



**PENGARUH DISIPLIN KERJA, BUDAYA ORGANISASI DAN
GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI
PADA DIREKTORAT JENDERAL KEUANGAN DAERAH
KEMENTERIAN DALAM NEGERI**



TESIS

ANIS FATMAWATI

NIM 55113120330

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MERCU BUANA
2015**



**PENGARUH DISIPLIN KERJA, BUDAYA ORGANISASI DAN
GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI
PADA DIREKTORAT JENDERAL KEUANGAN DAERAH
KEMENTERIAN DALAM NEGERI**

TESIS

**Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan Program Pascasarjana
Program Studi Magister Manajemen**

ANIS FATMAWATI

NIM 55113120330

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MERCU BUANA
2015**

LEMBAR PENGESAHAN

Judul : Pengaruh Disiplin Kerja, Budaya Organisasi dan Gaya
Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada
Direktorat Jenderal Keuangan Daerah Kementerian
Dalam Negeri

Bentuk Tesis : Penelitian/Kajian Masalah Perusahaan

Nama : Anis fatmawati

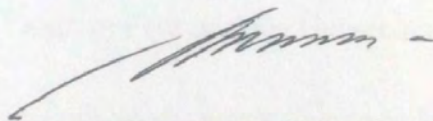
NIM : 55113120330

Program : Pasca Sarjana Magister Manajemen

Tanggal : 25 November 2015

Mengesahkan

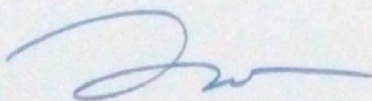
Pembimbing Utama



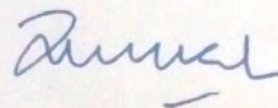
Dr. Ahmad Badawi , SE, MM

Direktur Program Pascasarjana

Ketua Program Studi Magister Manajemen



Prof. Dr. Ir. Didik Rachbini, MSc



Dr. Augustina Kurniasih, ME

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa semua pernyataan dalam Tesis ini:

Judul : Pengaruh Disiplin Kerja, Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Direktorat Jenderal Keuangan Daerah Kementerian Dalam Negeri

Bentuk Tesis : Penelitian/Kajian Masalah Perusahaan

Nama : Anis Fatmawati

NIM : 55113120330

Program : Pasca Sarjana Magister Manajemen

Tanggal : 17 November 2015

Merupakan hasil penelitian dan merupakan karya saya sendiri dengan bimbingan Dosen Pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Mercu Buana.

Tesis ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada program sejenis di perguruan tinggi lain. Semua informasi, data, dan hasil pengolahannya yang digunakan, telah dinyatakan secara jelas sumbernya dan dapat diperiksa kebenarannya.

Jakarta, 17 November 2015



ANIS FATMAWATI

KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan puji dan syukur ke hadirat Allah SWT serta atas segala rahmat dan karunia-Nya pada penulis, akhirnya penulis dapat menyelesaikan penyusunan Tesis yang berjudul: Pengaruh Disiplin Kerja, Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai di Direktorat Jenderal Keuangan Daerah Kementerian Dalam Negeri.

Tesis ini ditulis dalam rangka memenuhi sebagian persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen di Program Pascasarjana Universitas Mercu Buana Jakarta. Penulis menyadari bahwa Tesis ini dapat diselesaikan berkat dukungan dan bantuan dari berbagai pihak, oleh karena itu penulis menyampaikan terimakasih kepada semua pihak yang secara langsung dan tidak langsung memberikan kontribusi dalam penyelesaian karya ilmiah ini. Secara khusus pada kesempatan ini penulis menyampaikan terimakasih kepada: Dr. Ahmad Badawi, SE, MM sebagai dosen pembimbing yang telah membimbing dan mengarahkan penulis selama penyusunan Tesis ini dari awal hingga Tesis ini dapat diselesaikan. Penulis juga berterimakasih kepada Dr. Kasmir, SE, MM selaku Penguji pada Seminar Proposal, Dr. Chaeruddin, MM, selaku Penguji pada Ujian Tesis, Dr. Henni Gupta, M.Si selaku Ketua Ujian Sidang, Prof. Dr. Ir. Didik Rachbini, MSc Direktur Program Pascasarjana, beserta segenap jajarannya yang telah berupaya meningkatkan situasi kondusif di Fakultas.

Tak lupa penulis berterimakasih kepada Ketua Program Studi Magister Manajemen Dr. Augustina Kurniasih, ME. Demikian juga penulis menyampaikan terimakasih kepada seluruh dosen dan staf administrasi Prodi Magister Manajemen, termasuk rekan-rekan mahasiswa yang telah menaruh simpati dan bantuan sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini. Akhirnya penulis mengucapkan terimakasih kepada kedua orangtua, dan keluarga yang dengan penuh kasih sayang dan kesabarannya mendorong penulis untuk menyelesaikan karya ilmiah ini. Kiranya penulisan ini dapat memberi sumbangsih dalam pengembangan kinerja pegawai.

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
<i>ABSTRACT</i>	i
ABSTRAK.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
PERNYATAAN	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
BAB I. PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Identifikasi dan Rumusan Masalah	13
1.2.1. Identifikasi Masalah	13
1.2.2. Rumusan Masalah	14
1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian	15
1.3.1. Maksud Penelitian.....	15
1.3.2. Tujuan Penelitian	15
1.4. Manfaat dan Kegunaan Penelitian.....	15
1.4.1. Manfaat Penelitian	15
1.4.2. Kegunaan Penelitian	16
BAB II. DESKRIPSI OBYEK PENELITIAN	
2.1. Sejarah Singkat Obyek Penelitian.....	17
2.2. Lingkup dan Bidang Obyek Penelitian	21
2.3. Sumber Daya.....	25
2.3.1. Kompetensi Pegawai.....	25
2.3.2. Nilai Organisasi	19

2.3.3. Struktur Organisasi	20
2.3.4. Penilaian Prestasi Kerja	21
2.4. Tantangan Bisnis.....	22
2.5. Proses Bisnis	23

BAB III. KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

3.1. Kajian Pustaka	27
3.1.1. Konsep Motivasi Kerja	27
3.1.2. Konsep Komitmen Organisasi	39
3.1.3. Konsep Kinerja Karyawan	51
3.2. Penelitian Terdahulu	62
3.3. Kerangka Pemikiran.....	71
3.4. Hipotesis	73

BAB IV. METODE PENELITIAN

4.1. Desain Penelitian.....	74
4.2. Variabel Penelitian.....	75
4.3. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel.....	76
4.3.1. Definisi Operasional	76
4.3.2. Pengukuran Variabel.....	79
4.4. Populasi dan Sampel	80
4.4.1. Populasi.....	80
4.4.2. Sampel.....	80
4.5. Jenis dan Sumber Data	82
4.6. Teknik Pengumpulan Data	82
4.7. Metode Analisis Data	83
4.7.1. Uji Instrumen	84
4.7.2. Uji Asumsi Klasik.....	88
4.7.3. Uji Hipotesis	90
4.7.4. Uji Korelasi Antar Dimensi	94

BAB V. ANALISIS DATA DAN HASIL PENELITIAN

5.1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	95
5.1.1. Profil Responden.....	95
5.1.2. Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	96
5.1.3. Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan.....	96
5.1.4. Deskripsi Responden Berdasarkan Usia	97
5.1.5. Deskripsi Responden Berdasarkan Masa Kerja	98
5.2. Pengumpulan Data	99
5.2.1. Data Variabel Motivasi	101
5.2.2. Data Variabel Komitmen Organisasi	102
5.2.3. Data Variabel Kinerja Pegawai.....	105
5.3. Pengolahan Data dan Uji Kecocokan Model Pengukuran	107
5.3.1. Uji Validitas	107
5.3.2. Uji Reliabilitas	110
5.3.3. Uji Asumsi Klasik.....	111
5.3.3.1 Uji Normalitas.....	112
5.3.3.2 Uji Multikolinieritas.....	114
5.3.3.3 Uji Heteroskedastisitas.....	115
5.4. Hasil Analisis Persamaan Regresi Linier Berganda	116
5.4.1. Analisis Regresi Ganda.....	116
5.4.2. Analisis Korelasi Antar Dimensi	121
5.5. Pembahasan Hasil Penelitian	124
5.5.1. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai.....	124
5.5.2. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai	126
5.5.3. Pengaruh Motivasi dan Komitmen Organisasi Secara Simultan terhadap Kinerja Pegawai	127
5.5.4. Hasil Korelasi Antar Dimensi.....	128

BAB VI. KESIMPULAN DAN SARAN

6.1. Kesimpulan	131
-----------------------	-----

6.2. Saran	132
DAFTAR PUSTAKA	134
LAMPIRAN.....	141
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	166



DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1. Jumlah Pegawai Per 31 Desember 2014.....	2

Tabel 1.2. Jumlah Pegawai Per 31 Desember 2014 Berdasarkan Golongan Ruang	3
Tabel 1.3. Penanganan Surat di Ditjen Keuangan Daerah	4
Tabel 1.4. Kuesioner Pra Penelitian.....	9
Tabel 2.1. Data Jumlah Pegawai Per31 Desember 2014 Berdasarkan Pendidikan Di Lingkungan Ditjen Keuangan Daerah Kementerian Dalam Negeri	19
Tabel 2.2. Proses Pemberian Keterangan Ahli di Bidang Pengelolaan Keuangan Daerah di Direktorat Jenderal Keuangan Daerah	24
Tabel 3.1. Hasil Penelitian yang Relevan	62
Tabel 4.1. Definisi Operasional Variabel.	76
Tabel 4.2. Variabel, Kuesioner dan Teori yang Mendasari.	78
Tabel 4.3. Nilai Pembobotan Dari Skala Likert	80
Tabel 4.4. Cluster Sampling Jumlah Pegawai Direktorat Jenderal Keuangan Daerah Kementerian Dalam Negeri.....	82
Tabel 4.5. Tingkat Reliabilitas Berdasarkan Nilai Alpha	87
Tabel 4.6. Kriteria Penilaian Korelasi.....	94
Tabel 4.7. Korelasi Dimensi Variabel.....	94
Tabel 5.1. Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	96
Tabel 5.2. Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	96
Tabel 5.3. Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Usia	97
Tabel 5.4. Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	98
Tabel 5.5. Analisis Rentang Skala	100
Tabel 5.6. Data variabel Motivasi.....	101
Tabel 5.7. Data Variabel Komitmen Organisasi	103
Tabel 5.8. Data Variabel Kinerja Pegawai.....	105
Tabel 5.9. Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi	108
Tabel 5.10. Hasil Uji Validitas Variabel Komitmen Organisasi	108
Tabel 5.11. Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Pegawai	109
Tabel 5.12. Hasil Uji Reliabilitas.....	111

Tabel 5.13. One Sample Kolmogorov-Smirnov Test	112
Tabel 5.14. Coefficients ^a	114
Tabel 5.15. Model Summary ^b	116
Tabel 5.16. ANOVA ^a	117
Tabel 5.17. Coefficients ^a	118
Tabel 5.18. Matriks Korelasi Antar Dimensi Variabel Motivasi dengan Variabel Kinerja Pegawai	122
Tabel 5.19. Matriks Korelasi Antar Dimensi Variabel Komitmen Organisasi Dengan Variabel Kinerja Pegawai	123



DAFTAR GAMBAR

Halaman

Gambar 1.1. Permasalahan eksternal Penurunan Kinerja Pegawai Dalam

Penanganan Surat pada Ditjen Keuangan Daerah.....	5
Gambar 1.2. Jumlah dan Masa Kerja Pegawai /Pejabat di Jabatan yang sama	6
Gambar 1.3. Jumlah dan Usia Pegawai di Ditjen Keuangan Daerah.....	7
Gambar 1.4. Tingkat Kehadiran Pegawai Ditjen Keuangan Daerah	8
Gambar 1.5. Tingkat Kehadiran Pegawai Ditjen Keuangan Daerah	8
Gambar 2.1. Struktur Organisasi Direktorat Jenderal Keuangan Daerah	20
Gambar 3.1. Kerangka Berfikir Hubungan Motivasi (McClelland dalam Notoatmodjo, 2007), Komitmen Organisasi (Fink, 2010), dan Kinerja Pegawai (Mangkunegara, 2007)	73
Gambar 5.1. Gambar Rata-rata Variabel Motivasi	102
Gambar 5.2. Gambar Rata-rata Variabel Komitmen Organisasi	104
Gambar 5.3. Gambar Rata-rata Variabel Kinerja Pegawai	106
Gambar 5.4. Grafik Normal P-P Plot.....	113
Gambar 5.5. Scatterplot	115



DAFTAR LAMPIRAN

Halaman

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian.....	141
Lampiran 2. Tabulasi Data Penelitian Variabel Motivasi (X_1).....	146
Lampiran 3. Tabulasi Data Penelitian Variabel Komitmen Organisasi (X_2)....	150
Lampiran 4. Tabulasi Data Penelitian Variabel Kinerja Pegawai (Y).....	154
Lampiran 5. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Motivasi (X_1)	158
Lampiran 6. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Komitmen Organisasi (X_2).....	159
Lampiran 7. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kinerja Pegawai (Y).....	160
Lampiran 8. Hasil Uji Normalitas.....	161
Lampiran 9. Hasil Uji Multikolinearitas.....	162
Lampiran 10. Hasil Uji Heterokedastisitas.....	163
Lampiran 11. Hasil Uji Korelasi dan Regresi.....	164
Lampiran 12. Korelasi antar Dimensi.....	165



DAFTAR ISI

Halaman

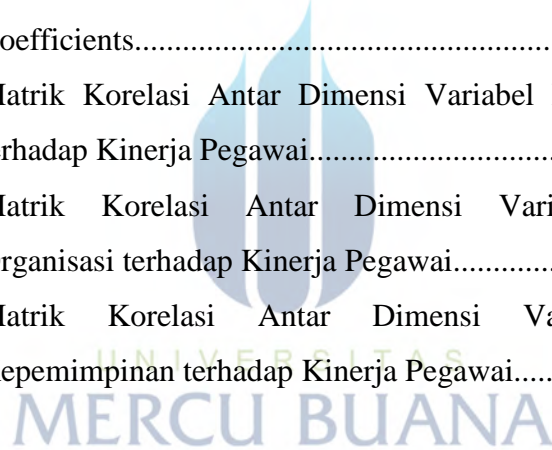
<i>ABSTRACT</i>	i
ABSTRACK	ii
LEMBAR PERSETUJUAN	iii
PERNYATAAN	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR LAMPIRAN	xi
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	13
1.3 Rumusan Masalah	14
1.4 Maksud dan Tujuan Penelitian.....	15
1.5 Manfaat dan Kegunaan Penelitian	15
BAB II DISKRIPSI OBYEK PENELITIAN	
2.1 Sejarah dan Obyek Penelitian.....	17
2.2 Lingkup dan Obyek Penelitian.....	21
2.3 Sumber Daya.....	25
2.4 Tantangan Efektivitas Pelayanan.....	29
2.5 Proses/Kegiatan Fungsi Pelayanan.....	31
BAB III KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS	
3.1 Kajian Teori.....	33
3.1.1 Disiplin Kerja.....	33

3.1.2 Budaya Organisasi.....	43
3.1.3 Gaya Kepemimpinan.....	51
3.1.4 Kinerja.....	57
3.2 Penelitian Terdahulu.....	64
3.3 Kerangka Pemikiran.....	75
3.4 Hipotesis.....	77
BAB IV METODE PENELITIAN	
4.1 Desain Penelitian.....	78
4.2 Variabel dan Pengukuran Variabel.....	80
4.3 Data dan Metode Pengumpulan Data.....	85
4.4 Populasi dan Metode Sampling.....	88
4.5 Metode Analisis.....	90
BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
5.1 Hasil Penelitian	104
5.2 Pembahasan	137
BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN	
6.1 Kesimpulan	144
6.2 Saran	145
DAFTAR PUSTAKA	147
LAMPIRAN	150
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	190

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1	Jumlah Pegawai per 31 Desember 2014..... 4
Tabel 1.2	Tingkat Kedisiplinan Pegawai Direktorat Jenderal Keuangan Daerah pada tahun 2014..... 5
Tabel 1.3	Tingkat Koordinasi Direktorat Jenderal Keuangan Daerah Kementerian Dalam Negeri..... 8
Tabel 1.4	Gaya Kepemimpinan Direktorat Jenderal Keuangan Daerah Kementerian Dalam Negeri..... 10
Tabel 1.5	Penanganan Surat di Ditjen Keuangan Daerah..... 11
Tabel 2.1	Kompetensi Pegawai Ditjen Keuda Kementerian Dalam Negeri..... 26
Tabel 3.1	Karakteristik Pendekatan Transaksional vs Transformasional..... 55
Tabel 4.1	Operasional Variabel..... 81
Tabel 4.2	Instrumen Skala Likert..... 85
Tabel 4.3	Cluster Sampling Jumlah Pegawai Ditjen Keuda..... 90
Tabel 4.4	Tingkat reliabilitas berdasarkan nilai alpha..... 94
Tabel 4.5	Kriteria Penilaian Korelasi..... 102
Tabel 4.6	Matrik Korelasi Antar Dimensi..... 103
Tabel 5.1	Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin..... 105
Tabel 5.2	Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan..... 105
Tabel 5.3	Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Tingkat Usia..... 106
Tabel 5.4	Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Masa Kerja... 107
Tabel 5.5	Analisis Rentang Skala..... 109
Tabel 5.6	Data Variabel Disiplin kerja..... 110
Tabel 5.7	Data Variabel Budaya Organisasi..... 112

Tabel 5.8	Data Variabel Gaya Kepemimpinan.....	114
Tabel 5.9	Data Variabel Kinerja Pegawai.....	116
Tabel 5.10	Hasil Uji Validitas Variabel Disiplin kerja.....	118
Tabel 5.11	Hasil Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi.....	119
Tabel 5.12	Hasil Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan.....	119
Tabel 5.13	Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Pegawai.....	120
Tabel 5.14	Hasil Uji Validitas Reliabilitas.....	121
Tabel 5.15	One Sample Kolmogrov-Smirnov Test.....	122
Tabel 5.16	Coefficients.....	125
Tabel 5.17	Model Summary.....	127
Tabel 5.18	ANNOVA.....	128
Tabel 5.19	Coefficients.....	131
Tabel 5.20	Matrik Korelasi Antar Dimensi Variabel Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai.....	134
Tabel 5.21	Matrik Korelasi Antar Dimensi Variabel Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai.....	135
Tabel 5.22	Matrik Korelasi Antar Dimensi Variabel Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai.....	136



DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1.1 Permasalahan eksternal Penurunan Kinerja Pegawai Dalam Penanganan Surat pada Ditjen Keuangan Daerah.....	12
Gambar 2.1 Struktur Organisasi Ditjen Keuangan Daerah.....	28
Gambar 2.2 SOP (Standar Operasional Prosedur) Evaluasi Ranperda dan Ranpergub tentang Pertanggungjawaban APBD.....	32
Gambar 3.3 Kerangka Fikir Hubungan Disiplin kerja, Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Pegawai.....	76
Gambar 5.1 Gambar Rata-Rata Variabel Disiplin Kerja.....	111
Gambar 5.2 Gambar Rata-Rata Variabel Budaya Organisasi.....	113
Gambar 5.3 Gambar Rata-Rata Variabel Gaya Kepemimpinan.....	115
Gambar 5.4 Gambar Rata-Rata Variabel Kinerja Pegawai.....	117
Gambar 5.5 Grafik Normal P-Plot.....	123
Gambar 5.6 Scatterplot.....	125

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1. Kuesioner Pra Penelitian.	150
Lampiran 2. Kuesioner Penelitian.	151
Lampiran 3. Tabulasi Data Penelitian Variabel Disiplin Kerja (X_1)	157
Lampiran 4. Tabulasi Data Penelitian Variabel Budaya Organisasi (X_2).....	161
Lampiran 5. Tabulasi Data Penelitian Variabel Gaya Kepemimpinan (X_3).....	165
Lampiran 6. Tabulasi Data Penelitian Variabel Kinerja Pegawai (Y).....	169
Lampiran 7. Hasil Pengolahan data SPSS.....	173

