



Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi, dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai

Falilah✉, Wahyono

DOI: 10.15294/eeaj.v8i3.35006

Jurusan Pendidikan Ekonomi, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Semarang, Semarang, Indonesia

Sejarah Artikel

Diterima: 22 Juli 2019
Disetujui: 2 Oktober 2019
Dipublikasikan: 30 Oktober 2019

Keywords

Competence; Motivation; Organizational Culture; Performance

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi, motivasi, dan kompetensi terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan di Kabupaten Batang. Populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai Dinas Perhubungan di Kabupaten Batang. Penarikan sampel menggunakan *stratified random sampling*. Sampel ditetapkan sebanyak 104 responden. Metode dan pengumpulan data menggunakan dokumentasi dan kuesioner yang disebar ke pegawai. Metode analisis data menggunakan analisis *IBM SPSS Statistics 21*. Pada hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dengan *t* sebesar 2,123 dan signifikansi 0,036. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan *t* sebesar 2,761 dan signifikansi 0,007. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan *t* sebesar 4,251 dan signifikansi 0,000. Selain itu budaya organisasi, motivasi dan kompetensi juga secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dengan *f* sebesar 17,352 dan signifikansi sebesar 0,000. Saran untuk organisasi adalah untuk melibatkan atau meminta pendapat para pegawai dalam mengambil keputusan dan melakukan konseling serta memberikan pelatihan dan motivasi terhadap pegawai. Pada penelitian selanjutnya disarankan untuk mempertimbangkan beberapa variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai.

Abstract

*This research aimed to find out and analyzed the influence of organizational culture, motivation, and competence on the performance of employees of the Transportation Department in Batang. Population in this research is employees of Transportation Department in Batang. Sampling using stratified random sampling. The sample set of 104 respondents. Methods of data collection using documentation and questionnaires distributed to employees. Methods of analysis data using IBM SPSS Statistics 21. The result of research showed that organizational culture has a positive and significant effect on job performance with *t* value 2,123 and sig value 0,036. Motivation has positive and significant effect on job performance with *t* value 2,761 and sig value 0,007. Competence has a positive and significant effect on job performance with *t* value 4,251 and sig value 0,000. In addition, organizational culture, motivation and competency also have a positive and significant effect on performance with *f* value 17.352 and sig value 0.000. Suggestions for organizations are to involve or ask the opinions of employees in making decisions and conducting counseling and providing training and motivation to employees. In further research it is recommended to consider several other variables that can affect employee performance.*

How to Cite

Falilah & Wahyono.(2019). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi, dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai. *Economic Education Analysis Journal*, 8(3), 898-910.

© 2019 Universitas Negeri Semarang

✉ Alamat Korespondensi:
Gedung L2 Lantai 1 FE Unnes
Kampus Sekaran, Gunungpati, Semarang, 50229
Email: falilah210@gmail.com

p-ISSN 2252-6544
e-ISSN 2502-356X

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang sangat menentukan bagi keberhasilan atau kegagalan organisasi dalam mencapai tujuan, baik pada organisasi publik maupun *private* (Sudarmanto, 2015:3). Sumber daya manusia pada suatu organisasi adalah yang merancang, menghasilkan, dan meneruskan pelayanan-pelayanan. Hal ini menunjukkan bahwa tanpa adanya sumber daya manusia sebuah organisasi tidak akan berjalan, karena sumber daya manusia merupakan faktor penggerak dari sebuah organisasi. Menurut Hasibuan (2017:24) Organisasi adalah suatu sistem perserikatan formal, berstruktur, dan terkoordinasi dari sekelompok orang yang bekerja sama dalam mencapai tujuan tertentu.

Organisasi memerlukan manajemen yang berkaitan dengan usaha-usaha untuk mencapai tujuan. Tidak hanya pada sektor swasta, sektor publik juga memerlukan manajemen yang baik agar dapat memberikan pelayanan kepada publik atau masyarakat dengan baik pula. Dalam sebuah organisasi, semua anggota yang ada didalamnya mempunyai kewajiban untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam melaksanakan kerjanya, pegawai menghasilkan sesuatu yang disebut dengan kinerja. Kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* yang artinya prestasi kerja atau prestasi yang sesungguhnya. Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan kerja seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai dengan target atau sasaran yang telah disepakati terlebih dahulu dalam periode tertentu. Mangkunegara (2016:67) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan menurut Diniaty (2014) kinerja adalah sesuatu yang ingin dicapai, prestasi yang diperlihatkan dan kemampuan seseorang.

Indikator kinerja merupakan sesuatu yang akan diukur dan digunakan sebagai dasar dalam menilai tingkat kinerja. Indikator

kinerja digunakan untuk meyakinkan bahwa kinerja organisasi menunjukkan peningkatan kemampuan untuk mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Secara umum, indikator kinerja memiliki beberapa fungsi, yaitu memperjelas tentang apa, berapa dan kapan kegiatan dilaksanakan serta sebagai dasar bagi pengukuran, analisis, dan evaluasi kinerja. Karyawan atau pegawai merupakan fondasi bagi perusahaan atau organisasi, karena akan menentukan ketercapaian tujuan organisasi. Menurut Mathis dan Jackson (2006:378) menyatakan ada 5 dimensi dari kinerja yaitu, (1) Kuantitas dari hasil; (2) Kualitas dari hasil; (3) Ketepatan waktu; (4) Kehadiran; (5) Kemampuan bekerja sama.

Penilaian kinerja diperlukan sebagai pengendali pegawai dalam bekerja. Dengan adanya penilaian kinerja akan diketahui keberhasilan dan kendala yang dijumpai. Penilaian kinerja memberikan dasar-dasar bagi keputusan-keputusan yang mempengaruhi gaji, promosi, pemberhentian, pelatihan, dan kondisi-kondisi kepegawaian lainnya. Penilaian kinerja berarti mengevaluasi kinerja karyawan saat ini atau dimasa lalu terhadap standar kerjanya. Penilaian kinerja dilakukan oleh seorang manajer atau pimpinan. Penilaian kinerja adalah suatu evaluasi terhadap tingkat kinerja seseorang dibandingkan dengan standar kinerja yang sudah ditentukan, guna bahan pertimbangan dalam menentukan promosi, kompensasi, perlunya pelatihan atau pengembangan, maupun untuk pemberhentian seseorang (Widodo, 2015:130). Bagus atau tidaknya suatu kinerja dari organisasi publik dapat diketahui dengan melakukan suatu pengukuran. Hal ini dikarenakan banyak faktor yang mempengaruhi kinerja dari suatu organisasi tersebut, misalnya budaya dalam organisasi, motivasi kerja para pegawai dan kompetensi yang dimiliki oleh individu-individu pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Bernadin dan Russel dalam Sutrisno (2015:179-180) mengajukan enam kinerja primer yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja, yaitu (1) *Quality*, berhubungan dengan mutu atau tingkat kesempurnaan dari

proses dan hasil pelaksanaan kerja atau kegiatan; (2) *Quantity*, berhubungan dengan jumlah, unit, dan siklus kegiatan yang dilakukan dalam suatu periode tertentu; (3) *Timeliness*, sejauh mana suatu tugas atau kegiatan dapat diselesaikan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan bersamaan dengan koordinasi dengan hasil kegiatan lain dan memaksimalkan waktu yang tersedia untuk kegiatan-kegiatan lain; (4) *Cost effectiveness*, penggunaan sumber daya organisasi secara maksimal untuk mencapai hasil tertinggi atau untuk mengurangi kerugian dari setiap unit sumber daya organisasi; (5) *Need for supervision*, merupakan tingkat kesadaran pegawai dalam melaksanakan tugas atau tanggung jawabnya tanpa memerlukan pengawasan dari atasan atau supervisi; (6) *Interpersonal impact*, merupakan tingkat dimana seorang pegawai mampu mengembangkan perasaan saling menghargai, niat baik dan kerjasama antar karyawan yang satu dengan karyawan yang lain.

Budaya organisasi adalah suatu kekuatan sosial yang tidak tampak, yang dapat menggerakkan orang-orang dalam suatu organisasi untuk melakukan aktivitas kerja. Menurut Suyata (1996) dalam Dirwan (2014) mengungkapkan bahwa budaya kerja yang dapat meningkatkan kualitas adalah: (1) disiplin diri; (2) mengontrol kemajuan; (3) harapan yang tinggi; (4) focus perhatian. Budaya organisasi erat kaitannya dengan kinerja pegawai, karena budaya organisasi mempengaruhi pegawai dalam melakukan pekerjaan, cara berperilaku serta cara pandang dalam melaksanakan pekerjaan. Dalam suatu perusahaan yang budaya organisasinya kuat, nilai-nilai bersama dipahami secara mendalam, dianut, dan diperjuangkan oleh sebagian besar para anggota organisasi. Menurut Trang (2013) "Budaya organisasi merupakan nilai, anggapan, asumsi, sikap, dan norma perilaku yang telah melembaga kemudian mewujudkan dalam penampilan, sikap, dan tindakan, sehingga menjadi identitas dari organisasi tertentu".

Menurut Wirawan (2008:10). Budaya organisasi merupakan karakteristik organisasi, bukan individu. Berdasarkan pengertian-

pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah karakteristik organisasi seperti nilai, keyakinan, norma, yang telah lama berlaku dan menjadi pedoman dalam bertindak sehingga menjadi identitas dari organisasi. Budaya berhubungan dengan bagaimana organisasi membangun komitmen untuk mewujudkan visi organisasi, membangun kekuatan organisasi dan menentukan kemajuan dari organisasi. Budaya organisasi membantu kinerja pegawai, karena nilai-nilai yang dianut bersama membuat pegawai merasa nyaman dalam bekerja, meningkatkan komitmen, kesetiaan dengan organisasi. Semakin kuat budaya yang dimiliki organisasi maka dorongan untuk maju bersama semakin besar.

Menurut Robbins (2002:279) ada 7 (tujuh) indikator budaya organisasi yaitu, (1) inovasi dan pengambilan risiko; (2) perhatian terhadap detail; (3) orientasi terhadap hasil; (4) orientasi pada orang; (5) orientasi terhadap tim; (6) Agresif; (7) stabilitas. Budaya organisasi dalam praktik mempunyai beberapa jenis dan tipe. Adapun tipe budaya organisasi, berdasarkan tingkat formalisasi dan sentralisasi dengan konfigurasi budaya perusahaan/organisasi menurut Handy dalam Uha (2017:10) dapat dikelompokkan menjadi empat jenis, yaitu: (1) formalitas tinggi, sentralisasi tinggi; (2) formalisasi rendah, sentralisasi tinggi; (3) formalisasi tinggi, sentralisasi rendah dan (4) formalisasi rendah, sentralisasi rendah. Menurut Kreitner dan Kinicki (2014: 69-71) tipe-tipe kebudayaan berdasarkan kerangka nilai bersaing yaitu: kebudayaan klan, kebudayaan adhokrasi, kebudayaan pasar, kebudayaan hierarkis

Logika tentang kekuatan budaya berhubungan dengan kinerja meliputi tiga gagasan yaitu, penyatuan tujuan, menciptakan motivasi, memberikan struktur dan kontrol (Sudarmanto, 2015:33). Budaya organisasi dikatakan kuat jika antar pegawai mempunyai nilai-nilai bersama yang dianggap baik dan sesuai dengan ketentuan. Budaya organisasi mempunyai peranan penting dalam pencapaian suatu tujuan organisasi, karena budaya organisasi me-

rupakan suatu cara kerja yang bermutu dan penuh makna dalam memberikan dorongan untuk bekerja lebih baik. Budaya organisasi yang terpelihara dengan baik, mampu menampilkan perilaku yang santun, kreatif, inovatif, dan disiplin. Manfaat yang dapat diambil dari budaya organisasi yaitu hasil kerja yang baik, terpeliharanya jaringan komunikasi, keterbukaan, kebersamaan, kekeluargaan, menemukan masalah dan cepat dalam menyelesaikannya, mudah dalam menyesuaikan diri dengan perkembangan yang terjadi dan mengurangi terjadinya salah informasi atau laporan.

Penelitian yang dilakukan oleh Syahrum et al. (2016) dalam *International Journal of Business and Management Invention* dengan judul *Effect of Competence, Organizational Culture and Climate of Organization to The Organizational Commitment, Job Satisfaction and The Performance of Employee in The Scope of Makassar City Government* menyimpulkan bahwa secara simultan kompetensi, budaya organisasi dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan hasil yang berbeda ditunjukkan oleh penelitian Brahmasari (2008) tentang Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Komitmen Karyawan dan Kinerja Perusahaan (Studi pada PT. Dupont Agricultural Products Indonesia) menunjukkan bahwa budaya organisasi dan motivasi kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Selain budaya organisasi, motivasi juga berkaitan erat dengan kinerja pegawai.

Motivasi menjadi pendorong pegawai dalam melaksanakan suatu kegiatan guna mendapatkan hasil yang terbaik. Menurut Mathis dan Jackson (2001:89) motivasi adalah hasrat didalam seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan. Sedangkan menurut Kreitner dan Kinicki (2014:212) "Motivasi adalah proses psikologis meminta mengarahkan arahan dan menetapkan tindakan sukarela yang mengarah pada tujuan". berdasarkan pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah penggerak atau dorongan dalam diri manusia yang mengarahkan dan mengorganisasikan tingkah laku un-

tuk mencapai tujuan organisasi.

Motivasi penting karena dengan motivasi ini diharapkan setiap individu karyawan atau pegawai mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Menurut Arofah dan Pramusinto (2015) Organisasi sangat membutuhkan pegawai yang giat dan bekerja untuk mencapai hasil yang maksimal, untuk mencapai hasil yang maksimal maka diperlukan motivasi agar tujuan yang diinginkan tercapai. Motivasi bisa timbul dari dua faktor yaitu: faktor intrinsik yaitu motivasi yang timbul dari dalam individu tersebut, dan faktor ekstrinsik yaitu faktor yang berasal dari luar individu. Dalam hal motivasi, pegawai yang dapat mengembangkan diri dan kreatif dalam pekerjaannya juga dapat memotivasi pegawai lain untuk mengembangkan potensi yang dimiliki setiap individu, saat setiap pegawai termotivasi untuk mengembangkan diri, maka sangat membantu organisasi untuk mencapai tujuan utama organisasi.

Motivasi sebagai proses psikologis dalam diri seseorang akan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Menurut Sutrisno (2017: 116-117) faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi ada dua yaitu faktor intern (keinginan untuk dapat hidup, keinginan untuk dapat memiliki keinginan untuk memperoleh penghargaan, keinginan untuk memperoleh pengakuan, keinginan untuk berkuasa) dan faktor ekstern (kondisi lingkungan kerja, kompensasi yang memadai, supervisi yang baik, adanya jaminan pekerjaan, status dan tanggung jawab, peraturan yang fleksibel).

Untuk memotivasi orang lain atau pegawai dapat dilakukan dengan memberikan penghargaan, menghargai pegawai, menciptakan pekerjaan yang lebih menarik, menjadi pendengar yang baik, memberi tantangan serta memberi bantuan jika ada kesulitan. Ardila dan Pramusinto (2015) mengungkapkan bahwa pegawai dalam suatu instansi dapat dimotivasi dengan memberikan apa yang menjadi kebutuhan dan keinginannya, pemberian motivasi kerja menjadi sulit jika yang dianggap penting bagi seseorang belum tentu penting

bagi orang lain. Menurut McClelland dalam Bangun (2012:325) mengidentifikasi tiga macam kebutuhan yang berkontribusi bagi motivasi yaitu (1) kebutuhan berprestasi, dorongan untuk melakukan pekerjaan yang melebihi standar yang ditentukan; (2) kebutuhan berkuasa, adalah hasrat untuk memiliki pengaruh dan mengendalikan orang lain sehingga orang lain dapat berperilaku seperti dirinya; (3) kebutuhan berafiliasi, adalah hasrat untuk hubungan antar pribadi yang ramah dan akrab untuk disukai dan diterima oleh orang lain seperti persahabatan antar individu.

Penelitian yang dilakukan Ek dan Muku (2013) dalam *International Journal of Advances in Management and Economics* yang berjudul *Effect of Motivation on Employee Performance in Public Middle Level Technical Training Institution in Kenya* menyimpulkan bahwa motivasi pegawai kinerja pegawai dan motivasi mempunyai hubungan positif dengan kinerja pegawai. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Munparidi (2012) dalam *Jurnal Orasi Bisnis* mengenai Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan kerja terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Musi Palembang menunjukkan bahwa variabel motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah kompetensi. Kompetensi dapat diartikan sebagai perilaku-perilaku yang ditunjukkan mereka yang memiliki kinerja yang sempurna, lebih konsisten dan efektif, dibandingkan dengan mereka yang memiliki kinerja rata-rata (Yunus, 2012). Menurut Michael Armstrong (1994) dalam Sudarman (2015:46) kompetensi adalah apa yang orang bawa pada suatu pekerjaan dalam bentuk tipe dan tingkat-tingkat perilaku yang berbeda-beda. Sedangkan menurut Ardiansyah dan Harry (2018), "Kompetensi merupakan pengetahuan, Keterampilan, dan sikap seseorang yang mempengaruhi secara langsung terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan yang

dimiliki seseorang dan diterapkan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan ditempat kerja. Kompetensi merujuk kepada karakteristik yang mendasari perilaku yang menggambarkan motif, karakteristik pribadi, konsep diri, nilai-nilai, pengetahuan atau keahlian yang dibawa seseorang yang berkinerja unggul di tempat kerja. Setiap organisasi mengharapkan suatu keberhasilan, untuk mencapai keberhasilan tersebut membutuhkan adanya pegawai yang berkualitas. Seorang pegawai yang memiliki kompetensi yang tinggi seperti pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan sikap yang sesuai dengan jabatan yang diembanya selalu terdorong untuk bekerja secara efektif dan efisien (Rande, 2016).

Michael Zwell dalam Wibowo (2014: 283-286) menyatakan bahwa ada beberapa faktor yang mempengaruhi kecakapan kompetensi seseorang yaitu, (1) Keyakinan dan nilai-nilai, hal ini berkaitan dengan kepercayaan atau keyakinan terhadap dirinya dan orang lain; (2) keterampilan, secara spesifik keterampilan berhubungan dengan kinerja semakin terampil pegawai maka akan semakin baik kinerja yang dihasilkan; (3) pengalaman, biasanya bermanfaat untuk komunikasi didepan kelompok, mengambil keputusan dan menyelesaikan masalah; (4) Karakteristik keperibadian, merupakan suatu sikap atau perilaku yang melekat pada diri individu; (5) Motivasi, semangat kerja yang dimiliki selalu mengalami perubahan, untuk itu perlu diberikan apresiasi, dukungan, bimbingan dan arahan dari pimpinan maupun rekan kerja; (6) isu emosional, emosi cenderung menjadi hambatan dalam meningkatkan kompetensi seperti, tidak percaya diri, takut salah atau merasa tidak disukai oleh anggota lain; (7) Kemampuan intelektual, yaitu berhubungan dengan kemampuan berfikir kognitif, pembentukan konsep, serta berfikir analitis; (8) Budaya organisasi, mempengaruhi kompetensi pegawai seperti dalam sistem penghargaan, pelatihan dan pengembangan.

Menurut Gordon (1998) dalam Sutrisno (2017:204) menjelaskan terdapat beberapa aspek yang terkandung dalam kompetensi yai-

tu pengetahuan, pemahaman, kemampuan, nilai, sikap, dan minat. Sumber daya manusia yang berbasis kompetensi dapat meningkatkan kapasitas dan membangun pondasi karena apabila orang-orang yang bekerja dalam organisasi memiliki kompetensi yang tepat, sesuai dengan pekerjaannya, maka dia akan mampu baik dari segi pengetahuan, keterampilan maupun mental serta karakter produktifnya.

Keefektifan kinerja ditunjukkan dengan tingkat keberhasilan dalam mencapai tujuan. Tingkat keberhasilan tersebut meliputi kuantitas kerja, kualitas kerja yang baik serta ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan. Kompetensi pegawai juga perlu dievaluasi. Dengan mengevaluasi kompetensi yang dimiliki pegawai, maka akan dapat memprediksi hasil kinerja pegawai. Kompetensi dapat dijadikan sebagai kriteria dalam menentukan hasil kinerja pegawai.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Makawi, dkk (2015) menunjukkan adanya pengaruh antara kompetensi pegawai terhadap kinerja. Hal ini juga didukung oleh penelitian Pattiasina, dkk menunjukkan bahwa kompetensi sumber daya manusia memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun hasil yang berbeda ditunjukkan oleh penelitian yang dilakukan oleh Srikaningsih (2015) menyimpulkan bahwa kompetensi secara parsial tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja. Berdasarkan hasil observasi di Dinas Perhubungan Kabupaten Batang terdapat 9 (sembilan) indikator kinerja utama yang digunakan untuk menilai ketercapaian sasaran atau tujuan dari Dinas Perhubungan pada tahun 2016 dan 2017 yaitu, (1) Jumlah arus penumpang angkutan umum; (2) Rasio ijin trayek; (3) Jumlah uji KIR angkutan umum; (4) Pelabuhan laut; (5) Terminal Type C; (6) Angkutan Darat; (7) Kepemilikan KIR angkutan umum; (8) Lama pengujian kelayakan angkutan umum (KIR); (9) Jumlah fasilitas perlengkapan jalan (PJU).

Dari 9 (sembilan) indikator kinerja utama tersebut, masih terdapat indikator yang belum memenuhi sasaran serta mengalami penurunan, seperti indikator jumlah arus pe-

numpang yang mengalami penurunan sebesar 2,96% dan indikator angkutan darat mengalami penurunan sebesar 1,4%. Sampai dengan akhir tahun 2017, capaian kinerja sasaran pemetaan dan keterjangkauan transportasi Dinas Perhubungan Kabupaten Batang adalah 98,63%, capaian kinerja tersebut belum memenuhi target akhir periode RPJMD tahun 2012-2017. Sedangkan indikator kinerja utama Dinas Perhubungan Kabupaten Batang tahun 2018 terdapat 5 indikator yaitu, (1) Rasio ijin trayek, (2) Pemasangan rambu-rambu, (3) Pemasangan penerangan jalan umum, (4) Tingkat kepuasan masyarakat terhadap pelayanan transportasi, (5) Persentase penurunan angka kecelakaan.

Capaian kinerja utama tertinggi ada pada indikator tingkat kepuasan masyarakat terhadap pelayanan transportasi yaitu sebesar 108,3% sedangkan capaian kinerja utama terendah ada pada indikator persentase penurunan angka kecelakaan yaitu sebesar 52,5%. Secara kumulatif kinerja Dinas Perhubungan Kabupaten Batang Tahun 2018 adalah cukup berhasil. Dalam rangka mewujudkan sasaran strategis, Dinas Perhubungan Kabupaten Batang dibiayai oleh APBD Kabupaten Batang. Berdasarkan data realisasi anggaran Dinas Perhubungan Kabupaten Batang tahun 2017, sebagian berada pada kisaran 90%-100% dan sebagian besar pada kisaran 50% - 80% dengan rata-rata pencapaian 94,58%. Penyerapan anggaran terendah ada pada kegiatan penyusunan laporan kinerja dan ikhtisar realisasi kinerja SKPD yaitu dengan realisasi 0%, sedangkan realisasi tertinggi ada pada kegiatan pemeliharaan rutin/berkala perlengkapan gedung kantor yaitu sebesar 99,99%

Pada tahun 2018 sebagian berada pada kisaran 80-99% dan sebagian besar pada kisaran 55-79% dengan rata-rata pencapaian 94,06%. Penyerapan anggaran terendah ada pada kegiatan koordinasi dalam peningkatan pelayanan angkutan yaitu sebesar 55,24%. Hal tersebut karena adanya pekerjaan yang tidak terlaksana yaitu keikutsertaan penghargaan Wahana Tata Nugraha (WTN), karena tidak lolos verifikasi. Sedangkan realisasi

anggaran tertinggi ada pada kegiatan pengelolaan keuangan SKPD yaitu sebesar 99,90%. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui adanya pengaruh dari budaya organisasi, motivasi, dan kompetensi terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Batang, baik berpengaruh secara parsial maupun secara simultan.

METODE

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif yaitu penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme. Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kausalitas. Pendekatan kausalitas dipilih jika penelitian bertujuan untuk meneliti kemungkinan hubungan sebab-akibat antara variabel penelitian satu dengan variabel penelitian lainnya, dengan cara meneliti akibat yang ada dan mencari kembali faktor-faktor yang mungkin menjadi penyebabnya. Populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Batang yang berjumlah 140 pegawai. Seperti yang dikemukakan Sugiyono (2015:118), bahwa "Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut". Dimana dalam menghitung proporsi sampel, peneliti menggunakan rumus Slovin yaitu:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Jumlah sampel sebanyak 104 pegawai. Teknik yang digunakan dalam pengambilan sampel pada penelitian ini adalah *stratified random sampling*. Variabel yang digunakan adalah budaya organisasi dengan indikator: inovasi dan pengambilan resiko, perhatian terhadap detail, berorientasi terhadap hasil, berorientasi terhadap orang, berorientasi terhadap tim, agresif, stabilitas. Motivasi dengan indikator: kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan afiliasi, kebutuhan akan kekuasaan. Kompetensi dengan indikator: pengetahuan, pemahaman, nilai, sikap, dan minat. Kinerja Pegawai dengan indikator: kualitas dari hasil, kuantitas dari hasil, ketepatan waktu, kehadiran, kemampuan kerjasama.

Metode pengumpulan data menggu-

nakan kuesioner/ angket, wawancara, observasi dan dokumentasi. Uji instrumen penelitian menggunakan uji validitas dan reliabilitas. Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai sig hitung dengan sig syarat, jika nilai sig hitung < sig syarat dan nilai positif maka butir atau pernyataan atau indikator dalam penelitian tersebut dinyatakan valid. Akan tetapi, jika nilai sig hitung > nilai sig syarat maka instrumen tersebut tidak valid. Dalam uji coba instrumen penelitian ini jika ada yang tidak valid maka pernyataan tersebut dibuang karena telah diwakili pernyataan lain yang mewakili indikator. Berdasarkan uji validitas dari 50 pernyataan yang peneliti ajukan terdapat 4 indikator yang tidak valid. Untuk itu peneliti memutuskan membuang pernyataan yang tidak valid dan sisa 46 item pernyataan.

Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel (Ghozali, 2016:47). Suatu instrumen dikatakan handal atau reliabel jika instrumen yang diujikan kepada responden tetap menghasilkan jawaban yang konsisten atau tidak berubah dari waktu ke waktu. Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach's Alpha* > 0,70 (Nunnally, 1994) dalam Ghozali (2016, 48)

Metode analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis deskriptif presentasi, uji asumsi klasik, analisis regresi berganda, uji hipotesis, dan koefisien determinasi. Analisis deskriptif presentase digunakan untuk menjelaskan dan menjabarkan mengenai hasil perhitungan dari analisis kuantitatif.

Uji asumsi klasik yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji normalitas yaitu untuk menguji apakah residual berdistribusi normal, uji multikolinearitas untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas, dan uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu ke pengamatan yang lain. Analisis regresi berganda untuk membuat model matematika yang dapat menun-

jukkan hubungan antar variabel bebas dengan variabel terikat. Uji hipotesis menggunakan uji F (simultan) dan uji t (parsial).

Koefisien determinasi (RSquare) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel bebas. Koefisien determinasi akan mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel terikat. Jika nilai R Square kecil maka kemampuan variabel bebas (budaya organisasi, motivasi, dan kompetensi) dalam menjelaskan variabel terikat (kinerja pegawai) sangat terbatas. Koefisien determinasi parsial (r^2) digunakan untuk mengetahui sejauh mana sumbangan dari masing-masing variabel bebas jika variabelnya konstan terhadap variabel.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis regresi berganda digunakan untuk mengetahui bentuk pengaruh budaya organisasi, motivasi, dan kompetensi terhadap kinerja pegawai. Hasil analisis regresi linier berganda dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 1.

Berdasarkan tabel analisis regresi linier berganda diperoleh persamaan regresi berganda sebagai berikut $Y = 7,842 + 0,122X_1 + 0,233X_2 + 0,296X_3$. Nilai konstanta = 7,842. Artinya jika variabel bebas yaitu X_1 , X_2 , dan X_3 bernilai 0, maka nilai untuk variabel Y (kinerja pegawai) sebesar 7,842. Nilai koefisien X_1 (budaya organisasi) = 0,122. Artinya jika variabel X_1 (budaya organisasi) mengalami peningkatan satu-satuan sedangkan variabel

yang lain dianggap tetap, maka variabel Y (kinerja pegawai) akan mengalami peningkatan sebesar 0,122.

Nilai koefisien X_2 (motivasi) = 0,233. Artinya jika variabel X_2 (motivasi) mengalami peningkatan satu-satuan sedangkan variabel yang lain dianggap tetap, maka variabel Y (kinerja pegawai) akan mengalami peningkatan sebesar 0,233. Nilai koefisien X_3 (kompetensi) = 0,296. Artinya jika variabel X_3 (kompetensi) mengalami peningkatan satu-satuan sedangkan variabel yang lain dianggap tetap, maka variabel Y (kinerja pegawai) akan mengalami peningkatan sebesar 0,296.

Analisis deskriptif persentase ini digunakan untuk mendiskripsikan dan menggambarkan jawaban responden terhadap variabel budaya organisasi, motivasi, dan kompetensi terhadap kinerja pegawai. Rata-rata keseluruhan variabel budaya organisasi yang diukur dengan 7 indikator (Inovasi dan pengambilan resiko, Perhatian terhadap detail, Berorientasi pada hasil, Berorientasi terhadap orang, Berorientasi terhadap tim, Agresif, dan Stabilitas) adalah tergolong baik yaitu sebesar 70,80%. Sementara itu nilai indeks tertinggi ada pada indikator berorientasi terhadap hasil sebesar 75,44 % dengan kriteria baik, dan nilai indeks terendah ada pada indikator berorientasi terhadap orang sebesar 66,63% dengan kriteria cukup baik.

Rata-rata keseluruhan variabel motivasi yang diukur dengan 3 indikator (Kebutuhan akan Prestasi, Kebutuhan akan Afiliasi, dan Kebutuhan akan kekuasaan) adalah tergolong baik yaitu sebesar 73,17%. Sementara itu nilai

Tabel 1. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error			
1	(Constant)	7,842	4,119		
	X1	,122	,057	,181	2,123
	X2	,233	,084	,240	2,761
	X3	,296	,070	,372	4,251

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Data diolah, 2019

indeks tertinggi ada pada indikator kebutuhan akan kekuasaan yaitu sebesar 76,34% dengan kriteria baik, dan nilai indeks terendah ada pada indikator kebutuhan akan prestasi yaitu sebesar 69,93% dengan kriteria baik. Rata-rata variabel kompetensi yang diukur dengan 6 indikator (Pengetahuan, Pemahaman, Kemampuan, Nilai, Sikap, dan Minat) adalah tergolong baik yaitu sebesar 75,08%. Sementara itu nilai indeks tertinggi ada pada indikator nilai yaitu sebesar 82,40% dengan kriteria baik, sedangkan nilai indeks terendah ada pada indikator sikap yaitu sebesar 68,17% dengan kriteria baik.

Rata-rata variabel kompetensi yang diukur dengan 5 indikator (Kualitas dari hasil, Kuantitas dari hasil, Ketepatan waktu dari hasil, Kehadiran, Kemampuan kerjasama) adalah tergolong baik yaitu sebesar 80,96%. Sementara itu nilai indeks tertinggi ada pada indikator kualitas dari hasil yaitu sebesar 90,96% dengan kriteria sangat baik, sedangkan nilai indeks terendah ada pada indikator ketepatan waktu yaitu sebesar 67,50% dengan

kriteria baik.

Uji simultan digunakan untuk menguji variabel independen terhadap variabel dependen secara bersama-sama dengan tingkat signifikansi yang digunakan sebesar $\alpha = 5\%$ atau 0,05. Hasil analisis uji simultan dapat dilihat dalam Tabel 2.

Berdasarkan Tabel 2 di atas uji simultan (F) yang digunakan menghasilkan nilai F sebesar 17,352 dengan *sig.* sebesar 0,000. Dengan *sig.* yang lebih kecil dari 0,05 yaitu 0,000 maka hipotesis 4 yang berbunyi "Budaya organisasi, motivasi, dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai", diterima. Uji parsial dilakukan untuk melihat seberapa jauh pengaruh variabel penjelas dapat menerangkan variabel terikat secara individual. Uji t dilakukan dengan membandingkan nilai probabilitas signifikan (*prob.sig*) dengan tingkatan kepercayaan tertentu yang dipilih ($\alpha : \alpha$). dalam penelitian ini α yang digunakan adalah sebesar 0,05. Hasil analisis uji parsial dalam penelitian ini dapat dilihat dari Tabel 3.

Tabel 2. Hasil Uji Simultan (Uji F)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	115,551	3	38,517	17,352	,000 ^b
	Residual	221,978	100	2,220		
	Total	337,529	103			
a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai						
b. Predictors: (Constant), Kompetensi, Budaya Organisasi, Motivasi						

Sumber: Data diolah, 2019

Tabel 3. Hasil Uji Parsial (Uji t)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7,842	4,119		1,904	,060
	X1	,122	,057	,181	2,123	,036
	X2	,233	,084	,240	2,761	,007
	X3	,296	,070	,372	4,251	,000
a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai						

Sumber: Data diolah, 2019

Berdasarkan Tabel 3 di atas dapat diketahui nilai t hitung untuk variabel budaya organisasi (X1) adalah 2,123 dengan sig. 0,036. Signifikansi pada variabel budaya organisasi lebih kecil dari 0,05 sehingga hipotesis 1 yang berbunyi “Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai” diterima. Variabel motivasi (X2) diketahui nilai t hitung 2,761 dengan sig. 0,007. Nilai signifikansi variabel motivasi (X2) ini lebih kecil dari 0,05, sehingga hipotesis ke 2 yang berbunyi “Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai”, diterima. Variabel kompetensi (X3) memiliki nilai t hitung sebesar 4,251 dengan sig. 0,000. Nilai signifikansi variabel kompetensi (X3) lebih kecil dari 0,05 sehingga hipotesis 3 yang berbunyi “Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai”, diterima.

Koefisien determinasi simultan bertujuan untuk mengetahui besarnya hubungan atau pengaruh variabel independen (budaya organisasi, motivasi, dan kompetensi terhadap variabel dependen (kinerja pegawai). Tabel 4 merupakan hasil uji koefisien determinasi simultan.

Berdasarkan Tabel 4 di atas besarnya de-

terminasi simultan yang ditunjukkan pada kolom Adjusted R Square adalah 0,323. Hal ini berarti 32,3% variabel kinerja pegawai mampu dijelaskan oleh variabel independen yakni budaya organisasi, motivasi, dan kompetensi, sedangkan 67,7% dijelaskan oleh faktor-faktor lain diluar model. Koefisien determinasi parsial (r^2) digunakan untuk mengetahui sejauh mana sumbangan atau besarnya kontribusi dari masing-masing variabel bebas, yaitu budaya organisasi, motivasi, dan kompetensi terhadap kinerja pegawai. Tabel 5 merupakan hasil dari koefisien determinasi parsial.

Berdasarkan nilai koefisien determinasi parsial (r^2) pada Tabel.5, kontribusi budaya organisasi terhadap kinerja pegawai adalah sebesar $(0,208)^2 \times 100\% = 4,33\%$, jika variabel motivasi dan kompetensi dianggap tetap. Kontribusi variabel motivasi terhadap kinerja pegawai adalah sebesar $(0,266)^2 \times 100\% = 7,08\%$ jika variabel budaya organisasi dan kompetensi dianggap tetap. Kontribusi variabel kompetensi terhadap kinerja sebesar $(0,391)^2 \times 100\% = 15,29\%$ jika variabel budaya organisasi, dan motivasi dianggap tetap.

Hasil penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara

Tabel 4. Hasil Uji Determinasi Simultan

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,585 ^a	,342	,323	1,490
a. Predictors: (Constant), Kompetensi, Budaya Organisasi, Motivasi				

Sumber: Data diolah, 2019

Tabel.5 Hasil Uji Koefisien Determinasi Parsial

Model	Correlations			Collinearity Statistics		
	Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF	
1	Constant					
	Budaya Organisasi	,333	,208	,172	,908	1,101
	Motivasi	,403	,266	,224	,870	1,150
	Kompetensi	,498	,391	,345	,858	1,166

Sumber: Data diolah, 2019

budaya organisasi, motivasi, dan kompetensi terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Batang. Hal tersebut dapat ditunjukkan dari hasil analisis regresi linier berganda yang menunjukkan bahwa secara simultan perolehan F hitung sebesar 17,362 dengan signifikansi 0,000. Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi simulatan (R Square), besarnya adjusted R Square sebesar 0,342. Angka tersebut mempunyai makna bahwa variabel kinerja pegawai mampu dijelaskan oleh variabel budaya organisasi, motivasi, dan kompetensi sebesar 34,2% dan sisanya 65,8% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar model.

Berdasarkan hasil uji hipotesis parsial (uji t), budaya organisasi memiliki nilai signifikansi sebesar 0,036. Angka ini menunjukkan bahwa nilai signifikansi budaya organisasi lebih kecil dari 0,05, sehingga dapat diartikan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Batang. Variabel budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai, dibuktikan dengan melihat hasil persamaan regresi yaitu sebesar 2,123 artinya jika variabel budaya organisasi mengalami satu-satuan sedangkan variabel yang lain dianggap tetap, maka variabel Y (kinerja pegawai) akan mengalami kenaikan sebesar 2,123. Hal tersebut sesuai dengan penelitian Arianty (2014) yang menyimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai sebesar 46,23%.

Berdasarkan hasil analisis deskriptif presentase pada Tabel 4 menunjukkan bahwa nilai indeks tertinggi ada pada indikator berorientasi terhadap hasil yaitu sebesar 75,44% dan nilai indeks terendah terdapat pada indikator berorientasi terhadap orang. Parameter nilai estimasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai adalah 4,33% positif dan signifikan. Hal ini menunjukkan variabel budaya organisasi mempengaruhi kinerja pegawai sebesar 4,33% dan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain.

Kinerja sumber daya manusia sangat ditentukan oleh kondisi internal maupun eksternal organisasi, termasuk budaya orga-

nisasi. Karenanya kemampuan menciptakan suatu organisasi dengan budaya yang mampu mendorong kinerja adalah suatu kebutuhan (Wibowo, 2010: 363). Berdasarkan hasil uji hipotesis parsial (uji t), motivasi memiliki nilai signifikansi sebesar 0,007. Angka ini menunjukkan bahwa nilai signifikansi motivasi lebih kecil dari 0,05, sehingga dapat diartikan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Memiliki pengaruh yang positif dibuktikan dengan melihat hasil persamaan regresi yang menunjukkan bahwa besarnya koefisien regresi sebesar 2,761. Artinya jika variabel motivasi mengalami kenaikan sebesar satu-satuan sedangkan variabel yang lain dianggap tetap, maka variabel Y (kinerja pegawai) akan mengalami peningkatan sebesar 2,761. Hal tersebut sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Maryadi (2012) yang menyimpulkan bahwa motivasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai estimasi sebesar 0,227.

Berdasarkan hasil analisis deskriptif persentase pada Tabel.5 menunjukkan bahwa nilai indeks tertinggi ada pada indikator kebutuhan akan kekuasaan sebesar 76,34%, dan nilai indeks terendah ada pada indikator kebutuhan akan prestasi sebesar 69,93%. Parameter nilai estimasi pengaruh motivasi terhadap kinerja adalah 7,08% positif dan signifikan. Hal ini menunjukkan variabel budaya organisasi mempengaruhi kinerja pegawai sebesar 7,08% dan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain.

Dari hasil penelitian mengindikasikan bahwa ketika motivasi tinggi maka kinerja pegawai juga akan meningkat, begitu pula sebaliknya, apabila motivasi rendah maka kinerja pegawai juga akan menurun. Hal ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh David, McClelland dalam Mangkunegara (2004:68) yaitu ada hubungan yang positif antara motivasi kerja dengan pencapaian kinerja. Berdasarkan hasil uji hipotesis parsial (uji t), kompetensi memiliki nilai signifikansi sebesar 0,000. Angka ini menunjukkan bahwa nilai signifikansi kompetensi lebih kecil dari 0,05, sehingga dapat diartikan bahwa kompetensi

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Variabel kompetensi memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai dibuktikan dengan melihat hasil persamaan regresi yang menunjukkan bahwa besarnya koefisien regresi adalah 4,251.

Artinya jika variabel kompetensi mengalami peningkatan satu-satuan sedangkan variabel lain dianggap tetap, maka variabel Y (kinerja pegawai) akan mengalami kenaikan sebesar 4,251. Hal tersebut sesuai dengan penelitian Makawi et al. (2015) yang menyimpulkan bahwa kompetensi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai sebesar 0,494. Berdasarkan hasil analisis deskriptif presentase pada Tabel.6 menunjukkan bahwa nilai indeks tertinggi ada pada indikator nilai sebesar 82,40% dan nilai indeks terendah ada pada indikator sikap sebesar 68,17%. Parameter nilai estimasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai adalah 15,29% positif dan signifikan. Hal ini menunjukkan variabel kompetensi mempengaruhi kinerja pegawai sebesar 15,29% dan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain.

Hasil penelitian ini juga membuktikan teori Spencer (1993) dalam Amin (2015) yang menyatakan bahwa kompetensi dengan kinerja adalah sangat erat dan penting sekali, relevansinya ada dan kuat akurat, bahkan pegawai apabila ingin meningkatkan kinerjanya seharusnya mempunyai kompetensi yang sesuai dengan tugas pekerjaannya.

SIMPULAN

Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan t sebesar 2,123 dan signifikansi 0,036. Hal ini berarti, semakin baik budaya organisasi, maka kinerja pegawai juga semakin meningkat dan sebaliknya. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan t sebesar 2,761 dan signifikansi 0,007. Hal ini berarti, semakin baik budaya organisasi, maka kinerja pegawai juga semakin meningkat dan sebaliknya.

Kompetensi berpengaruh positif dan

signifikan terhadap kinerja pegawai dengan t sebesar 4,251 dan signifikansi 0,000. Hal ini berarti, semakin baik budaya organisasi, maka kinerja pegawai juga semakin meningkat dan sebaliknya. Budaya organisasi, motivasi, dan kompetensi secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan f sebesar 17,352 dan signifikansi 0,000. Hal ini berarti, semakin baik budaya organisasi, motivasi, dan kompetensi, maka kinerja pegawai juga semakin meningkat.

DAFTAR PUSTAKA

- Ardila, N.D dan H.Pramusinto. 2015. Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi Internal, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai BP3AKB Provinsi Jawa Tengah. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Dinamika Pendidikan*. 10(1)
- Arofah, R dan H. Pramusinto. 2015. Pengaruh Fasilitas Kantor, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Perangkat Desa di Kecamatan Tulis Kabupaten Batang. *Economics Education Analysis Journal*. 4(1)
- Bangun, W. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga
- Brahmasari, I.A. 2018. Pengaruh Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja terhadap Komitmen dan Kinerja Perusahaan (Studi pada PT. Dupont Agricultural Products Indonesia). *Jurnal Ilmu Ekonomi dan Manajemen*. Surabaya: Universitas Negeri 17 Agustus Surabaya
- Diniaty, D dan M. Fairus. 2014. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Perpustakaan UIN Suska Riau. *Jurnal Sains, Teknologi dan Industri*, Vol. 11 No. 2. Riau: Universitas Islam Sultan Syarif Kasim Riau
- Dirman, A. 2014. Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen terhadap Kinerja Dosen Perguruan Tinggi Swasta. *Jurnal Dinamika Pendidikan*. 7(8).
- Ek, K dan E. Mukuru. 2013. Effect of Motivation on Employee Performance in Public Technical Training Institution in Kenya. *International Journal of Advances in Management and Economics* Vol. 2, Issue.4. Kenya: University of Agriculture and Technology (JKUAT)

- Ghozali, I. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: BP Undip
- Hasibuan, M. 2017. *Organisasi & Motivasi*. Jakarta: PT. Bumi Akasara
- Kreitner, R dan A. Kinicki. 2014. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba
- Makawi, U. Et al. 2015. Analisis Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Banjarmasin. *Jurnal Al-Ulum Ilmu Sosial dan Humaniora*, Vol. 1, No.1. Universitas Islam Kalimantan Mab Banjarmasining.
- Mangkunegara, A.P. 2016. *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Mathis, L.R dan J.H. Jackson. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat
- Munparidi. 2012. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Pelatihan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Musi Kota Palembang. *Jurnal Orasi Bisnis* Edisi ke-VII. Politeknik Negeri Sriwijaya.
- Rande, D. 2016. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Mamuju Utara. *E Jurnal Katalogis*, Vol.4, Nomor.2. Tadulako: Universitas Tadulako
- Robbins, S.P. (2002). *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi*. Edisi Kelima. Jakarta: Erlangga.
- Sudarmanto. 2015. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sutrisno, E. 2010. *Budaya Organisasi. Edisi Pertama*. Jakarta: Kencana
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Cetakan ke-23. Bandung: Alfabeta.
- Syarum, A. 2017. Effect of Competence, Organizational Culture and Climate of Organization to The Organizational Commitment, Job Satisfaction and The Performance of Employee in The Scope of Makassar City Government. *International Journal of Business and Management Invention* Vol.5 Issue. 4. Surabaya: Universitas 17 Agustus Surabaya.
- Trang, D.S. 2013. Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Perwakilan BPKP Provinsi Sulawesi Utara). *Jurnal EMBA*, Vol. 1, No.3. Manado: Universitas Sam Ratulangi Manado.
- Uha, I.N. 2013. *Budaya Organisasi Kepemimpinan & Kinerja*. Jakarta: Kencana
- Wibowo. 2016. *Manajemen Kinerja*. Edisi Kelima. Jakarta: Rajawali Pers
- Yunus, E. 2012. Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Pegawai KPPBC Tipe Madya Pabean Tanjung Perak Surabaya. *Jurnal Ekonomi dan Keuangan*, 16(3) Surabaya: Program Pascasarjana Universitas Narotama Surabaya