

TESIS

ANALISIS KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA (ASN) PADA BADAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DAERAH PROVINSI NUSA TENGGARA TIMUR DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI



OLEH:

**GREGORIUS MAU TAE
NIM : 8112182017 MM**

KONSENTRASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS
UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDIRA
KUPANG
2021**

TESIS

ANALISIS KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA (ASN) PADA BADAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DAERAH PROVINSI NUSA TENGGARA TIMUR DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh
Gelar Magister Manajemen

Oleh

Nama : Gregorius Mau Tae
NIM : 8112182017 MM

Telah Disetujui Oleh

Pembimbing Utama



Dr. Thomas Ola Langoday, SE., M.Si

Pembimbing Anggota



Daniel Taolin, SE., M.Si

Kupang, 3 Juli 2021
Program Studi Magister Manajemen
Fakultas Ekonomika dan Bisnis
Universitas Katolik Widya Mandira

Ketua Program Studi,



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

TESIS

**ANALISIS KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA (ASN) PADA
BADAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA
DAERAH PROVINSI NUSA TENGGARA TIMUR
DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI
VARIABEL MEDIASI**

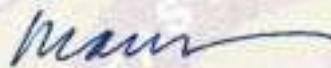
Disiapkan dan disusun oleh :

Nama : Gregorius Mau Tae
NIM : 8112182017 MM

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji
Pada Tanggal 3 Juli 2021
Dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima

Dewan Penguji :

Ketua,



Dr. Thomas Ola Langoday, SE, M.Si

Sekretaris,



Daniel Taolin, SE., M.Si

Anggota :

1. P. Dr. Cosmas Fernandez, SVD, MA



2. Anggraeny Paridy, SE., M.Si



3. Dr. Thomas Ola Langoday, SE, M.Si



Kupang, 3 Juli 2021
Ketua Program Studi



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

SERTIFIKASI

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Gregorius Mau Tae
NIM : 8112182017 MM
Program Studi : Magister Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Tesis : Analisis Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) Pada
Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah
Provinsi Nusa Tenggara Timur Dengan Motivasi Kerja
Sebagai Variabel Mediasi

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, Juli 2021

Gregorius Mau Tae

MOTTO

**Omnia Vestra In Caritate Fiant
Lakukanlah Segala Pekerjaanmu Dalam Kasih
(1 Korintus 16 : 14)**

Persembahan

Tesis ini dipersembahkan untuk :

1. Istri tercinta, Gervasia Talo, S. Pd, SD dan anak-anak yang kukasihi, Riny, Enjel, Priska, Luis dan Amadeus.
2. Almamater tercinta Universitas Katolik Widya Mandira Kupang.

ABSTRAK

Tesis berjudul “Analisis Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) Pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi”, oleh Gregorius Mau Tae NIM 8112182017 MM, bimbingan Dr. Thomas Ola Langoday, SE.,M.Si dan Daniel Taolin, SE., M.Si.

ASN merupakan sumber daya manusia yang menunjang pencapaian kinerja organisasi pemerintah. Ada banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja ASN antara lain disiplin kerja, budaya organisasi, lingkungan kerja, kompetensi SDM dan motivasi kerja. Tujuan dari penelitian ini adalah: 1) Untuk mengetahui gambaran kinerja, motivasi kerja, disiplin kerja, budaya organisasi, lingkungan kerja dan kompetensi SDM pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BPSDMD) Provinsi NTT; 2) untuk mengetahui secara parsial disiplin kerja, budaya organisasi, lingkungan kerja dan kompetensi SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja ASN pada BPSDMD Provinsi NTT; 3) untuk mengetahui secara parsial disiplin kerja, budaya organisasi, lingkungan kerja, kompetensi SDM dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN pada BPSDMD Provinsi NTT; 4) untuk mengetahui secara parsial motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan dalam memediasi pengaruh disiplin kerja, budaya organisasi, lingkungan kerja dan kompetensi SDM terhadap kinerja ASN pada BPSDMD Provinsi NTT.

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Sampel penelitian ini adalah staf BPSDMD Provinsi NTT sebanyak 55 orang. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner dan dianalisis menggunakan aplikasi SmartPLS.

Hasil analisis statistik deskriptif menunjukkan bahwa dari 6 variabel terdapat lima variabel yang memperoleh predikat cukup baik yaitu: kinerja (66,778%), motivasi kerja (67,111%), budaya organisasi (67,091), lingkungan kerja (67,727%) dan kompetensi SDM (67,636), sedangkan variabel disiplin kerja memperoleh predikat baik (69,182). Hasil analisis statistik inferensial menunjukkan bahwa nilai koefisien determinasi (R^2) yaitu kontribusi variabel disiplin kerja, budaya organisasi, lingkungan kerja, kompetensi SDM dan motivasi kerja menjelaskan variabel kinerja pegawai sebesar 77,6% dan kontribusi variabel disiplin kerja, budaya organisasi, lingkungan kerja, dan kompetensi SDM menjelaskan variabel motivasi kerja sebesar 59,6%. Hasil uji *inner model* menunjukkan bahwa 1) disiplin kerja (0,043), budaya organisasi (0,024), lingkungan kerja (0,000) dan kompetensi SDM (0,044) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karena nilai probabilitas (P Values) < 0,05. 2) disiplin kerja (0,000), budaya organisasi (0,006), lingkungan kerja (0,041), kompetensi SDM (0,021) dan motivasi kerja (0,000) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai karena nilai probabilitas (P Values) < 0,05. Hasil uji *Specific Indirect Effect* menunjukkan bahwa Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan dalam memediasi pengaruh disiplin kerja (0,005), budaya organisasi (0,000), lingkungan kerja (0,001) dan kompetensi SDM (0,001) terhadap kinerja ASN karena nilai probabilitas (P Values) < 0,05.

Berdasarkan hasil penelitian ini, maka dapat disarankan untuk: 1) meningkatkan motivasi kerja, dengan cara memberikan kondisi kerja yang nyaman bagi pegawai; 2) meningkatkan disiplin kerja, dengan cara menegaskan kepada tiap pegawai untuk mematuhi prosedur kerja yang berlaku dalam organisasi; 3) meningkatkan budaya organisasi, dengan cara membangun semangat kerja sama antar pegawai, antar bidang kerja; 4) meningkatkan lingkungan kerja, dengan cara mengarahkan pegawai untuk menjaga hubungan baik antara sesama rekan kerja; 5) meningkatkan kompetensi SDM, dengan cara menegaskan kepada setiap ASN untuk bersikap positif dalam menerima tugas dengan baik dan langsung mengerjakan tugas yang diberikan pimpinan.

Kata Kunci: Kinerja, Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi SDM

ABSTRACT

The thesis entitled "The Performance Analysis of Civil Employees (CE) at the Regional Human Resources Development Agency of East Nusa Tenggara Province With Working Motivation as an Intervening Variable", is written by Gregorius Mau Tae, Reg. No. 8112182017 MM, under the supervision of Dr. Thomas Ola Langoday, SE., M.Si and Daniel Taolin, SE., M.Si.

CE is a human resource that supports the achievement of government organization performance. There are many factors affecting CE performance, such as work discipline, organizational culture, work environment, human resources' competency and work motivation. This study aims to: 1) Know the description of performance, work motivation, work discipline, organizational culture, work environment and human resources' competency at the Regional Human Resources Development Agency (RHRDA) of East Nusa Tenggara (NTT) Province; 2) Know the significance of effect of work discipline, organizational culture, work environment and human resources' competency partially on the employees' work motivation; 3) Know the significance of effect of work discipline, organizational culture, work environment, human resources' competence and work motivation partially on the employees' performance; 4) Know the significance of effect of work motivation in mediating the effect of work discipline, organizational culture, work environment and human resources' competency on the employees' performance.

This research uses quantitative methods. The sample of this study is 55 employees. The data are collected using a questionnaire and are analyzed using Smart-PLS application. The results of descriptive statistical analysis show that 5 variables are categorized as good enough namely performance (66.778%), work motivation (67.111%), organizational culture (67.091), work environment (67.727%) and human resources' competency (67.636), except the work discipline is categorized as good (69.182). The results of the determination coefficient (R^2) indicate that work discipline, organizational culture, work environment, HR competency and work motivation contribute 77.6% on employees' performance and the work discipline, organizational culture, work environment, and HR competency contribute 59.6% on the work motivation. The inner model test results show that 1) work discipline (0.043), organizational culture (0.024), work environment (0.000) and HR competency (0.044) partially have a positive and significant effect on work motivation (p values < 0.05). 2) work discipline (0.000), organizational culture (0.006), work environment (0.041), HR competency (0.021) and work motivation (0.000) partially have a positive and significant effect on employees' performance (p values < 0.05). The results of the Specific Indirect Effect test showed that work motivation had a positive and significant effect in mediating the influence of work discipline (0.005), organizational culture (0.000), work environment (0.001) and HR competency (0.001) on employees' performance (p values < 0.05).

Based on these results of this study, it is suggested to the RHRDA management to: 1) increase work motivation, by providing comfortable working conditions for employees; 2) improve work discipline, by encouraging each employee to comply with the existing organization's work procedures; 3) improve the organizational culture by building up the spirit of cooperation among employees of different work fields; 4) improve the work environment, by directing employees to maintain good relationship among colleagues; 5) improve human resources' competency, by motivating the employees to be positive in admitting tasks and immediately doing the tasks given by the management.

Key Words: Performance, Work Motivation, Work Discipline, Organizational Culture, Work Environment, HR Competency.

KATA PENGANTAR

Puji syukur dipanjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa, karena berkat dan anugerah-Nya, sehingga penulisan tesis ini dapat diselesaikan. Penyusunan tesis ini merupakan bagian dari salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan pada Program Studi Magister Manajemen Universitas Katolik Widya Mandira Kupang.

Dalam proses penelitian hingga penyelesaian tesis ini, penulis mendapat dukungan dari banyak pihak. Untuk itu, penulis menyampaikan terima kasih kepada:

1. Pater Dr. Philipus Tule, SVD selaku Rektor Universitas Katolik Widya Mandira Kupang yang telah memberi kesempatan kepada penulis untuk mengikuti pendidikan pada Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Katolik Widya Mandira Kupang;
2. Jou Sewa Adrianus, S.E, MM selaku Dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Katolik Widya Mandira Kupang yang telah mendukung penulis mengikuti perkuliahan
3. Dr. Simon Sia Niha, SE, M.Si dan ibu Dr. Henny A. Manafe., SE., MM selaku Ketua dan Sekretaris Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Katolik Widya Mandira Kupang dan seluruh jajarannya selama penulis mengikuti perkuliahan;
4. Dr. Thomas Ola Langoday, SE,M.Si sebagai pembimbing utama yang telah memberikan motivasi dalam proses penyusunan dan penyelesaian tesis ini;
5. Daniel Taolin, SE., M.Si sebagai pembimbing anggota yang telah memberi bimbingan, masukan dan motivasi sehingga tesis ini dapat diselesaikan dengan baik;

6. P. Dr. Cosmas Fernandez, SVD, MA selaku penguji pertama, dan Anggraeny Paridy, SE., M.Si selaku penguji kedua yang telah memberi saran dan masukan untuk penyempurnaan tesis ini.
7. Pimpinan serta seluruh pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur yang telah membantu penulis dalam penelitian.
8. Istri yang kucintai dan anak-anak yang kukasihi, atas doa dan semangat yang selalu diberikan kepada penulis
9. Rekan-rekan Magister Manajemen yang telah mendukung baik di masa perkuliahan maupun penyelesaian tesis ini.
10. Almamater tercinta, Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Katolik Widya Mandira Kupang yang ikut membentuk penulis menjadi seorang Magister Manajemen.

Kupang, Juli 2021

Penulis

DAFTAR ISI

SERTIFIKASI.....	i
MOTTO	ii
ABSTRAK	iii
<i>ABSTRACT</i>	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR	ix
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah Penelitian.....	17
1.3 Tujuan Penelitian	18
1.4 Manfaat Penelitian	19
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Kinerja	20
2.2 Motivasi Kerja.....	27
2.3 Disiplin Kerja	30
2.4 Budaya Organisasi.....	35
2.5 Lingkungan Kerja	41
2.6 Kompetensi SDM.....	47
2.7 Penelitian Terdahulu	52
2.8 Kerangka Pikir Penelitian	57
2.9 Hipotesis	58
BAB III METODE PENELITIAN	
3.1 Jenis Penelitian.....	60
3.2 Tempat dan Waktu Penelitian.....	60
3.3 Populasi dan Sampel	60
3.4 Definisi Operasional Variabel	61
3.5 Jenis Data.....	63
3.6 Teknik dan Alat Pengumpulan Data.....	64
3.7 Teknik Analisis Data	65
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
4.1 Hasil Penelitian	71
4.2 Analisis Statistik	75
4.3 Pembahasan Hasil Penelitian	93
BAB V PENUTUP	
5.1 Kesimpulan	110
5.2 Saran	111
DAFTAR PUSTAKA	112

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Data Capaian Sasaran Strategis.....	3
Tabel 1.2	Data Pekerjaan Pegawai Yang Terlambat Diselesaikan Th. 2020..	4
Tabel 1.3	Rekapan Absen Tahun 2020.....	7
Tabel 1.4	Rentang Penilaian PRIMA.....	12
Tabel 1.5	Capaian Nilai PRIMA Tahun 2020.....	12
Tabel 1.6	Data Sarana Prasarana Kerja BPSDM Provinsi NTT.....	13
Tabel 1.7	Data Kompetensi SDM (Staf) pada BPSDMD Provinsi NTT.....	14
Tabel 1.8	Data Kompetensi Widyaiswara pada BPSDMD Provinsi NTT.....	15
Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu	53
Tabel 3.1	Variabel, Indikator dan Skala Pengukuran.....	62
Tabel 3.2	Predikat dan Rentang Nilai Uji Deskriptif	66
Tabel 4.1	Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	74
Tabel 4.2	Data responden Berdasarkan Masa Kerja	74
Tabel 4.3	Data Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	75
Tabel 4.4	Deskripsi Variabel Kinerja.....	76
Tabel 4.5	Deskripsi Variabel Motivasi Kerja.....	77
Tabel 4.6	Deskripsi Variabel Disiplin Kerja	78
Tabel 4.7	Deskripsi Variabel Budaya Organisasi	79
Tabel 4.8	Deskripsi Variabel Lingkungan Kerja.....	79
Tabel 4.9	Deskripsi Variabel Kompetensi SDM.....	80
Tabel 4.10	Nilai <i>Outer Loading</i>	82
Tabel 4.11	Nilai <i>Cronbach's Alpha</i> , <i>Composite Reliability</i> dan <i>AVE</i>	84
Tabel 4.12	Nilai <i>R Square</i>	85
Tabel 4.13	Hasil Uji <i>Inner Model</i>	87
Tabel 4.14	Hasil Uji <i>Specific Indirect Effect</i>	90

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Kerangka Pikir Penelitian.....	58
Gambar 3.1	Diagram Jalur	67
Gambar 4.1	Struktur Organisasi BPSDMD Provinsi NTT	73
Gambar 4.2	Hasil Uji <i>Outer Model</i>	81
Gambar 4.3	Hasil Uji <i>Inner Model</i>	86