (R^2)

Pengujian koefisien determinasi digunakan untuk mengukur seberapa besar kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat. Koefisien determinasi berkisar antara nol sampai dengan satu ($0 < R^2 < 1$). Jika R^2 semakin besar (mendekati satu), maka pengaruh variabel bebas adalah erat terhadap variabel terikat (Y), hasil pengujian koefisien determinasi terlihat pada tabel 4.14 yaitu :

Tabel 4.14
Koefisien Hasil Determinasi
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.815 ^a	.664	.636	.20065	1.648

a. Predictors: (Constant), X_3 , X_2 , X_1

b. Dependent Variable: Y

Pada tabel diatas, dapat dilihat hasil analisis regresi secara keseluruhan menunjukkan nilai *Adjusted R Square* (R^2) sebesar 0,636 menunjukkan bahwa korelasi atau hubungan motivasi kerja (variabel dependen) dengan pengawasan, budaya organisasi dan remunerasi (variabel independen) mempunyai tingkat hubungan yang kuat yaitu sebesar :

$$D = R^2 \times 100\%$$

$$D = 0,636 \times 100\%$$

$$D = 63,6 \%$$

Nilai *Adjusted R Square* (R^2) atau koefisien determinasi adalah sebesar 0,636. Angka ini mengidentifikasi bahwa motivasi kerja (variabel dependen) dengan pengawasan, budaya organisasi dan remunerasi (variabel independen) sebesar 63,6%, sedangkan selebihnya sebesar 36,4% dijelaskan oleh sebab-sebab lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

3. Analisis Deskripsi Data Penelitian.

Data yang diperoleh dari hasil analisis deskriptif, menunjukkan nilai tertinggi (maximum), nilai terendah (minimum), rata-rata (mean) dan standar deviasi dari setiap variabel yang diteliti untuk hipotesis, baik itu variabel bebas yaitu pengawasan, budaya organisasi dan remunerasi serta variabel terikat yaitu motivasi kerja. Hasil analisis deskriptif dapat dilihat pada Tabel 4.15 berikut:

Tabel 4.15
Analisis Deskripsi Penelitian
Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Pengawasan	40	15	32	23,37	3,684
Budaya Organisasi	40	29	37	32,90	2,273
Remunerasi	40	10	20	14,85	2,178
Motivasi	40	27	39	33,70	2,662

Valid N (listwise)	40				
--------------------	----	--	--	--	--

Sumber : Hasil Penelitian 2019 (data diolah)

Dari Tabel 4.15 di atas terlihat bahwa rata-rata variabel X_1 (Pengawasan) sebesar 23,37 nilai tertinggi sebesar 32 dan nilai terendah sebesar 15 sedangkan standar deviasinya sebesar 3,684, rata-rata variabel X_2 (budaya organisasi) sebesar 32,90 nilai tertinggi sebesar 37 dan nilai terendah sebesar 29 sedangkan standar deviasinya sebesar 2,273, rata-rata variabel X_3 (renumerasi) sebesar 14,85 nilai tertinggi sebesar 20 dan nilai terendah sebesar 10, sedangkan nilai standar deviasi sebesar 2,178, rata-rata variabel Y (motivasi kerja) sebesar 33,70 nilai tertinggi sebesar 39 dan nilai terendah sebesar 27 sedangkan standar deviasinya 2,662

B. Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, diperoleh hasil pengaruh pengawasan, budaya organisasi dan remunerasi terhadap motivasi kerja pegawai pada satuan kerja Biro Sumber Daya Manusia Polda Sumut dalam pembahasan berikut ini :

1. Pengaruh Pengawasan terhadap Motivasi Kerja.

Hasil analisis data statistik membuktikan bahwa pengawasan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap motivasi kerja pegawai pada satker Biro Sumber Daya Manusia Polda Sumut. Ini berarti bahwa pengawasan yang dilakukan pimpinan kurang meningkatkan motivasi kerja pegawai pada satker Biro Sumber Daya Manusia Polda Sumut.

Berdasarkan tabel frekuensi jawaban responden variabel pengawasan dominan menunjukkan jawaban kurang setuju dan tidak setuju. Selanjutnya bila dikaitkan dengan fenomena yang terjadi di satker Biro Sumber Daya Manusia Polda Sumut terdapat kesesuaian dengan hasil penelitian. Hasil penelitian ini tidak mendukung teori sebelumnya yang dikemukakan oleh Manullang, (2005:174) : “Pengawasan dilakukan untuk meningkatkan

kuantitas dan kualitas dalam meningkatkan motivasi kerja”, karena pengawasan dalam penelitian ini berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap motivasi kerja pegawai.

Responden yang diteliti menyatakan bahwa mayoritas memilih kolom kurang setuju sebanyak 76.43% dengan pertanyaan yang memiliki nilai paling banyak pada pertanyaan ke lima sebanyak 77.5 persen. Sedangkan variabel motivasi kerja menyatakan bahwa mayoritas responden memilih kolom kurang setuju sebanyak 50.71% dengan pertanyaan ke tiga dan empat sebanyak 75 persen. Hal ini dapat diartikan bahwa penilaian pengawasan yang dilakukan di Polda Sumatera Utara oleh atasan kepada pegawai pada Biro Sumber Daya Manusia dilakukan secara rutin dan tepat waktu yaitu dilakukan satu kali dalam setahun.

Hal ini tentu membuat pegawai menjadi cenderung lebih bersemangat untuk menyelesaikan pekerjaan. Disisi lain, penilaian yang dilakukan oleh atasan sering kali bias. Hal ini terjadi karena sering adanya mutasi jabatan. Pekerjaan yang dilakukan juga sering kali lebih dari jenis pekerjaan yang diberikan sehingga setiap pegawai dituntut untuk lebih profesional, cepat, tepat dan tuntas. Sehingga bentuk penilaian sebagai indikator pengawasan dapat menurunkan motivasi kerja pegawai pada Biro Sumber Daya Manusia Polda Sumut. Seringnya mutasi jabatan pimpinan dan pekerjaan yang beragam menuntut dapat menurunkan kepuasan kerja dan menurunkan motivasi kerja pada jabatan disuatu instansi.

Hal ini disebabkan karena pengawasan yang dilakukan pimpinan merupakan pengawasan melekat dan tetap diberlakukan, sehingga dalam pelaksanaan pekerjaan pegawai pada satker Biro Sumber Daya Manusia Polda Sumut tetap berjalan, sesuai dengan ketentuan yang berlaku dengan ada atau tidak adanya pimpinan melakukan pengawasan secara langsung, seperti pelaksanaan apel pagi telah ditentukan pukul 07.30 dan pulang kantor pukul 15.30 bahkan masih ada pegawai yang menyelesaikan pekerjaannya melebihi jam pulang kantor.

Namun demikian ada juga pegawai yang datang terlambat ke kantor, pulang kantor sebelum waktunya dan menyelesaikan pekerjaan tidak tepat pada waktunya serta tidak sungguh-sungguh melaksanakan pekerjaannya, sehingga jawaban responden dalam penelitian ini yang secara umum untuk pernyataan pengawasan dominan kurang setuju dan tidak setuju mendukung keadaan pegawai pada satuan kerja Biro SDM Polda Sumut, dimana pengawasan kurang berpengaruh dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai. Walaupun pengawasan tetap perlu dilakukan pimpinan minimal untuk menghindari terjadinya pelanggaran dalam melaksanakan pekerjaan.

Jika ditinjau dari karakteristik responden berdasarkan usia dan masa kerja pegawai dapat mendukung diadakannya pengawasan terhadap pegawai yang masih memiliki usia muda dan masa kerja yang belum berpengalaman. Sebaliknya pegawai yang sudah berusia dewasa dan memiliki masa kerja yang cukup lama biasanya lebih bertanggung jawab dan sungguh-sungguh dalam melaksanakan pekerjaannya. Sesuai dengan usia pegawai terbanyak pada satuan kerja Biro SDM Polda Sumut mulai 41 – 50 tahun sejumlah 16 orang dan masa kerja pegawai terbanyak 1 -10 tahun sejumlah 14 orang dan 21 – 30 tahun sejumlah 14 orang.

2. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi kerja.

Hasil analisis data statistik membuktikan bahwa terdapat pengaruh signifikan dan positif antara budaya organisasi terhadap motivasi kerja pegawai pada satker Biro Sumber Daya Manusia Polda Sumut, yang mengacu kepada suatu sistem makna bersama yang dianut oleh pegawai dan membedakannya dengan organisasi lain. Hal ini berarti bahwa semakin kuat budaya organisasi yang dianut, maka akan semakin meningkatkan motivasi kerja pegawai pada satker Biro Sumber Daya Manusia Polda Sumut.

Berdasarkan hasil penelitian didapatkan bahwa mayoritas responden menyatakan setuju pada variabel budaya organisasi sebanyak 83.93%. Hal tersebut dapat diartikan bahwa pegawai pada satuan kerja Biro SDM Polda Sumut mempunyai kreativitas dalam

melaksanakan pekerjaan. Pekerjaan yang dilakukan dalam satuan kerja Biro SDM sangat bervariasi dan **menuntut** banyak ide dan inisiatif baru karena berbagai permasalahan yang dihadapi cenderung kompleks. Kreativitas pada pegawai di satuan kerja Biro SDM Polda Sumut mempengaruhi dan bersifat positif meningkatkan kebanggaan dan semangat dalam melaksanakan pekerjaan kaitannya dengan motivasi kerja.

Penjelasan responden untuk variabel budaya organisasi dapat diketahui bahwa adanya kerja sama yang baik dalam melaksanakan pekerjaan, kepercayaan pimpinan terhadap pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan, merasakan kesejahteraan, menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dan berinovasi dalam menjalankan pekerjaan. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai pada satker Biro Sumber Daya Manusia Polda Sumut memiliki budaya organisasi yang cukup baik.

Hasil penelitian ini mendukung teori sebelumnya yang dikemukakan oleh Siagian, (2008:200) menyatakan bahwa : Budaya organisasi mempunyai dampak positif yang sangat kuat terhadap perilaku para anggotanya termasuk kerelaan untuk meningkatkan kinerja, dengan kata lain budaya organisasi berpengaruh signifikan dan positif untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai.

Dari tabel frekwensi jawaban responden variabel budaya organisasi menunjukkan bahwa dominasi jawaban adalah setuju dan sangat setuju. Selanjutnya bila dikaitkan dengan fenomena yang terjadi pada satuan kerja Biro SDM Polda Sumut terdapat kesesuaian dengan hasil penelitian.

Namun masih ada permasalahan yang perlu diperbaiki dari pernyataan menyangkut budaya organisasi, dimana masih ada pegawai yang melaksanakan pekerjaan sendiri tidak kerja sama dalam team seperti masih ada pegawai yang tidak mau membagi ilmu yang dimiliki dalam menyelesaikan pekerjaan dan masih merasakan kurangnya kesejahteraan dalam melaksanakan pekerjaannya. Dalam hal ini responden masih ada yang menjawab

kurang setuju dalam pernyataan “Saya merasakan adanya kerja sama team dalam menyelesaikan pekerjaan” sebanyak 15% dan pernyataan ”Instansi ini selalu memperhatikan kesejahteraan pegawai” sebanyak 22,5%.

Ditinjau dari karakteristik responden berdasarkan pendidikan dan golongan kepangkatan, maka budaya organisasi dapat didukung oleh pendidikan pegawai dalam berkeaktivitas dan lebih cepat dalam menyelesaikan pekerjaannya, sedangkan berdasarkan golongan kepangkatan yang semakin meningkat akan menimbulkan inovasi-inovasi yang mendukung dalam melaksanakan pekerjaan. Dimana golongan kepangkatan yang tertinggi yaitu golongan III sebanyak 23 orang dan tingkat pendidikan tertinggi sarjana sebanyak 15 orang.

3. Pengaruh Remunerasi terhadap Motivasi kerja.

Hasil analisis data statistik membuktikan bahwa terdapat pengaruh signifikan dan positif antara remunerasi terhadap motivasi kerja pegawai pada satker Biro Sumber Daya Manusia Polda Sumut. Hal ini membuktikan bahwa pemberian remunerasi yang sesuai dengan beban kerja yang diemban akan meningkatkan motivasi kerja pegawai pada satker Biro Sumber Daya Manusia Polda Sumut. Sebaliknya apabila pemberian remunerasi tidak sesuai dengan beban kerja yang diemban akan menurunkan motivasi kerja pegawai pada satker Biro Sumber Daya Manusia Polda Sumut.

Berdasarkan tabel frekuensi jawaban responden variabel remunerasi menunjukkan bahwa kuesioner dominasi jawaban kurang setuju sebanyak 50,71 persen. Selanjutnya bila dikaitkan dengan fenomena yang terjadi di satker Biro Sumber Daya Manusia Polda Sumut terdapat kesesuaian dengan hasil penelitian. Permasalahan yang menyangkut remunerasi bahwa tingkat keadilan remunerasi yang selama ini diterima belum sepenuhnya sesuai dengan beban kerja pegawai pada satker Biro Sumber Daya Manusia Polda Sumut dan masih adanya kecemburuan pegawai terhadap instansi-instansi pemerintahan lainnya yang

menerima remunerasi lebih besar dari instansi Polri, sedangkan dalam golongan kelas jabatan sama. Oleh karena itu, kurangnya kebanggaan menjadi pegawai di Satuan kerja Biro SDM Polda Sumut dapat diindikasikan karena mendapatkan remunerasi yang belum layak dan tidak sesuai dengan beban kerja. Hal tersebut mengakibatkan menurunnya kebanggaan sebagai pegawai di Satuan Kerja Polda Sumut dalam kaitannya dengan motivasi kerja.

Jika remunerasi yang diterima dirasakan kurang adil, maka ada kemungkinan akan menurunkan motivasi kerja pegawai pada satker Biro Sumber Daya Manusia Polda Sumut, oleh karena itu organisasi perlu lebih mengakui dan menghormati beban kerja dan prestasi kerja pegawai serta mengurangi adanya ketidakadilan dari sistem remunerasi. Hal ini sesuai dengan jawaban responden yang kurang setuju dalam pernyataan “Saya bangga sebagai PNS Polri karena mendapatkan remunerasi yang layak” sebanyak 75% dan pernyataan “Remunerasi yang diterima sudah sesuai dengan beban kerja saya” sebanyak 75%.

Remunerasi dianggap sebagai gaji tambahan pegawai, dimana gaji bulanan yang biasa diterima belum mencukupi untuk membeli kebutuhan yang dapat menunjang keberhasilan pekerjaan pegawai.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nugraha dalam buku Hasibuan, (2016:119) yang menyatakan bahwa : *Wages is defined as the adequate and equitable remuneration of personnel for their contribution to organizational objectives* (Upah didefinisikan sebagai balas jasa yang adil dan layak diberikan kepada para pekerja atas jasa-jasanya dalam mencapai tujuan organisasi), dengan demikian remunerasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai.

Pemberian remunerasi juga masih belum sesuai, dimana pegawai yang aktif dan pegawai yang kurang aktif sama bagiannya. Sesuai dengan jawaban responden yang setuju dalam pernyataan “Saya merasa adanya perbedaan remunerasi antara pegawai yang berprestasi dengan pegawai yang pasif dalam bekerja” sebanyak 20%.

Hal ini terjadi karena kurangnya fungsi pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan. Seharus pegawai yang kurang aktif dalam bekerja diberikan sanksi dengan pemotongan remunerasi sesuai dengan peraturan yang ada, agar anggota yang rajin tidak terpengaruh negatif dan motivasi pegawai pada satker Biro Sumber Daya Manusia Polda Sumut semakin meningkat.

Ditinjau dari karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin yang sama jumlahnya untuk pemberian remunerasi tidak dapat dibedakan karena memikul beban kerja dan tanggung jawab yang sama, kecuali memiliki jabatan.

4. Pengaruh Pengawasan, Budaya Organisasi dan Remunerasi Terhadap Motivasi Kerja.

Motivasi yang tinggi dapat dicapai apabila seluruh pegawai dan pimpinan dapat melakukan pengawasan yang optimal, membentuk budaya organisasi yang kuat dan pemberian remunerasi yang sesuai dengan beban kerja yang diemban.

Berdasarkan pengujian hipotesis penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan secara simultan antara pengawasan, budaya organisasi dan remunerasi terhadap motivasi kerja pegawai pada satker Biro Sumber Daya Manusia Polda Sumut. Dimana yang artinya dengan pengawasan, budaya organisasi dan remunerasi yang baik akan meningkatkan motivasi kerja pegawai pada satker Biro Sumber Daya Manusia Polda Sumut.

Hasil hipotesis penelitian secara parsial diperoleh variabel yang paling dominan mempengaruhi motivasi kerja pegawai pada satker Biro Sumber Daya Manusia Polda Sumut adalah budaya organisasi dengan t_{hitung} yang lebih besar (7.696) dibandingkan dengan nilai t_{hitung} pengawasan (-1.893) dan nilai t_{hitung} remunerasi (2.409) yang menggunakan signifikansi alpha 5%. Berdasarkan nilai t_{hitung} terhadap t_{tabel} terlihat bahwa budaya organisasi dan remunerasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai pada satker

Biro Sumber Daya Manusia Polda Sumut, kecuali pengawasan yang tidak berpengaruh dan negatif terhadap motivasi kerja pegawai.

Motivasi berhubungan dengan kekuatan (dorongan) yang ada dalam diri manusia, sehingga menunjukkan pada kondisi-kondisi yang menyebabkan adanya keragaman kualitas, arah, intensitas dan lamanya perilaku kerja. Motivasi dapat diartikan sebagai kekuatan (energi) seseorang yang dapat menimbulkan tingkat ketekunan dalam melaksanakan suatu kegiatan, baik yang bersumber dari dalam diri maupun dari luar pegawai pada satker Biro Sumber Daya Manusia Polda Sumut.

Pengawasan dilaksanakan agar tahapan pekerjaan bisa berjalan sesuai rencana. Perlunya pengawasan melekat dari pimpinan karena harus disadari bahwa manusia sebagai pelaksana memiliki keterbatasan. Sehingga pengawasan juga berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai pada satker Biro Sumber Daya Manusia Polda Sumut.

Budaya organisasi memiliki peran penting dalam memberikan motivasi kerja pegawai pada satker Biro Sumber Daya Manusia Polda Sumut, dimana budaya organisasi biasanya dikaitkan dengan nilai, norma, sikap dan etika kerja yang dipegang pegawai.

Remunerasi juga sebagai salah satu faktor mempunyai pengaruh terhadap motivasi kerja pegawai pegawai pada satker Biro Sumber Daya Manusia Polda Sumut dalam melaksanakan pekerjaannya.

Dari ketiga variabel bebas tersebut yaitu pengawasan, budaya organisasi dan remunerasi berpengaruh secara simultan terhadap motivasi kerja pegawai pada satker Biro Sumber Daya Manusia Polda Sumut. Namun variabel budaya organisasi memiliki pengaruh paling besar dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai pada satker Biro Sumber Daya Manusia Polda Sumut. Selain itu pengawasan dan remunerasi juga perlu ditingkatkan untuk memberikan motivasi kerja pegawai pada satker Biro Sumber Daya Manusia Polda Sumut.

BAB V



KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, maka peneliti dapat menyimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

1. Secara parsial variabel pengawasan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap motivasi kerja pegawai pada satker Biro SDM Polda Sumatera Utara. Dengan demikian pengawasan belum mampu meningkatkan motivasi kerja pegawai pada satker Biro SDM Polda Sumatera Utara.
2. Secara parsial variabel budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai pada satker Biro SDM Polda Sumatera Utara. Dengan demikian jika budaya organisasi pada satker Biro SDM Polda Sumatera Utara semakin kuat akan meningkatkan motivasi kerja pegawai.
3. Secara parsial variabel remunerasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai pada satker Biro SDM Polda Sumatera Utara. Dengan demikian jika remunerasi pada satker Biro SDM Polda Sumatera Utara ditingkatkan dan sesuai dengan beban kerja pegawai akan dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai.
4. Secara simultan variabel pengawasan, budaya organisasi dan remunerasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai satker Biro SDM Polda Sumatera Utara.

B. Saran.

Berdasarkan hasil pembahasan dan kesimpulan diatas maka dibuat beberapa saran sebagai berikut:

1. Bagi pimpinan satker Biro SDM Polda Sumatera Utara, perlu melakukan pengawasan yang tepat dan efektif, agar mampu meningkatkan motivasi kerja, misalnya dengan memberi hukuman bagi pegawai yang melakukan pelanggaran dalam bekerja untuk menciptakan efek jera dan juga memberikan penghargaan bagi pegawai yang rajin dan tekun dalam bekerja untuk meningkatkan motivasi pegawai. Dengan demikian diharapkan kepada pimpinan agar benar-benar mengawasi pekerjaan dari setiap pegawai dengan tepat tanpa menyimpang dari sistem yang dibuat dan memastikan bahwa aktivitas yang dipantau akan mencapai tujuan yang diharapkan.
2. Bagi para pegawai satker Biro SDM Polda Sumatera Utara sebaiknya terus dapat mempertahankan budaya organisasi dan meningkatkan hubungan yang baik kepada sesama pegawai, memberikan dukungan kepada rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan dan mengikuti standart yang ditetapkan.
3. Melakukan fungsi pengawasan dengan baik, karena banyak pegawai yang kurang aktif menerima remunerasi yang sama dengan pegawai yang aktif dan menyesuaikan remunerasi dengan beban kerja yang diemban pegawai.
4. Pengawasan, budaya organisasi dan remunerasi yang telah terlaksana dengan baik di satker Biro SDM Polda Sumut diharapkan mampu menjadi pendorong untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai.
5. Bagi peneliti selanjutnya perlu dilakukan penelitian tentang motivasi kerja pegawai dengan menambah variabel bebas seperti, kepemimpinan, pendidikan dan pelatihan, profesionalisme dan lain-lain.

DAFTAR PUSTAKA

- Adisasmita, Rahardjo, (2011). *Pengelolaan Pendapatan Dan Anggaran Daerah*. Yogyakarta : Graha Ilmu
- Arikunto, Suharsimi. (2010). *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Azuar, Juliandi, (2015). *Metodologi Penelitisan Bisnis Konsep dan Aplikasi*. Medan: Umsu Press.
- Bangun, Wilson. (2008). *Intisari Manajemen*. Bandung: Rafika Aditama.
- Buhler, Patricia. (2004). *Alpha Teach Yourself Management Skills*. Edisi Pertama. diterjemahkan oleh Sugeng Haryanto, Sukono Mukidi, dan M. Rudi Atmoko. Jakarta: Prenada.
- Chairuman, Armia. (2002). *Pengaruh Budaya Organisasi terhadap efektifitas kerja*. Jakarta: JAAI.
- Fatria Nugraha Herman, 2014 Pengaruh Remunerasi terhadap Motivasi Kerja Pegawai di Biro Sumber Daya Manusia (SDM) Kepolisian Daerah (POLDA) Jawa Barat Universitas Pendidikan Indonesia,
- Ghozali. (2015). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, T. Hani. (2014). *Manajemen Personalia dan Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hariandja, Marihot Tua. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian, dan Peningkatan Produktivitas Pegawai* . Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, Melayu. SP. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Edisi Revisi Bumi Aksara.
- _____ (2007). *Manajemen Dasar, pengertian dan masalah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Iswanto, Y. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Universitas Terbuka.
- Kadarisman, M. (2013). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.
- Kartono, Kartin. (2002). *Pimpinan dan Kepemimpinan*. Jakarta: CV. Rajawali.

- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Manullang, M. (2005). *Pokok Pokok Personalialia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Martoyo, Susilo. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: BPFE.
- Maslow, Abraham. H. (1994). *Motivasi dan Kepribadian*. Jakarta: PT. PBP.
- Mas'ud, Fuad. (2004). *Survai Diagnosis Organisasi : Konsep dan Aplikasi*. Universitas Diponegoro.
- Moeljono, Djokosantoso. (2005). *Corporate Culture, Challenge to excellence*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Nawawi, H. Hadari. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Pasaribu Sjahril Effendy. (2015). *Budaya Organisasi Budaya Perusahaan Budaya Kerja*. Medan: USU Pres.
- Rachman, Arifin Abdul. (2001). *Administrasi Pemerintahan Dalam Pembangunan*. Jakarta: CV. Haji Mas Agung.
- Rachmawati, Eka Nuraini. (2004). *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia, sebagai basis Meraih Keunggulan Kompetitif*. Yogyakarta: Ekonesia.
- Riani, Asri Laksmi. (2011). *Budaya Organisasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Robbins, Stephen. P. (2010). *Manajemen Edisi Kesepuluh*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- _____ (2012). *Organizational Behavior*. New Jersey: Prentice Hall.
- Samsudin, Sadili. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia.
- Santoso, Singgih. (2012). *Panduan Lengkap SPSS Versi 20*. Jakarta: IKPI.
- Sarwoto. (2004). *Dasar-dasar Organisasi dan Manajemen*. Jakarta: Gunung Agung.
- Sekaran, Uma. (2006). *Metodologi Penelitian untuk Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Siagian, Sondang. P. (2008). *Filsafat Aministrasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Simamora, Henry. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Simanjuntak, Payaman. J. (2005). *Manajemen dan Evaluasi Kerja*. Jakarta: FE UI.
- Sofia. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sopiah. (2008). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi.
- Sugiyono. (2008). *Metode Penelitian Bisnis, Cetakan Kesebelas*. Bandung: Alfabeta.

- _____ (2017). *Statistika untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno Edi (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Prenada Media Group
- Thoha, Miftah. (1996). *Manajemen Kepegawaian Sipil di Indonesia*. Jakarta: Prenada Media.
- Utomo, Usman. (2000). *Manajemen Tenaga Kerja* . Jakarta: Fajar Utama.
- Wibowo. (2010). *Budaya Organisasi, Sebuah kebutuhan untuk meningkatkan kinerja jangka panjang*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Wirawan. (2007). *Budaya dan Iklim Organisasi: Teori Aplikasi dan penelitian*. Jakarta: Salemba empat.
- Instruksi Presiden Nomor 1 Tahun 1989 tentang *Pedoman Pelaksanaan Pengawasan Melekat*.
- Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara No. 30/1994 tentang *perubahan keputusan Menteri Negara No. 93/MENPAN/1989 tentang Petunjuk pelaksanaan Pengawasan Melekat*.
- Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2015 tentang *tatacara pemberian remunerasi/tunjangan Kinerja bagi Pegawai di lingkungan Kepolisian Negara Republik Indonesia*.
- Peraturan Presiden Republik Indonesia nomor 89 tahun 2015 tentang *remunerasi/tunjangan kinerja Pegawai di lingkungan Kepolisian Negara Republik Indonesia*.
- Undang-undang NO. 17 tahun 2007, tentang *Rencana pembangunan Nasional jangka panjang 2005-2025* dan Peraturan Meneg PAN, Nomor: PER/15/M.PAN/7/2008, tentang *Pedoman umum Reformasi birokrasi*.
- Undang-undang RI No. 2 Tahun 2002, tentang *Kepolisian Negara Republik Indonesia*.
- Effendi, Ihsan, Heri Syahril dan Khairunsyah, Pengaruh Remunerasi melalui program Reformasi Birokrasi terhadap Disiplin Pegawai Kantor Wilayah II Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Medan, *Inovasi Vol 6 No. 3 September 2009*.
- Ferisca Nurwidyanti, Marnis dan Marzolina, (Pengaruh Pengawasan dan Iklim Organisasi terhadap Motivasi dan Disiplin Kerja Pegawai pada Kantor Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau), *Jurnal Tepak Manajemen Bisnis, Vol. VII No. 3 September 2015*.
- Ida Ayu Indah Giantari dan I Gede Riana (Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Bali, Indonesia) e-mail: indahgiantari27@gmail.com, Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan Klumpu Bali Resort Sanur *E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 6, No. 12, 2017: 6471-6498 ISSN : 2302-8912 6471*

- Indriyani, Etty dan Wisnu Haryanto Petrus Christologus. 2010. Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Workshop SMK Katolik Santo Mikael Surakarta. *Jurnal Manajemen Excelent*, 1(1): 1-10.
- Leny Maryesa, Anggraini Sukmawati dan Hari Wijayanto, Program Magister Manajemen Sekolah Pascasarjana IPB, (Analisis Peran Remunerasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kompetensi Pegawai guna Meningkatkan Kinerja Pegawai di Lembaga Penerbangan dan Antariksa Nasional), *Journal Manajemen IKM*, September 2016 (159-172) Vol. 11 No. 2
- Marpaung Indra Syahputra Dosen Fisipol Universitas Graha Nusantara Padang Sidempuan, Pengaruh Pengawasan Terhadap Motivasi Kerja Pegawai (Studi Kasus Sekretariat DPRD Kabupaten Tapsel) *Jurnal LPPM UGN Vol.8 No 2 Desember 2017 ISSN 2087-3131*.
- Said, Handoko dan Andri Priambodo, dalam tulisannya di Harian Kompas Edisi 19 April 2014 dengan topik “Corporate Culture minyak pelumas organisasi”
- Sunarso Fakultas Ekonomi Universitas Slamet Riyadi Surakarta, (Judul Pengaruh Pengawasan Melekat, Motivasi dan Pembagian Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada BPR BKK / Kusmantopada BPR BKK Tasikmadu Kabupaten Karanganyar *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia VoL. 3 No. 2 Desember 2007 : 71-77*.
- Toding Anastasya Yuyun, Mahasiswa Program S1 Ilmu Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Politik Universitas Mulawarman (Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pipit Mutiara Indah di Desa Sekata Buji Kecamatan Sekatak Kabupaten Bulungan) *Journal Administrasi Bisnis*, 2016, 4(2):386-399ISSN 2355-5408.
- Winardi., Jasman J. Ma.,ruf dan Said. 2012. Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan Dinas Pengairan Provinsi Aceh). *Jurnal Ilmu Manajemen Pascasarjana Universitas Syiah Kuala*, 1(1): 1- 24.

RIWAYAT HIDUP

Lolasari Novelly Hutabarat lahir di Tanjung Pura Kabupaten Langkat pada tanggal 23 Nopember 1971, anak ke dua dari enam bersaudara dari pasangan almarhum Bapak Drs. W.M. Hutabarat dan Ibu Kartini Br Simangunsong.

Pendidikan dimulai di Sekolah Dasar Swasta Samanhudi Tanjung Pura Kabupaten Langkat, tamat dan lulus tahun 1984. Kemudian melanjutkan pendidikan ke Sekolah Menengah Pertama Negeri 2 Tanjung Pura Kabupaten Langkat, tamat dan lulus pada tahun 1987. Selanjutnya meneruskan Pendidikan ke Sekolah Menengah Atas Negeri Tanjung Pura Kabupaten Langkat, tamat dan lulus pada tahun 1990. Kemudian Melanjutkan Pendidikan ke Universitas HKBP Nommensen Medan pada fakultas Ilmu Administrasi Jurusan Niaga, tamat dan lulus pada tahun 1996. Selanjutnya pada September tahun 2017 saya diberi kesempatan untuk melanjutkan pendidikan di Program studi Magister Manajemen Jurusan Magister Sumber Daya Manusia Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan.

Kemudian pada tahun 1998 saya mendaftar menjadi Pegawai Negeri Sipil pada Kepolisian Daerah Sumatera Utara (Polda Sumut) dan menjabat sebagai Banum Subbag Diawan Gassus BagDalkar Ropers Polda Sumut serta mengikuti pendidikan latihan dasar militer (Diklat Sarmil) dan Prajabatan di Pusdik Ajenad Bandung. Kemudian pada tahun 2000 saya diberikan Jabatan sebagai Paur Seleksi BagDalkar Ropers Polda Sumut dan ditahun yang sama saya diberi kesempatan mengikuti pendidikan kejuruan Personel Gol III di Pusdikmin Polri Gede Bage Bandung.

Pada tanggal 16 Juni 2001 saya menikah dan kemudian memperoleh 3 (tiga) orang anak yaitu 1(satu) orang putri dan 2 (dua) orang putra. Selanjutnya pada tahun 2003 saya diberikan jabatan sebagai Pamin Subbag Bin PNS Bag Binkar Ro SDM Polda Sumut. Kemudian pada tahun 2008 saya diberi kesempatan mengikuti pendidikan latihan kepemimpinan (Diklat Pim Tk IV) di Pusdikmin Polri Gede Bage Bandung.

Pada awal tahun 2011 saya diberikan jabatan sebagai Paur Subbagpangkat Bagbinkar Ro SDM Polda Sumut selama lebih kurang 6 tahun 8 bulan. Kemudian pada bulan September 2017 sampai dengan sekarang saya diberi kesempatan menduduki jabatan sebagai PS. Kasubbagpangkat Bagbinkar Ro SDM Polda Sumatera Utara.

Medan, Maret 2019

Lolasari Novelly Hutabarat
NPM. 1720030024