

**PENGARUH KETERAMPILAN MANAJERIAL DAN
MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA
PEJABAT STRUKTURAL ESELON IV**

**(Studi Deskriptif di Dinas Pendidikan Kota Yogyakarta Dalam Rangka
Implementasi Otonomi Daerah)**

TESIS

**Diajukan untuk Memenuhi Sebagian dari
Syarat Memperoleh Gelar Magister Pendidikan
pada Program Studi Administrasi Pendidikan
Jenjang S2 [Reguler]**



Disusun oleh:

Dwi Esti Andriani 049575

**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PENDIDIKAN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA
2006**



LEMBAR PERSETUJUAN

DISETUJUI DAN DISAHKAN OLEH PEMBIMBING

Pembimbing I



Prof. Dr. H. Abdul Azis Wahab, M. A.

Pembimbing II



Prof. Dr. H. Akdon, M. Pd.

Mengetahui dan Menyetujui,
Ketua Program Studi Administrasi Pendidikan
Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Indonesia



Prof. Dr. H. Abdul Azis Wahab, M. A.



LEMBAR PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis “Pengaruh Keterampilan Manajerial dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pejabat Struktural Eselon IV di Dinas Pendidikan Kota Yogyakarta – Propinsi Daerah Istimewa Yogyakarta” beserta seluruh isinya adalah benar-benar karya saya sendiri, dan saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan dengan cara-cara yang tidak sesuai dengan etika keilmuan yang berlaku dalam masyarakat keilmuan. Atas pernyataan ini, saya siap menanggung resiko/sanksi yang dijatuhkan apabila dikemudian hari ditemukan adanya pelanggaran terhadap etika keilmuan dalam karya saya ini, atau ada klaim dari pihak lain terhadap keaslian karya saya.

Bandung, Agustus 2006.

Yang membuat pernyataan



Dwi Esti Andriani



KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan ridho-Nya sehingga tesis yang berjudul **Pengaruh Keterampilan Manajerial dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pejabat Struktural Eselon IV di Dinas Pendidikan Kota Yogyakarta Tahun 2006** ini dapat diselesaikan

Penulisan tesis ini didorong dan didasari oleh implementasi otonomi daerah yang menetapkan pendidikan sebagai salah satu bidang yang menjadi urusan daerah. Melalui Dinas Pendidikan Kota/Kabupaten, pemerintah kota/kabupaten mengelola dan memfasilitasi penyelenggaraan pendidikan di wilayahnya. Dengan perannya yang baru, Dinas Pendidikan Kota/Kabupaten diharapkan mampu menyelenggarakan pendidikan yang bermutu dan relevan bagi masyarakatnya. Untuk itu, semua Dinas Pendidikan termasuk Dinas Pendidikan Kota Yogyakarta membutuhkan sumber daya manusia yang kompeten dan profesional. Penelitian tentang keterampilan manajerial, motivasi kerja dan kinerja pejabat struktural eselon IV ini bertujuan untuk mengetahui kondisi sumber daya manusia di Dinas Pendidikan Kota Yogyakarta. Disamping itu, hasil penelitian ini akan bermanfaat sebagai bahan pertimbangan upaya-upaya pembinaan dan pengembangan sumber daya manusia Dinas Pendidikan Kota Yogyakarta khususnya pejabat strukturalnya.

Tesis ini melibatkan banyak pihak dalam penyusunan dan penyelesaiannya. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini penulis ucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu baik moril maupun materil.

1. Prof. Dr. H. Sunaryo Kartadinata, M. Pd. selaku Rektor beserta para Pembantu Rektor Universitas Pendidikan Indonesia yang telah memberi kesempatan kepada penulis menjadi mahasiswa Program Pascasarjana.
2. Prof. Dr. Asmawi Zainul, M. Ed., selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Indonesia, beserta para jajarannya yang telah memberikan dukungan administratif demi kelancaran penyusunan dan penyelesaian tesis ini.
3. Prof. Dr. H. Abdul Azis Wahab, M.A., selaku Ketua Program Studi Administrasi Pendidikan Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Indonesia yang telah memberikan dukungan administratif dan memotivasi penulis selama penulisan tesis ini.
4. Prof. Dr. H. Abdul Azis Wahab, M. A. selaku Pembimbing I dan Prof. Dr. Akdon, M.Pd. selaku Pembimbing II yang telah mengarahkan, membimbing, memotivasi, dan mendukung penulis sejak awal penyusunan hingga penyelesaian tesis ini.
5. Prof. Aas Syaefuddin, M. A. selaku Penguji I dan Prof. Dr. H. Engkoswara, M. Ed. selaku Penguji II yang telah memberikan saran dan kritik yang konstruktif untuk meningkatkan mutu tesis ini.
6. Drs. Darno, M. A. selaku Kepala Dinas Pendidikan Kota Yogyakarta beserta seluruh stafnya yang telah mengizinkan penulis melakukan penelitian di dinasnyanya sekaligus membantu kelancaran pelaksanaannya dengan memberikan berbagai data dan informasi yang penulis butuhkan.
7. Seluruh keluarga yang telah memberikan curahan doa, kasih sayang dan dukungan sejak awal hingga akhir studi saya.

8. Teman-teman sejawat Jurusan Administrasi Pendidikan Universitas Negeri Yogyakarta yang telah memberikan doa, dukungan, saran, dan motivasi kepada penulis sehingga memperlancar penyusunan dan penyelesaian tesis ini.
9. Teman-teman S2 dan S3 Program Studi Administrasi Pendidikan Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Indonesia atas kebersamaan, dukungan dan juga diskusi-diskusinya yang sangat bermanfaat untuk penyusunan dan penyelesaian tesis ini.
10. Semua pihak yang telah memberikan bantuan baik moril maupun materil yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Atas kebaikan mereka semua, penulis doakan semoga mendapat berkah rahmat dari Allah SWT.

Disadari sepenuhnya, tesis ini masih mengandung berbagai kelemahan. Oleh karena itu, setiap saran konstruktif dan inovatif dari berbagai pihak yang kompeten sangat penulis harapkan demi mutu tesis ini.

Akhir kata penulis ucapkan terima kasih atas perhatiannya dan semoga tesis ini dapat memperkaya khasanah keilmuan khususnya ilmu administrasi pendidikan.

Wassalamu'alaikum wr. wb.

Bandung, Agustus 2006

Penulis.



ABSTRAK

Dwi Esti Andriani/NIM 049575

PENGARUH KETERAMPILAN MANAJERIAL DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEJABAT STRUKTURAL ESELON IV

**(Studi Deskriptif di Dinas Pendidikan Kota Yogyakarta Dalam Rangka
Implementasi Otonomi Daerah)**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui tingkat keterampilan manajerial, motivasi kerja dan kinerja pejabat struktural eselon IV di Dinas Pendidikan Kota Yogyakarta serta saling hubungan dan pengaruh antar ketiganya.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Subyek penelitian adalah para staf pelaksana di Dinas Pendidikan Kota Yogyakarta. Instrumen penelitian adalah angket dan studi dokumentasi. Teknik pengolahan data adalah statistik deskriptif dan inferensial.

Hasil penelitian menunjukkan: 1) keterampilan manajerial termasuk dalam kategori baik, 2) motivasi kerja termasuk dalam kategori tinggi, 3) kinerja termasuk dalam kategori baik. Nilai korelasi keterampilan manajerial terhadap kinerja sebesar +0,602 (sig. 0.000). Nilai korelasi motivasi kerja terhadap kinerja adalah +0,405 (sig. 0.000). Nilai korelasi keterampilan manajerial dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja adalah +0,626. Kontribusi keterampilan manajerial dan motivasi kerja terhadap kinerja adalah 39,2%. Nilai korelasi keterampilan manajerial dengan motivasi kerja adalah +0,410 (sig. 0,000). Persamaan regresi yang dihasilkan untuk meramalkan kinerja adalah $Y = 28,692 + 0,732X_1 + 0,173X_2$

Penelitian ini merekomendasikan peningkatan kinerja pejabat struktural eselon IV terutama dengan peningkatan keterampilan manajerial dan motivasi kerjanya secara formal dan informal. Peningkatan, keterampilan manajerial, motivasi kerja dan kinerja ini hendaknya dilaksanakan secara terpadu oleh pemerintah kota, dinas pendidikan dan juga para pejabat struktural eselon IV sendiri.



DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
LEMBAR PERNYATAAN	iii
KATA PENGANTAR	iv
ABSTRAK	vii
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Dan Batasan Masalah.....	10
C. Rumusan Masalah.....	11
D. Tujuan Penelitian.....	12
E. Kegunaan Penelitian.....	13
F. Definisi Operasional.....	14
G. Asumsi.....	15
H. Hipotesis.....	15
I. Paradigma Penelitian.....	17
J. Lokasi Dan Subyek Penelitian.....	22

BAB II KAJIAN TEORI	23
A. Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Di Era Otonomi Daerah	23
B. Implikasi Otonomi Daerah Terhadap Pendidikan: Desentralisasi Pendidikan.....	28
C. Posisi Kajian Sumber Daya Manusia Lembaga Pendidikan (Pejabat Struktural) Dalam Ilmu Administrasi Pendidikan	36
D. Keterampilan dan Fungsi-Fungsi Manajerial Pejabat Struktural Eselon IV	41
1. Keterampilan Manajerial	44
a. Keterampilan Teknis.....	44
b. Keterampilan Manusiawi.....	47
c. Keterampilan Konseptual.....	50
2. Fungsi-fungsi Manajerial	55
E. Teori Motivasi	75
1. Pengertian Motivasi	75
2. Proses Motivasi	79
3. Teori Motivasi.....	84
F. Kinerja Pejabat Struktural Eselon IV: Pengertian, Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Dan Penilaiannya	112
1. Pengertian Kinerja	112
2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai	114
3. Penilaian Kinerja Pejabat Struktural Eselon IV	117
G. Hasil Penelitian Terdahulu Yang Relevan.....	130

BAB III METODE PENELITIAN	132
A. Pendekatan Penelitian	132
B. Obyek penelitian	133
C. Lokasi, populasi dan sampel penelitian	133
1. Lokasi Penelitian	133
2. Populasi Penelitian	134
3. Sampel Penelitian	135
D. Teknik Pengumpulan Data Dan Pengembangan Instrumen Penelitian	139
1. Teknik Pengumpulan Data	139
2. Pengembangan Instrumen Penelitian	140
E. Teknik Analisis Data	147
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	153
A. Hasil Penelitian	153
1. Keterampilan Manajerial Pejabat Struktural Eselon IV	153
2. Motivasi Kerja Pejabat Struktural Eselon IV	159
3. Kinerja Pejabat Struktural Eselon IV	167
4. Pengaruh Keterampilan Manajerial dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pejabat Struktural Eselon IV di Dinas Pendidikan Kota Yogyakarta	171
a. Uji Normalitas	17
b. Uji Homogenitas	17
c. Uji Linieritas	172

d.	Korelasi Keterampilan Manajerial (X_1), Motivasi Kerja (X_2) terhadap Kinerja (Y) Pejabat Struktural Eselon IV di Dinas Pendidikan Kota Yogyakarta.....	173
1)	Korelasi Keterampilan Manajerial terhadap Kinerja Pejabat Struktural Eselon IV di Dinas Pendidikan Kota Yogyakarta	173
2)	Korelasi Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pejabat Struktural Eselon IV di Dinas Pendidikan Kota Yogyakarta	174
3)	Korelasi Keterampilan Manajerial dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pejabat Struktural Eselon IV secara bersama-sama di Dinas Pendidikan Kota Yogyakarta	175
4)	Korelasi antara Keterampilan Manajerial dengan Motivasi Kerja Pejabat Struktural Eselon IV di Dinas Pendidikan Kota Yogyakarta.....	177
5)	Uji Regresi Hubungan Variabel Keterampilan Manajerial (X_1), Motivasi Kerja (X_2), terhadap Kinerja (Y)	178
B.	Pembahasan Hasil Penelitian.....	180
1.	Keterampilan Manajerial Pejabat Struktural Eselon IV	180
2.	Motivasi Kerja Pejabat Struktural Eselon IV	186
3.	Kinerja Pejabat Struktural Eselon IV	189

4. Analisis Korelasional Antar Variabel.....	190
a. Hubungan Keterampilan Manajerial terhadap Kinerja Pejabat Struktural Eselon IV.....	191
b. Hubungan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pejabat Struktural Eselon IV.	194
c. Hubungan Keterampilan Manajerial dan Motivasi Kerja secara bersama-sama terhadap Kinerja Pejabat Struktural Eselon IV.	196
d. Hubungan Keterampilan Manajerial dengan Motivasi Kerja Pejabat Struktural Eselon IV.	199
C. Keterbatasan Penelitian.....	199
 BAB V SIMPULAN, IMPLIKASI, DAN REKOMENDASI	201
A. Simpulan.....	201
B. Implikasi.....	203
C. Rekomendasi.....	204
 DAFTAR PUSTAKA	209
LAMPIRAN	217



DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
3.1. Sebaran Populasi (Staf Pelaksana) di Dinas Pendidikan Kota Yogyakarta Tahun 2006	136
3.2. Penyebaran Proorsi Sampel Pada Pada Tiap Unit di Dinas Pendidikan Kota Yogyakarta.....	138
3.3. Kisi-Kisi Instrumen Penelitian Variabel Keterampilan Manajerial.....	140
3.4. Kisi-kisi Instrumen Variabel Motivasi Kerja	141
3.5. Kisi-kisi Instrumen Variabel Kinerja Pimpinan	141
3.6. Hasil Pengujian Validitas Variabel Keterampilan Manajerial (X ₁)	143
3.7. Hasil Pengujian Validitas Variabel Motivasi Kerja (X ₂).....	144
3.8. Hasil Pengujian Validitas Variabel Kinerja (Y).....	146
3.9. Daftar Nilai Koefisien Reliabilitas Setiap Variabel	147
4.1. Perhitungan Koefisien Product Moment (r) dan Determinasi (r ²)	176
4.2. Perhitungan Koefisien Regresi dan Uji t.....	179



DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1.1 Struktur Organisasi Dinas Pendidikan Kota Yogyakarta	7
1.2 Kerangka Konseptual.....	20
1.3. Paradigma Penelitian.....	21
2.1. Keterpaduan Fungsi dan Garapan Administrasi Pendidikan.....	39
2.2. Keterampilan Manajerial Optimal Menurut Level Hirarkis.....	43
2.3. Keterampilan Manajerial Pada Setiap Tingkatan Manajemen Organisasi.....	43
2.4. Proses Motivasi: Pola Awal. Gibson	81
2.5. Sebuah Model Umum tentang Proses Motivasi	82
2.6. Hierarki Kebutuhan Maslow Gambar 2. 8. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja.....	87
2.7. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja.....	115
2.8. Tujuan Proses Penilaian Kinerja	125
4.1. Deskripsi Penilaian Keterampilan Manajerial Pejabat Struktural Eselon IV	154
4.2. Deskripsi Penilaian Keterampilan Konseptual Pejabat Struktural Eselon IV	155
4.3. Deskripsi Penilaian Keterampilan Manusiawi Pejabat Struktural Eselon IV	157

4.4. Deskripsi Penilaian Keterampilan Teknis Pejabat Struktural Eselon IV	158
4.5. Deskripsi Penilaian Motivasi Kerja Pejabat Struktural Eselon IV	160
4.6. Deskripsi Penilaian Motivasi Berprestasi Pejabat Struktural Eselon IV	161
4.7. Deskripsi Penilaian Motivasi Kekuasaan Pejabat Struktural Eselon IV	162
4.8. Deskripsi Penilaian Kinerja Pejabat Struktural Eselon IV	164
4.9. Deskripsi Penilaian Kinerja Teknis Pejabat Struktural Eselon IV	165
4.10. Deskripsi Penilaian Kinerja Perilaku Pejabat Struktural Eselon IV	166
4.11. Q-Q Plot Sebaran Data Keterampilan Manajerial	169
4.12. Q-Q Plot Sebaran Data Motivasi Kerja	170
4.13. Q-Q Plot Sebaran Data Kinerja	171



