

KONTRIBUSI INSENTIF, BUDAYA ORGANISASI, DAN ANALISIS PEKERJAAN TERHADAP MOTIVASI KERJA PEGAWAI

Salis Helmy Baskara, Wahyuddin

Universitas Muhammadiyah Surakarta
Program Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Surakarta
Jl. A. Yani, Tromol Pos 1, Pabelan Surakarta

ABSTRACT

The purpose of this study were (1) To analyze the contribution of variable incentives, organizational culture, and analysis work on employee motivation and Oversight Office of Customs and Excise Customs Type Madya Surakarta. (2) To know what is the most dominant factor contributing to employee motivation and Oversight Office of Customs and Excise Customs Type Madya Surakarta. The population in this study were all employees of the Office of Oversight and Customs and Excise Customs Surakarta Type Madya of 93 employees. Samples of 93 employees, with the sampling technique with saturated sampling technique. Engineering data analysis using binary logistic regression analysis. Based on the research by using binary logistic regression analysis model, the results can be summarized as follows: (1) Variable incentive, cultural, organizational, and analytical work has a positive contribution to employee motivation and Oversight Office of Customs and Excise Customs Type Madya Surakarta, (2) The test results or expectations B Exp (B) note that the variable incentives have the greatest contribution compared with a variable analysis of organizational culture and employee motivation to work on Oversight Office and Customs and Excise Customs Type Madya Surakarta. This proves the truth of the hypothesis that says the most dominant variable incentive to contribute to employee motivation and Oversight Office of Customs and Excise Customs Type Madya Surakarta.

Keywords: *Incentives, Organizational Culture, Job Analysis, and Work Motivation*

PENDAHULUAN

Dengan adanya berbagai tuntutan dari masyarakat maka setiap aparatur Negara/pegawai dituntut untuk bekerja dengan sungguh-sungguh. Kesungguhan dalam bekerja tersebut dapat tercapai apabila pegawai mempunyai motivasi kerja yang tinggi. Motivasi dari setiap

pegawai akan saling berbeda, sesuai dengan tingkat pendidikan dan kondisi ekonominya. Orang semakin terdidik dan semakin independen secara ekonomi, maka sumber motivasinya pun akan berbeda, tidak lagi semata-mata ditentukan oleh sarana motivasi tradisional.

Pemberian insentif merupakan salah satu hal penting yang harus diperhatikan

oleh pimpinan organisasi baik organisasi pemerintah maupun organisasi swasta. Bergairah tidaknya pegawai bisa disebabkan oleh besar kecilnya insentif yang diterima oleh pegawai. Apabila pegawai tidak mendapatkan insentif yang sesuai dengan besar pengorbanan dalam bekerja, maka karyawan tersebut cenderung malas bekerja dan tidak bergairah yang pada akhirnya mereka bekerja semaunya tanpa ada motivasi yang tinggi.

Budaya organisasi yang baik memungkinkan pegawai termotivasi dalam melakukan tugasnya. Karena dengan budaya yang baik secara spesifik memberikan peran: *pertama*, budaya memberikan rasa memiliki identitas dan kebanggaan bagi pegawai. *Kedua*, budaya mempermudah terbentuknya komitmen dan pemikiran yang lebih luas daripada kepentingan pribadi seseorang. *Ketiga*, memperkuat standar perilaku organisasi dalam membangun pelayanan superior pada pelanggan. *Keempat*, budaya menciptakan pola adaptasi. *Kelima*, membangun sistem kontrol organisasi secara menyeluruh (Poerwanto, 2008:26).

Analisis pekerjaan dilakukan dengan tujuan untuk mendapatkan informasi yang berkaitan dengan bentuk pekerjaan dan orang yang dibutuhkan pada pekerjaan tersebut. Beberapa informasi yang didapat dari analisis pekerjaan adalah sebagai berikut: aktifitas pekerjaan, perilaku manusia, mesin perangkat, peralatan dan bantuan pekerjaan, standar prestasi, konteks pekerjaan, serta persyaratan manusia.

Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Surakarta salah satu instansi strategis dalam peningkatan pendapatan negara. Peran strategis tersebut diperlukan pegawai yang memiliki motivasi kerja

yang tinggi. Dalam upaya meningkatkan motivasi kerja tersebut pimpinan Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Surakarta, berupaya memberikan insentif kepada setiap pegawai, menciptakan budaya kerja yang baik, dan memberikan tugas terhadap setiap pegawai berdasarkan analisis pekerjaan.

Berdasarkan uraian di atas, maka studi penelitian ini memilih judul “Kontribusi Insentif, Budaya Organisasi, dan Analisis Pekerjaan terhadap Motivasi Kerja Pegawai.” Adapun tujuan penelitian ini, yaitu, untuk menganalisis kontribusi variabel insentif terhadap motivasi kerja pegawai Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Surakarta; untuk menganalisis kontribusi budaya organisasi terhadap motivasi kerja pegawai Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Surakarta; untuk menganalisis kontribusi analisis pekerjaan terhadap motivasi kerja pegawai Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Surakarta. dan untuk menganalisis faktor yang paling dominan berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Surakarta.

TINJAUAN PUSTAKA

Motivasi Kerja

Menurut Mangkunegara (2008:93) motivasi sebagai suatu kondisi yang menggerakkan manusia ke arah suatu tujuan tertentu. Motif merupakan suatu dorongan kebutuhan dalam diri pegawai yang perlu dipenuhi agar pegawai tersebut dapat menyesuaikan diri terhadap lingkungannya, sedangkan motivasi adalah kondisi yang menggerakkan

pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya. Motivasi dapat pula dikatakan sebagai energi untuk membangkitkan dorongan dalam diri. Motivasi kerja didefinisikan sebagai kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja. Penelitian sebelumnya Alexandris, et al. (2007), menyatakan bahwa untuk meningkatkan motivasi terdapat lima faktor yang berpengaruh yaitu: pengembangan karir, informasi tentang analisa jabatan yang jelas dan menunjang pengembangan karir, ketepatan waktu kerja, dan kerjasama yang baik. Hasil mengindikasikan bahwa: Baik motivasi dari dalam dan luar mempunyai asosiasi yang positif terhadap pengembangan karir, ketepatan waktu, dan kerjasama yang baik. Hasil penelitian yang dilakukan dengan teknik analisis regresi linear berganda dapat diketahui bahwa variabel analisis jabatan merupakan variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap motivasi kerja dibanding dengan variabel lainnya.

Insentif

Pengertian insentif adalah bentuk pembayaran langsung yang didasarkan atau dikaitkan langsung dengan kinerja dan *gain sharing*, yang juga dikaitkan dengan kinerja dan diartikan sebagai pembagian keuntungan bagi pegawai akibat peningkatan produktivitas atau penghematan biaya. Sistem ini merupakan bentuk lain dari upah langsung di luar gaji dan upah yang merupakan kompensasi tetap, yang disebut sistem kompensasi berdasarkan kinerja (*pay for performance plan*).

Budaya Organisasi

Menurut Lako (2004:29) budaya organisasi merupakan norma-norma dan

nilai-nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi. Setiap anggota akan berperilaku sesuai dengan budaya yang berlaku agar diterima oleh lingkungannya. Budaya organisasi merupakan suatu sistem nilai, kepercayaan, dan kebiasaan dalam suatu organisasi yang saling berinteraksi dengan struktur sistem formalnya untuk menghasilkan norma-norma perilaku organisasi. Budaya organisasi sebagai suatu *cognitive framework* yang meliputi sikap, nilai-nilai, norma perilaku dan harapan-harapan yang disumbangkan oleh anggota organisasi. Budaya organisasi adalah pola keyakinan dan nilai-nilai (*value*) organisasi yang dipahami, dijiwai dan dipraktikkan oleh organisasi sehingga pola tersebut memberikan arti tersendiri dan menjadi dasar aturan berperilaku dalam organisasi.

Analisis Pekerjaan

Analisis pekerjaan adalah suatu proses, metode, dan teknik untuk memperoleh data jabatan yang diolah menjadi informasi jabatan dan disajikan untuk berbagai kepentingan program kelembagaan, kepegawaian, ketatalaksanaan. Analisis pekerjaan merupakan proses pengumpulan dan pemeriksaan aktivitas kerja sebuah posisi serta kualifikasi yang diperlukan untuk melaksanakan aktivitas. Produk akhir dari analisis pekerjaan adalah deskripsi tertulis dari persyaratan aktual suatu pekerjaan (Samsudin, 2006:65).

METODE PENELITIAN

Populasi, Sampel dan Teknik Sampling

Dalam penelitian kuantitatif populasi dan sampel sangat diperlukan. Populasi adalah keseluruhan obyek penelitian (Arikunto,2004:108). Objek dalam pene-

litian ini adalah seluruh pegawai Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Surakarta sebesar 93 pegawai. Sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2003: 91). Semakin banyak sampel, semakin representatif datanya, namun perlu diperhatikan juga masalah tenaga, dana dan waktu. Mengingat besarnya populasi dalam penelitian ini tidak terlampaui besar, maka dalam penelitian ini peneliti mengambil sampel seluruh populasi atau dengan menggunakan sampel jenuh, dengan demikian jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 93 orang. Pengambilan sampel sebesar 93 orang. Arikunto (2004:112) mengatakan "Apabila jumlah subjeknya kurang dari 100, lebih baik diambil semua, namun apabila subjek dalam populasi jumlahnya besar sampel dapat diambil antara 10 – 30% dari jumlah populasi". Pengambilan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan teknik *sampling jenuh*. *Sampling jenuh* adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2007: 124).

METODE ANALISIS DATA

Uji Instrumen

a. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner tersebut mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2004: 45). Untuk mengukur validitas dilakukan dengan korelasi *bivariate* antara masing-masing skor indikator dengan total skor konstruk, pengujian ini dilakukan dengan menggunakan SPSS. Butir pertanyaan dikatakan valid jika r_{hitung}

lebih besar dari r_{tabel} , namun sebaliknya jika r_{hitung} kurang dari r_{tabel} maka butir pertanyaan dinyatakan tidak valid.

b. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2004: 42). Pengukuran reliabilitas dilakukan dengan *oneshot* atau pengukuran sekali saja, disini pengukurannya hanya sekali dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan lain atau mengukur korelasi antar jawaban pertanyaan. Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika nilai *Croanbach Alpha* lebih besar 0,60.

Uji Hipotesis

a. Model Analisis Regresi Logistik

Metode yang digunakan pada penelitian ini regresi logistik binari (*binary logistic regression*). Regresi logistik binari merupakan suatu model regresi dimana variabel hasil (*outcome*) merupakan probabilitas mendapatkan dua kategori nilai berdasarkan fungsi nonlinier dari kombinasi linier sejumlah variabel prediktor (Wahyuddin, 2004:36).

Pada penelitian ini, analisis untuk membedakan antara pegawai yang mempunyai motivasi tinggi dan pegawai yang mempunyai motivasi rendah, dilakukan dengan menggunakan persamaan berikut ini:

$$D_{Motivasi} = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + v$$

Di mana $D_{motivasi}$ adalah dummy motivasi (dimana nilai 1 adalah motivasi tinggi, sedangkan nilai 0 adalah motivasi

rendah), X_1 , X_2 , X_3 , masing-masing adalah insentif (X_1), budaya organisasi (X_2), dan analisis pekerjaan (X_3).

b. Uji Ketepatan Model Regresi

Menurut Ghozali (2004: 218) bahwa uji ketepatan model regresi digunakan untuk menilai ketepatan model regresi. Dalam penelitian ini diukur dengan nilai *Chi-Square* dengan *Uji Hosmer and Lemeshow*. Pengujian ini dengan melihat nilai *goodness of fit test* yang diukur dengan nilai *Chi Square* pada tingkat signifikan 5%. Untuk menguji hipotesis digunakan model *Hosmer and Lemeshow's Goodness of Fit Test*, jika nilai *Hosmer and Lemeshow's Goodness of Fit Test* statistik sama dengan atau kurang dari 0,05, maka hipotesis nol ditolak yang berarti ada perbedaan signifikan antara model dengan nilai observasinya, yang berarti *Goodness fit* model tidak baik, karena model tidak dapat memprediksi nilai observasinya. Jika nilai statistik *Hosmer and Lemeshow's Goodness of Fit* lebih besar dari 0,05, maka hipotesis nol tidak dapat ditolak dan berarti model mampu memprediksikan nilai observasinya atau dapat dikatakan model dapat ditemui karena cocok dengan observasinya.

HASIL PENELITIAN

Uji Kuesioner

Hasil penyebaran angket yang dilakukan terhadap 93 responden, ternyata yang kembali sebanyak 90 responden. Jadi dalam penelitian ini sampel yang digunakan dalam penelitian sebanyak 90 responden

Uji Validitas

a. Uji Validitas Variabel Insentif (X_1)

Setelah dilakukan pengolahan data dengan menggunakan uji SPSS terhadap

variabel insentif diperoleh keterangan bahwa korelasi antara ke 10 butir pertanyaan dengan skor total kesemuanya lebih besar dari $r_{\text{tabel}} 0,207$ ($r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$), sehingga semua butir pertanyaan insentif dinyatakan valid. .

b. Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi (X_2)

Setelah dilakukan pengolahan data dengan menggunakan uji SPSS terhadap variabel budaya organisasi diperoleh keterangan bahwa korelasi antara ke 10 butir pertanyaan dengan skor total seluruhnya lebih besar dari $r_{\text{tabel}} 0,207$ ($r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$), sehingga semua butir pertanyaan budaya organisasi dinyatakan valid.

c. Uji Validitas Variabel Analisis Pekerjaan (X_3)

Setelah dilakukan olah data dengan uji SPSS terhadap variabel analisis pekerjaan diperoleh keterangan bahwa korelasi antara ke 9 butir pertanyaan dengan skor total kesemuanya lebih besar dari $r_{\text{tabel}} 0,207$ ($r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$), sehingga semua butir pertanyaan analisis pekerjaan dinyatakan valid.

Uji Reliabilitas

Perhitungan uji reliabilitas yang dilakukan melalui bantuan program SPSS. Untuk menentukan instrumen yang reliabel dalam penelitian ini menggunakan ketentuan yang dikemukakan oleh Ghozali (2004: 42) bahwa instrumen dikatakan reliabel jika $Alpha > 0,60$. Hasil tersebut menunjukkan bahwa kuesioner yang terdiri dari variabel insentif (X_1), budaya organisasi (X_2), dan analisis pekerjaan (X_3), semuanya reliabel karena memiliki koefisien $Alpha$ lebih besar dari 0,60. Dengan demikian kuesioner yang telah diuji cukup memenuhi kelayakan instrumen penelitian.

ANALISIS DATA

Model Regresi Logistik Binari

Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah model regresi logistik binari yaitu model lain dari analisis regresi

untuk menjelaskan pola pengaruh antara variabel independen dan dependen. Seperti yang sudah tersusun pada kerangka penelitian, bahwa variabel independen pada penelitian ini insentif, budaya organisasi, dan analisis pekerjaan.

Tabel 1.
Uji Koefisien Regresi Logistik Binari

Sumber: Data diolah (2010)

Uji Ketepatan Model Regresi

Uji ketepatan model regresi dalam penelitian ini menggunakan *Hosmer and Lemeshow's Goodness of fit Test*. Jika nilai *Hosmer and Lemeshow Goodness of fit test* statistik sama dengan atau kurang dari 0,05, maka hipotesis nol ditolak yang berarti ada perbedaan signifikan antara model dengan nilai observasinya. Sehingga *Goodness fit* model tidak baik karena model kurang sesuai memprediksi nilai observasinya. Jika nilai *statistic Hosmer's and Lemeshow Goodness of fit* lebih besar dari 0,05, maka hipotesis nol tidak dapat ditolak dan berarti model mampu memprediksi nilai observasinya atau dapat dikatakan model dapat diterima karena cocok dengan data observasinya. Hasil penelitian SPSS diperoleh nilai *Goodness* adalah 4,242 dengan nilai signifikan sebesar 0,835 yang berarti $> 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa model dapat diterima.

a. Kontribusi Insentif terhadap Motivasi Kerja

Hasil penelitian ini sekaligus mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Colvin (2007), yang menyatakan bahwa perilaku karyawan yang efektif yang ditimbulkan oleh pemberian kompensasi berupa insentif dan yang didistribusikan secara merata secara langsung dapat berdampak pada peningkatan motivasi kerja. Namun terdapat perbedaan dimana dalam penelitian ini insentif tidak diberikan secara merata seperti yang dilakukan dalam penelitian Colvin (2007). Persamaan dari kedua penelitian tersebut menyimpulkan adanya kontribusi antara insentif dan motivasi kerja.

b. Kontribusi Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan Byrne (2007)

yang menyimpulkan bahwa nilai pribadi dan budaya organisasi memainkan peran yang penting sebagai perantara dalam menentukan gaya kepemimpinan dalam suatu manajemen dan mendorong peningkatan kemauan kerja bagi karyawan. Nilai budaya yang berbeda mempunyai pengaruh yang besar dalam membentuk gaya kepemimpinan serta motivasi kerja karyawan. Hasil penelitian menyatakan bahwa semakin baik budaya kerja dalam organisasi, maka semakin tinggi motivasi kerja karyawan.

Perbedaan dengan penelitian yang dilakukan oleh Byrne (2007) adalah variabel yang diteliti, dimana hasil penelitian hanya membuktikan kontribusi budaya organisasi terhadap motivasi kerja, sedangkan penelitian Colvin (2007) selain motivasi kerja juga terhadap gaya kepemimpinan.

c. Kontribusi Analisis Pekerjaan terhadap Motivasi Kerja

Hasil penelitian ini sekaligus mendukung penelitian yang dilakukan oleh Alexandris, et al. (2007), hasil penelitian ini menyatakan bahwa untuk meningkatkan motivasi terdapat lima faktor yang berpengaruh yaitu: pengembangan karir, informasi tentang analisa jabatan yang jelas dan menunjang pengembangan karir, ketepatan waktu kerja, dan kerjasama yang baik.

Perbedaan dengan hasil penelitian ini terletak pada kombinasi variabel bebas, dimana pada penelitian Alexandris, et al. (2007), selain variabel analisis pekerjaan penelitian Alexandris, et al. (2007) menggunakan variabel pengembangan karir, ketepatan waktu kerja, dan kerjasama. Adapun persamaannya, kedua penelitian menyimpulkan bahwa analisis pekerjaan mempunyai pengaruh terhadap motivasi kerja pegawai.

Uji Ekspektasi B

Tabel 2.
Uji Ekspektasi B

Variabel Independen	Nilai Exp(B)	Sig
Insentif	1,418 ***	0,004
Budaya Organisasi	1,273 **	0,015
Analisis Pekerjaan	1,259 **	0,011

Sumber: Data diolah (2010)

Nilai ekspektasi B atau nilai Exp(B), menunjukkan bahwa variabel insentif mempunyai pengaruh yang lebih besar (nilai Exp(B) =1,418) terhadap motivasi kerja pegawai dibandingkan variabel budaya organisasi dan analisis pekerjaan. Hal ini menunjukkan, bahwa variabel insentif memberikan kontribusi yang paling besar dibandingkan variabel lain.

PENUTUP

Kesimpulan

Dari studi penelitian ini dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

a. Kontribusi Insentif terhadap Motivasi Kerja

Hasil analisis regresi binari logistik diperoleh bahwa insentif dengan nilai

wald sebesar 8,306 dengan nilai signifikan sebesar $0,004 < 0,05$. Hal ini membuktikan bahwa variabel insentif mempunyai kontribusi yang signifikan terhadap motivasi kerja pegawai. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan Insentif mempunyai kontribusi terhadap motivasi kerja terbukti.

b. Kontribusi Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja

Hasil analisis regresi binari logistik diperoleh variabel budaya organisasi dengan nilai wald sebesar 5,932 dengan nilai signifikan sebesar $0,015 < 0,05$. Hal ini membuktikan bahwa variabel budaya organisasi mempunyai kontribusi yang signifikan terhadap motivasi kerja. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan budaya organisasi terhadap motivasi kerja, terbukti kebenarannya.

c. Kontribusi Analisis Pekerjaan terhadap Motivasi Kerja

Hasil analisis regresi binari logistik diperoleh variabel analisis pekerjaan dengan nilai wald sebesar 6,515 dengan nilai signifikan sebesar $0,011 < 0,05$. Hal ini membuktikan bahwa variabel analisis pekerjaan mempunyai kontribusi yang signifikan terhadap motivasi kerja. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan analisis pekerjaan mempunyai kontribusi terhadap motivasi kerja.

d. Hasil uji ekspektasi B atau $\text{Exp}(B)$

Hasil uji tersebut dapat diketahui bahwa variabel insentif mempunyai kontribusi yang paling besar dibanding dengan variabel budaya organisasi dan analisis pekerjaan terhadap motivasi kerja pegawai Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Surakarta. Hal ini ditunjukkan dari besarnya nilai $\text{Exp}(B)$ variabel insentif sebesar 1,418 paling besar

dibandingkan dengan variabel budaya organisasi dan analisis pekerjaan. Hal ini membuktikan kebenaran hipotesis yang mengatakan variabel insentif yang paling dominan memberikan kontribusi terhadap motivasi kerja pegawai Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Surakarta.

Saran-Saran

Berdasarkan kesimpulan tersebut di atas, saran-saran yang dapat penulis kemukakan, antara lain,

- a. Untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Surakarta, disarankan agar pimpinan memperhatikan insentif bagi setiap pegawai sesuai dengan ketentuan-ketentuan yang telah dibuat oleh pimpinan secara adil dan transparan. Selain insentif, budaya organisasi yang berupa aturan-aturan perilaku, norma, nilai-nilai dominan, filosofi, peraturan-peraturan, iklim organisasi yang telah berjalan selama ini perlu ditingkatkan.
- b. Budaya organisasi juga perlu ditingkatkan dengan cara menerapkan aturan-aturan perilaku pegawai, norma-norma kerja, nilai-nilai dominan yang dianut di lingkungan kantor, filosofi, peraturan-peraturan, iklim organisasi yang telah terbentuk di lingkungan Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Surakarta selama ini
- c. Analisis pekerjaan yang telah ada perlu dituangkan dalam pembagian tugas yang jelas sehingga setiap pegawai dapat jenis pekerjaan yang diberikan, rincian jenis pekerjaan, merupakan tugas dan tanggung jawab, tidak adanya tumpang tindih dalam tugas, kesamaan beban tugas.

- d. Untuk peneliti berikutnya disarankan agar melakukan penelitian terkait dengan motivasi kerja pegawai dengan menggunakan variabel bebas selain variabel yang telah digunakan dalam penelitian ini misalnya: kompensasi, penilaian kinerja, dan pengembangan karir, dengan menggunakan variabel intervaning kepuasan kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Alexandris, Konstantinos; Charilaos Kouthouris and George Girgolas. 2007. *Investigating the Relationships Among Motivation, Negotiation, and Alpine Skiing Participation*. Journal of Leisure Research. Academic Research Library. Vol 39. No. 4. pp. 648-667.
- Arikunto, Suharsimi. 2004. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Edisi Revisi IV. Rieneka Cipta. Jakarta.
- Byrne, Gabriel J.; Frank Bradley. 2007. *Culture's influence on leadership efficiency: How personal and national cultures affect leadership style*. Journal of Business Research. UCD Michael Smurfit School of Business. College of Business and Law. University College Dublin. Blackrock. County Dublin. Ireland. 168-175.
- Colvin, Alexander J.S and Wendy R. Boswell. 2007. *The Problem of Action And Interest Aligment: Beyond Job Requirements and Incentive compensation*. Human Resource Management Review 17. 38-51. www.soeciesment.com.
- Ghozali, Imam. 2004. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan program SPSS*. Semarang: BP Universitas Diponegoro.
- Gomes, Cardoso Faustino. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Handoko, T. Hani. 2003. *Manajemen*. Edisi 2. Yogyakarta: BPF E.
- Hariandja, Marihot Tua Efendi. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Korte, Russel F.; Chermack. Thomas J. 2006. *Changing organizational culture with scenario planning*. Futures Journal. www.elsevier.com.
- Lako, Andreas. 2004. *Kepemimpinan dan Kinerja Organisasi Isu, Teori, dan Solusi*. Yogyakarta: Amara Books.
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*. Alih Bahasa Vivin Andika Yuwono. Yogyakarta: Andi Offset.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkuprawira, Syafri. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Jakarta: Ghalia Indonesia.

- Notoatmodjo, Soekidjo. 2003. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Philip, C. Grant. 2004. *What Use Is a Job Description*. Personal Journal. Santa Monica.
- Poerwanto. 2008. *Budaya Perusahaan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Samsudin, Sadili. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Siagian, P. Sondang. 2004. *Pengembangan Sumber Daya Insani*. Jakarta: Gunung Agung;
- Simamora, Henry. 2004. *Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: YKPN.
- Sirait, Justine T. 2006. *Memahami Aspek-Aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*. Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Sugiyono. 2003. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2007. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Suprihanto, John; TH. Agung M. Harsiwi; Prakosa Hadi. 2003. *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta: YKPN.
- Suwarto, Koeshartono. 2009. *Budaya Organisasi Kajian Konsep dan Implementasi*. Yogyakarta: Universitas Atma Jaya.
- Uno, B. Hamzah. 2007. *Teori Motivasi dan Pengukurannya Analisis di Bidang Pendidikan*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Wahyuddin, M. 2004. *Industri dan Orientasi Ekspor Dinamika dan Analisis Spasial*. Surakarta: Muhammadiyah University Press.