

**PENGARUH *MOTIVATOR FACTOR* DAN *HYGIENE FACTOR*
TERHADAP KONFLIK ANTAR GENERASI PADA PEGAWAI
KEMENTERIAN KEUANGAN REPUBLIK INDONESIA**

BONITA KUSUMA HASTUTI

8236169066



**Tesis ini Disusun Sebagai Salah Satu Persyaratan untuk
Memperoleh Gelar Magister Manajemen**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
2018**

Halaman Ini dikosongkan untuk lembar pengesahan

PERNYATAAN ORISINALITAS

Dengan Ini saya menyatakan bahwa:

1. Tesis ini merupakan karya asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik Magister, baik di Universitas Negeri Jakarta maupun di Perguruan Tinggi lain.
2. Tesis ini belum dipublikasikan, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
3. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di Universitas Negeri Jakarta.

Jakarta, Juli 2018
Yang membuat pernyataan

Bonita Kusuma Hastuti
8236169066

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui perbedaan faktor pendorong motivasi pegawai Gen X dan Gen Y yang berimplikasi pada konflik antar generasi. Dari sisi akademik, penelitian ini akan menambah studi empiris terkait dengan teori generasi dan teori motivasi kerja dalam pengelolaan SDM khususnya di pengelolaan SDM di sektor publik di Indonesia. Dari sisi praktik, penelitian ini akan memberikan gambaran mengenai tantangan dan perubahan yang dihadapi organisasi sektor publik dalam melakukan pengelolaan SDM khususnya Generasi Y yang dalam waktu tidak lama lagi akan memasuki jenjang manajerial dan pimpinan. Dengan menggunakan metode Structural Equation Model berbasis teori Herzberg Two Factor Theory dikonfirmasi bahwa indikator motivator factor maupun hygiene factor dapat menjadi determinan konflik pada Kementerian Keuangan. Selanjutnya, terdapat perbedaan indikator motivator factor maupun hygiene factor pada generasi X dan generasi Y. Untuk Hygiene Factor, faktor working condition dan faktor work security merupakan faktor yang signifikan pada pegawai Gen X. Sementara pada pegawai Gen Y, faktor relation with supervisor merupakan faktor yang paling signifikan. Terakhir, terdapat perbedaan jalur hubungan antara dua variabel Herzberg Theory terhadap konflik. Pada Gen X, jalur hubungan terjadi dimulai dari Motivator Factor berkorelasi positif terhadap Hygiene Factor secara langsung, yang kemudian berkorelasi negatif terhadap konflik. Hal sebaliknya terjadi pada Gen Y. Jalur hubungan dimulai dari Hygiene Factor yang berkorelasi positif terhadap Motivator Factor secara langsung, yang kemudian berkorelasi negatif terhadap konflik. Perbedaan indikator dan jalur antara variabel yang mempengaruhi konflik mengindikasikan perlunya diferensiasi strategi pengelolaan SDM bagi generasi X dan generasi Y serta penanganan dalam mengelola terjadinya konflik di dunia kerja.

Kata Kunci: Konflik lingkungan kerja, konflik antar generasi, motivasi, factor motivasi, faktor hygiene

ABSTRACT

This study aims to determine the differences of motivating factors for employees of Gen X and Gen Y that have implications for intergenerational conflicts. From the academic side, this research will add empirical study related to generational theory and work motivation theory in human resource management especially in human resource management in public sector in Indonesia. In terms of practice, this research will provide an overview of the challenges and changes facing public sector organizations in managing human resources, especially Generation Y, which will enter the managerial level and leadership soon.. Using Structural Equation Model based on Herzberg Two Factor Theory, confirmed that indicators of motivator factor and hygiene factor can be a determinant of conflict in the Ministry of Finance. Furthermore, there are differences in indicators of motivator factor and hygiene factor in generation X and generation Y. For Hygiene Factor, working condition factor and work security factor is a significant factor in Gen X employees. While in Gen Y employee, relation with supervisor factor is a factor most significant. Finally, there is a difference in the relationship path between the two Herzberg Theory variables to the conflict. In Gen X, the pathway of relationships occurring from Motivator Factor is positively correlated to Hygiene Factor, which is then negatively correlated to the conflict. The opposite occurs in Gen Y. The pathway of the relationship starts from the Hygiene Factor which is positively correlated to the Motivator Factor directly, which then negatively correlates to the conflict. Differences in indicators and path between variables affecting conflicts indicate the need for differentiation of HR management strategies for generations X and Y generation as well as handling in managing workplace conflict.

Keyword: workplace conflict, intergeneration conflict, motivation, motivator factor, hygiene factor

KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan puji dan syukur kehadirat Allah SWT, sehingga Penulis dapat menyelesaikan tesis dengan judul “Pengaruh *Motivator Factor* dan *Hygiene Factor* Terhadap Konflik Antar Generasi Pada Pegawai Kementerian Keuangan Republik Indonesia”. Penulisan tesis ini disusun dalam rangka memenuhi persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen, Program Studi Magister Manajemen pada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Jakarta.

Tesis ini membahas Pengaruh *Motivator Factor*, *Hygiene Factor* Terhadap Konflik Antar Generasi Pada Pegawai Kementerian Keuangan Republik Indonesia. Adapun tujuan penulisan tesis ini adalah mengidentifikasi perbedaan motivasi kerja antara Generasi Y dan Generasi X yang bekerja pada Kemenkeu RI dan untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi konflik antara Generasi Y dan Generasi X yang bekerja pada Kemenkeu RI. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik dari sisi akademis maupun praktik yang pada akhirnya dapat mendukung pengelolaan sumber daya manusia khususnya di sektor publik pada umumnya dan Kementerian Keuangan pada khususnya.

Penulis menyadari bahwa dalam tahapan penyusunan Tesis ini terdapat berbagai ruang untuk perbaikan sehingga dibutuhkan pandangan maupun masukan untuk penyempurnaan kedepannya. Penulis mengucapkan terima kasih atas semangat, dukungan, bimbingan dan arahan sampai dengan selesainya penyusunan tesis ini kepada:

1. Ibu Dr. Dewi Susita SE, MSi, selaku dosen pembimbing yang telah menyediakan waktu, memberikan arahan dan masukan selama proses penyusunan hingga selesainya tesis ini

2. Bapak Dr. Ari Saptono SE, M.Pd yang selaku dosen pembimbing yang telah menyediakan waktu, memberikan arahan dan masukan selama proses penyusunan hingga selesainya tesis ini
3. Bapak Agung Wahyu Handaru, ST, MM, selaku Kaprodi yang telah memberikan masukan-masukan terkait teknik penulisan dan overview penulisan tesis.
4. Suami dan anak-anak tercinta, Agung Bayu Purwoko, Dito, More, Raffa dan Diara, atas dukungan dan semangat yang diberikan selama proses penyusunan Tesis.
5. Bapak/Ibu kepala Divisi Biro SDM dan Bagian SDM di lingkungan Kementerian Keuangan, atas segala dukungannya, baik data maupun arahan.
6. Serta rekan-rekan di lingkungan Kemenkeu yang telah meluangkan waktunya untuk mengisi kuesioner.

Akhirnya Penulis juga berharap, Tesis ini dapat berguna untuk pengembangan kebijakan kepegawaian di lingkungan Kementerian Keuangan, dalam rangka membantu menyusun peraturan kepegawaian yang sesuai dengan perkembangan zaman dan kondisi pegawai guna mempertahankan sekaligus memperkuat Sumber Daya Manusia Kementerian Keuangan yang handal dan tangguh sebagai sumber daya organisasi publik yang memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Jakarta, Juli 2018

Penulis