

**PENGARUH MOTIVASI, KOMPETENSI, LINGKUNGAN KERJA
DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA
PEGAWAI NEGERI SIPIL PADA KANTOR WILAYAH
KEMENTERIAN AGAMA PROVINSI NUSA
TENGGARA TIMUR**

TESIS



OLEH :

BERNADINUS ASIENA EPU
NIM : 811211008 MM

KONSENTRASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS
UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDIRA
KUPANG
2023**

LEMBAR PERSETUJUAN

**PENGARUH MOTIVASI, KOMPETENSI, LINGKUNGAN KERJA
DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA
PEGAWAI NEGERI SIPIL PADA KANTOR WILAYAH
KEMENTERIAN AGAMA PROVINSI NUSA
TENGGARA TIMUR**

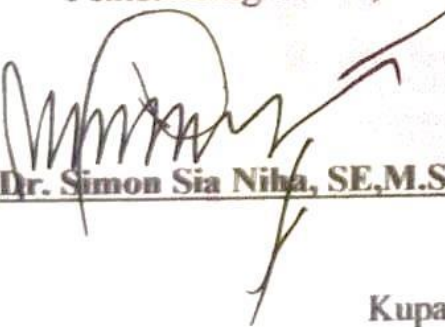
TESIS

Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh
Gelar Magister Manajemen

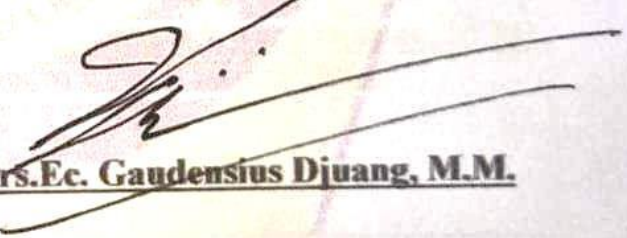
OLEH:

BERNADINUS ASIENA EPU
NIM : 811211008MM

Pembimbing Utama,


Dr. Simon Sia Niha, SE, M.Si.

Pembimbing Anggota,


Drs. Ec. Gaudensius Djuang, M.M.

Kupang, Desember 2023

Program Studi Magister Manajemen
Fakultas Ekonomika dan Bisnis
Universitas Katolik Widya Mandira Kupang
Ketua Program Studi,




P. Dr. Paskalis Seran, SVD, Dipl Theol, MBA

TESIS

**PENGARUH MOTIVASI, KOMPETENSI, LINGKUNGAN KERJA
DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA
PEGAWAI NEGERI SIPIL PADA KANTOR WILAYAH
KEMENTERIAN AGAMA PROVINSI NUSA
TENGGARA TIMUR**

Disiapkan dan disusun oleh

Nama : Bernadinus Asiena Epu
NIM : 811211008MM
Program Studi : Magister Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji
Pada Tanggal, 14 Desember 2023
Dan dinyatakan LULUS

Dewan Penguji :

Ketua

Sekretaris


Dr. Simon Sia Niha, SE, M.Si.
NIDN: 0818116101


Drs. Ec. Gaudensius Djuang, M.M.
NIDN: 0808015901

Anggota :

1. P. Dr. Yulius Yasinto, SVD, MA, M.Sc

2. Anggraeny Paridy, SE., M.Si

3. Dr. Simon Sia Niha, SE, M.Si

Kupang, Desember 2023

Mengesahkan



Dr. M. E. Perseveranda, SE, M.Si
NIDN : 0819066703

Ketua Program Studi



P. Dr. Paskalis Seran, SVD, Dipl Theol, MBA
NIDN: 08 260476 03

SERTIFIKASI

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Bernadinus Asiena Epu
NIM : 811211008 MM
Program Studi : Magister Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Tesis : Pengaruh Motivasi, Kompetensi, Lingkungan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Nusa Tenggara Timur

Menyatakan bahwa tesis yang saya ajukan dan susun ini adalah hasil karya saya sendiri yang belum pernah disampaikan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Katolik Widya Mandira Kupang atau pada Program Studi di Universitas lain. Karya ini adalah milik saya, oleh karena itu pertanggung jawabannya berada sepenuhnya pada diri saya.

Kupang, Desember 2023

Bernadinus Asiena Epu

MOTTO

“Do something with your heart and everything will be meaningful”

“Lakukan sesuatu dengan hatimu dan semuanya akan berarti”

PERSEMBAHAN

Tesis ini saya persembahkan untuk Istri Florentina Sismanti Tokan,S.Pd dan Kedua Anak tercinta Clarisa dan Cristopher Epu, Orang tua, kakak-adik serta semua pihak yang telah memberikan dukungan sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian ini

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kepada Allah Tritunggal Maha Kudus, karena atas penyelenggaraan kasih-Nya tesis yang berjudul **“Pengaruh Motivasi, Kompetensi, Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Nusa Tenggara Timur”** ini dapat diselesaikan. Tesis ini disusun untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh gelar Magister Manajemen konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia pada Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Katolik Widya Mandira Kupang.

Tesis ini dapat selesai karena bantuan dari berbagai pihak, baik berupa pengajaran, bimbingan maupun arahan. Oleh karena itu, disampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan setinggi-tingginya kepada :

1. P. Dr. Philipus Tule, SVD selaku Rektor Universitas Katolik Widya Mandira Kupang, yang telah memberikan kesempatan untuk studi di Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Katolik Widya Mandira Kupang.
2. Ibu Dr. M.E. Perseveranda, SE, M.Si selaku Dekan, Br. Salomon Leki, SVD, S.E., M.Ec.Dev, selaku Wakil Dekan I dan Ibu Rere Paulina Bibiana, S.E., M.Si selaku Wakil Dekan II Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Katolik Widya Mandira Kupang, atas segala pelayanan akademik yang telah diberika selama masa perkuliahan hingga penulisan tesis ini.
3. P. Dr. Paskalis Seran, SVD, Dipl Theol, MBA selaku Ketua Program Studi dan Ibu Dr. Henny A. Manafe, SE., M.M. sebagai Sekretaris Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Katolik

Widya Mandira Kupang bersama segenap Staf Pengajar dan Staf Administrasi, yang telah memberikan pelayanan dan berbagai kemudahan, dukungan dan bantuan hingga penyelesaian tesis ini.

4. Bapak Dr. Simon Sia Niha, SE,M.Si selaku Dosen Pembimbing I dan Bapak Drs.Ec. Gaudensius Djuang, M.M selaku Dosen Pembimbing II dengan segala kebaikannya telah meluangkan waktu, pikiran, tenaga dan perhatian untuk membimbing, memotivasi serta memberikan arahan sehingga tesis ini dapat terselesaikan.
5. P. Dr.Yulius Yasinto, SVD, MA, M.Sc selaku Penguji I dan Ibu Anggraeny Paridy, SE., M.Si selaku Penguji II yang telah memberikan banyak masukan, perbaikan serta motivasi, sehingga tesis ini dapat terselesaikan dengan baik.
6. Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Nusa Tenggara Timur yang telah memberikan ijin dan kesempatan untuk melakukan penelitian tesis ini pada Kanwil Kemenag Prov. NTT.
7. Para pegawai pada Kanwil Kemenag Prov. NTT yang telah bersedia membantu dalam mengisi kuesioner penelitian ini.
8. Rekan-rekan mahasiswa Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Katolik Widya Mandira Kupang, khususnya angkatan 35 yang telah memberikan dorongan dan semangat, sehingga tesis ini dapat diselesaikan dengan baik.
9. Kepada semua pihak yang telah membantu, yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Ibarat tiada gading yang tak retak, dengan sungguh menyadari bahwa dalam tesis ini masih terdapat banyak kekurangan dan masih jauh dari sempurna, Oleh

karena itu semua masukan dan saran dari berbagai pihak akan diterima guna perbaikan penulisan karya di masa yang akan datang. Semoga tesis ini dapat memberikan masukan bagi para peneliti/penulisan lebih lanjut.

Kupang, Desember 2023

Penulis

ABSTRAK

Bernadinus Asiena Epu (NIM 811211008 MM) Penelitian ini berjudul **“Pengaruh Motivasi, Kompetensi, Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Nusa Tenggara Timur”**, dibimbing oleh Dr. Simon Sia Niha, SE,M.Si, dan Drs.Ec. Gaudensius Djuang, M.M.

Sesuai laporan Kinerja Kanwil Kemenag Provinsi NTT, selama dua tahun menunjukkan kinerja pegawai belum optimal atau belum mencapai target yang ditetapkan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui 1) Gambaran tentang motivasi, kompetensi, lingkungan kerja, budaya organisasi dan kinerja pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Nusa Tenggara Timur, 2) Signifikansi pengaruh motivasi, kompetensi, lingkungan kerja dan budaya organisasi secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Kanwil Kemenag Prov. NTT 3) Signifikansi pengaruh motivasi, kompetensi, lingkungan kerja dan budaya organisasi secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Kanwil Kemenag Prov. NTT.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai Negeri Sipil pada Kanwil Kemenag Prov. NTT yang berjumlah 121 orang dengan menggunakan teknik *sensus*. Pengumpulan data dilakukan dengan wawancara, kuesioner dan studi dokumentasi. Pengumpulan Data hasil penelitian dianalisis dengan menggunakan analisis statistik deskriptif dan inferensial (Regresi Linear Berganda).

Hasil penelitian menunjukkan secara deskriptif, persepsi responden tentang variabel kinerja pegawai adalah Baik, motivasi sangat baik, kompetensi baik, lingkungan kerja baik dan budaya organisasi sangat baik. Secara parsial variabel motivasi (X_1), kompetensi (X_2), lingkungan kerja (X_3), dan budaya organisasi (X_4) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Kanwil Kemenag Provinsi NTT. Secara simultan variabel motivasi, kompetensi, lingkungan kerja dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Kanwil Kemenag Provinsi NTT. Kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat sebesar 60% dengan sisa 40% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian ini.

Berdasarkan hasil penelitian disarankan, kinerja pegawai pada Kanwil Kemenag Prov. NTT dapat ditingkatkan dengan cara meningkatkan motivasi pegawai, kompetensi pegawai, lingkungan kerja dan budaya organisasi yang mendukung. Instansi perlu secara kontinu dan berkelanjutan melaksanakan diklat dan bimtek berupa pelatihan-pelatihan fungsional dan pelatihan teknis, serta pemberian ijin belajar untuk pengembangan kompetensi pegawai. Memberikan penghargaan atas setiap prestasi pegawai berupa reward (insentif) dan pujian untuk memotivasi kinerja pegawai. Lingkungan kerja yang aman, nyaman dan kondusif, sarana prasarana yang memadai dan mendukung, melakukan perawatan secara berkala perangkat kerja yang digunakan (*software dan hardware*). Budaya organisasi ditingkatkan melalui penerapan norma dan aturan secara efektif dan berkelanjutan.

Kata Kunci : Kinerja Pegawai, Motivasi, Kompetensi, Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi

ABSTRACT

Bernadinus Asiena Epu (NIM 811211008 MM) This research is entitled "The Influence of Motivation, Competence, Work Environment and Organizational Culture on the Performance of Civil Servants at the Regional Office of the Ministry of Religion of East Nusa Tenggara Province", supervised by Dr. Simon Sia Niha, SE, M.Si, and Drs. Ec. Gaudensius Djuang, M.M.

Based on the Performance Report of Civil servants at the Regional Office of the Ministry of Religion of East Nusa Tenggara, for the last two years showed that employee performance had not been optimal. This condition is not suitable with the goals or not achieved the targets.

The population in this study were all Civil Servants at the Regional Office of Ministry of Religious Affairs of East Nusa Tenggara Province, totaling 121 people using census techniques. Data collection was carried out by interview, questionnaire and documentation study. Data analysis uses descriptive and inferential statistical analysis (Multiple Linear Regression).

The study results showed descriptively that the respondents' perceptions of employee performance variables are good, very good motivation, good competence, good work environment and very good organizational culture. Partially, the variables motivation (X1), competency (X2), work environment (X3), and organizational culture (X4) have a positive and significant effect on the performance of Civil Servants at the Regional Office of the Ministry of Religion of NTT Province. Simultaneously, the variables of motivation, competence, work environment and organizational culture have a positive and significant effect on the performance of Civil Servants at the Regional Office of the Ministry of Religion of NTT Province. The contribution of the independent variable to the dependent variable is 60% with the remaining 40% influenced by other variables outside this research.

Based on the result of the study, the performance of Civil Servants at the Regional Office of Ministry of Religious Affairs of East Nusa Tenggara Province can be improved by increasing the motivation and the competency of employees, also supported by a positive work environment and organizational culture. Agency need continuously and sustainably carry out training and technical guidance in the form of functional training and technical training, as well as providing study permits to develop employee competency. Provide recognition for each employee's achievements in the form of rewards (incentives) and praise to motivate employee performance. Create a safe, comfortable and conducive work environment. There are available of facilities and infrastructure which is adequate and supporting. Keep the schedule for regular maintenance on the work equipment used (software and hardware). Organizational culture is improved through the implementation of norms and rules effectively and sustainable.

Keywords: *Employee Performance, Motivation, Competency, Work Environment and Organizational Culture*

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
LEMBAR PERSETUJUAN	iii
SERTIFIKASI.....	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
ABSTRAK.....	ix
ABSTRACT	x
DAFTAR ISI	xiv
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xvi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	17
1.3 Tujuan Penelitian.....	17
1.4 Manfaat Penelitian.....	18
BAB II TELAAH PUSTAKA, KERANGKA BERPIKIR DAN HIPOTESIS	19
2.1 Telaah Pustaka	19
2.1.1 Manajemen SDM	19
2.1.2 Kinerja Pegawai	20
2.1.3 Motivasi	27
2.1.4 Kompetensi	31
2.1.5 Lingkungan Kerja.....	38
2.1.6 Budaya Organisasi.....	42

2.2 Penelitian Sebelumnya.....	51
2.3 Kerangka Konseptual	55
2.4 Hipotesis Penelitian	59
BAB III METODE PENELITIAN	60
3.1 Jenis Penelitian.....	60
3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian	60
3.3 Populasi dan Sampel.....	60
3.3.1 Populasi.....	60
3.3.2 Sampel	61
3.4. Variabel Penelitian, Definisi Operasional, Indikator dan Skala Pengukuran.....	61
3.4.1 Identifikasi Variabel.....	62
3.4.2 Definisi Operasional Variabel.....	62
3.5 Jenis Data	64
3.5.1 Jenis Data Menurut Sifat.....	64
3.5.2 Jenis Data Menurut Sumber	64
3.6 Teknik dan Alat Pengumpulan Data.....	66
3.6.1 Teknik Pengumpulan Data	66
3.6.2 Alat Pengumpulan Data	66
3.7 Uji Instrumen/Uji Kualitas Data	66
3.7.1 Uji Validitas	67
3.7.2 Uji Reliabilitas.....	67
3.8. Metode Analisis Data.....	68
3.8.1 Analisis Statistik Deskriptif	69
3.8.2 Analisis Statistik Inferensial	67
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	76
4.1. Hasil Penelitian	76

4.1.1	Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	76
4.1.2.	Visi, Misi dan Tugas Pokok Kanwil Kementerian Agama Provinsi NTT.....	77
4.1.3.	Karakteristik Responden.....	79
4.1.4	Hasil Uji Instrumen Penelitian	81
4.1.4	Analisis Statistik Deskriptif	82
4.1.5	Analisis statistik Inferensial	84
4.2	Pembahasan Hasil Penelitian	100
4.2.1	Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Nusa Tenggara Timur	100
4.2.2	Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Nusa Tenggara Timur	102
4.2.3	Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Nusa Tenggara Timur	104
4.2.4	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Nusa Tenggara Timur	105
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....		108
5.1	Kesimpulan.....	108
5.2	Saran.....	111
DAFTAR PUSTAKA		115
LAMPIRAN		120

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Data Laporan Kinerja Kanwil Kemenag Provinsi NTT Tahun 2020 – 2022	9
Tabel 1.2 Nilai Prestasi Kerja Pegawai Tahun 2021-2022	10
Tabel 1.3 Data Hasil Evaluasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) Kanwil Kemenag Prov. NTT Oleh Inspektorat Jenderal Kementerian Agama RI Tahun 2020– 2022	11
Tabel 1.4 Data PNS Kanwil Kemenag Prov. NTT Tahun 2020-2022.....	13
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	54
Tabel 3.1 Data Pegawai Kanwil Kemenag Provinsi NTT	61
Tabel 3.2 Variabel, Definisi Operasional, Indikator, Item pernyataan	62
Tabel 3.3 <i>Rating Scale Ordinal</i>	65
Tabel 3.4 Predikat dan Rentang Nilai uji deskriptif.....	69
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	79
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	80
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	80
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Golongan Kepegawaian.....	81
Tabel 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	82
Tabel 4.6 Hasil Uji Validitas	83
Tabel 4.7 Hasil Uji Reliabilitas.....	84
Tabel 4.8 Deskripsi Variabel Kinerja Pegawai (Y)	85
Tabel 4.9 Deskripsi Variabel Motivasi (X1)	86
Tabel 4.10 Deskripsi Variabel Kompetensi (X2).....	87
Tabel 4.11 Deskripsi Variabel Lingkungan Kerja (X3)	88
Tabel 4.12 Deskripsi Variabel Budaya Organisasi (X4)	89
Tabel 4.13 Hasil Analisis Regresi Linear Berganda.....	93

Tabel 4.14 Hasil Pengujian Normalitas One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test	94
Tabel 4.15 Hasil Pengujian Linearitas	94
Tabel 4.16 Hasil Pengujian Multikolinearitas	95
Tabel 4.17 Uji Hipotesis Parsial (Uji t)	95
Tabel 4.18 Uji Hipotesis Simultan (Uji F)	98
Tabel 4.19 Koefisien Determinasi (R ²)	99

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Pikir Penelitian	58
Gambar 4.1 Uji Heteroskedastisitas.....	93