

**PENGARUH KOMPETENSI DAN BUDAYA ORGANISASI  
TERHADAP KINERJA MELALUI MOTIVASI KERJA  
PEGAWAI PADA KANTOR KECAMATAN PANGKAJENE  
KABUPATEN PANGKEP**

**TESIS**

Untuk Memenuhi Persyaratan  
Memperoleh Gelar Magister Manajemen



**Oleh:**

**IRMA YUNITA  
2017.MM.2.1105**

**PROGRAM PASCASARJANA  
STIE NOBEL INDONESIA  
MAKASSAR  
2020**

**PENGARUH KOMPETENSI DAN BUDAYA ORGANISASI  
TERHADAP KINERJA MELALUI MOTIVASI KERJA  
PEGAWAI PADA KANTOR KECAMATAN PANGKAJENE  
KABUPATEN PANGKEP**

**TESIS**

Untuk Memenuhi Persyaratan  
Memperoleh Gelar Magister Manajemen



**Oleh:**

**IRMA YUNITA  
2017.MM.2.1105**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
KONSENTRASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**

**STIE NOBEL INDONESIA  
PROGRAM PASCASARJANA  
MAKASSAR  
2020**

## PENGESAHAN TESIS

**PENGARUH KOMPETENSI DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP  
KINERJA MELALUI MOTIVASI KERJA PEGAWAI PADA KANTOR  
KECAMATAN PANGKAJENE KABUPATEN PANGKEP**

Oleh :

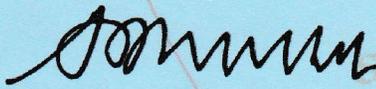
**IRMA YUNITA  
2017.MM.2.1105**

Telah dipertahankan di depan penguji  
Pada tanggal 15 Februari 2020  
Dinyatakan telah memenuhi syarat

**Menyetujui :  
Komisi Pembimbing**

Ketua,

Anggota,

  
Prof. Dr. Nurdin Brasit, S.E., M.Si

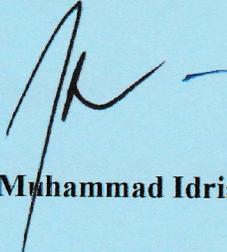
  
Dr. Maryadi, S.E., M.M

**Mengetahui :**

Direktur PPS STIE Nobel Indonesia,

Ketua Prodi Magister Manajemen,

  
Dr. Maryadi, S.E., M.M

  
Dr. Muhammad Idris, S.E., M.Si

## **IDENTITAS MAHASISWA, PEMBIMBING DAN PENGUJI**

### **JUDUL TESIS :**

**PENGARUH KOMPETENSI DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA MELALUI MOTIVASI KERJA PEGAWAI PADA KANTOR KECAMATAN PANGKAJENE KABUPATEN PANGKEP**

Nama Mahasiswa : **IRMA YUNITA**  
NIM : 2017.MM.2.1105  
Program Studi : Magister Manajemen  
Peminatan : Manajemen Sumber Daya Manusia

### **KOMISI PEMBIMBING**

Ketua : **Prof. Dr. Nurdin Brasit, S.E., M.Si**  
Anggota : **Dr. Maryadi, S.E., M.M**

### **TIM DOSEN PENGUJI**

Dosen Penguji 1 : **Prof. Dr. H. Saban Echdar, S.E., M.Si**  
Dosen Penguji 2 : **Dr. Muhammad Idris, S.E., M.Si**

Tanggal Ujian : 15 Februari 2020  
SK Penguji Nomor : 095/PPS/STIE-NI/II/2020

## PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, didalam naskah Tesis ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata didalam naskah Tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia Tesis (MAGISTER MANAJEMEN) ini dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (Undang – Undang Nomor 20 2003 pasal 25 ayat 2 dan pasal 70)

Makassar, 17 Februari 2020

Penulis,



IRMA YUNITA  
NIM. 2017.MM.2.1105.

## KATA PENGANTAR



Alhamdulillah segala puji dan rasa syukur Penulis panjatkan kepada Allah SWT Yang Maha Pengasih dan lagi Maha Penyayang dan atas kasih sayang – Nya segala nikmat dan karunia yang telah Allah berikan kepada Penulis, sehingga dapat menyelesaikan penulisan tesis yang berjudul: PENGARUH KOMPETENSI DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA MELALUI MOTIVASI KERJA PEGAWAI PADA KANTOR KECAMATAN PANGKAJENE KABUPATEN PANGKEP. Shalawat serta salam semoga selalu tercurahkan kepada seorang hamba Allah yang paling dikasihi-Nya, Penutup para Rasul dan para Nabi, pembawa risalah Islam kepada ummatnya, dialah Rasulullah Nabi Besar Muhammad SAW.

Tesis ditulis dalam rangka memenuhi sebagai persyaratan untuk memperoleh gelar Magister (S.2) di STIE NOBEL INDONESIA - MAKASSAR. Penulis menyadari bahwa tesis dapat diselesaikan berkat dukungan dan bantuan dari berbagai pihak, oleh karena itu penulis berterima kasih kepada semua pihak yang secara langsung maupun tidak langsung memberikan kontribusi dalam menyelesaikan Tesis ini.

Selanjutnya ucapan terima kasih penulis sampaikan terkhusus kepada:

1. Bapak Dr. H. Mashur Rasak, S.E., M.M, Ketua STIE Nobel Indonesia Makassar, Hormat yang mendalam dan terima kasih tak terhingga atas segala arahan,

motivasi, bimbingan dan nasehat baik pada saat memberikan materi kuliah maupun pada saat proses penyelesaian studi ini.

2. Bapak Dr. Maryadi, S.E, M.M Sebagai Direktur PPS STIE NOBEL Indonesia Makassar sekaligus sebagai pembimbing II, yang telah memberikan izin dan kemudahan sekaligus memberikan bimbingan dan arahan sehingga penulis dapat menyelesaikan studi di Program Pascasarjana STIE Nobel Indonesia Makassar.
3. Bapak Prof. Dr. H. Saban Echdar, S.E., M.Si, selaku Asisten Direktur I Bidang Akademik dan Kemahasiswaan, sekaligus sebagai dosen penguji, yang telah banyak membantu dan memberikan bimbingan, arahan dan motivasi kepada penulis selama menempuh pendidikan di PPS STIE Nobel Indonesia Makassar.
4. Bapak Dr. Muhammad Idris, S.E, M.Si. Sebagai Ketua Program Studi Magister Manajemen STIE NOBEL Indonesia Makassar sekaligus sebagai Dosen Penguji dalam Seminar Hasil Penelitian, yang telah memberikan bantuan dan kemudahan dalam pelaksanaan seminar.
5. Bapak Prof. Dr. Nurdin Brasit, S.E., M.Si selaku pembimbing I yang telah mencurahkan waktu untuk mengarahkan dan membimbing penulis selama penyusunan tesis ini.
6. Seluruh dosen dan staf administrasi serta petugas perpustakaan pada program Pascasarjana STIE NOBEL Indonesia Makassar, yang secara langsung atau tidak langsung telah memberi bantuan kepada penulis dalam menyelesaikan penulisan tesis.
7. Seluruh rekan-rekan Mahasiswa Pascasarjana STIE NOBEL Indonesia Makassar yang telah saling mendukung untuk melalui perjuangan bersama-sama, serta Senior dan Junior MSDM, yang telah memberikan sumbangan pemikiran dan motivasi sehingga penulisan tesis dapat diselesaikan.

8. Camat Pangkajene, Sekretaris Camat serta semua rekan kerja di Kantor Kecamatan Pangkajene atas bantuannya selama mengikuti proses kuliah hingga akhir penulisan tesis ini yang menjadi obyek penelitian penulis.
9. Orang Tua, Suami dan Keluarga yang selama ini memberikan dukungan moral, semangat serta dukungan doa sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.
11. Semua pihak yang telah banyak membantu yang tidak dapat penulis sebutkan satu-persatu.

Semoga tesis ini dapat bermanfaat untuk pengembangan ilmu pengetahuan khususnya bidang Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia di tempat penelitian maupun di Perguruan Tinggi serta bermanfaat bagi para pembaca. Amin yaa rabbal alamin.

Makassar, 17 Februari 2020

Penulis,

IRMA YUNITA  
NIM. 2017.MM.2.1105

## DAFTAR ISI

	Halaman
SAMPUL DEPAN .....	i
HALAMAN DEPAN .....	ii
HALAMAN PENGESAHAN .....	iii
IDENTITAS MAHASISWA, PEMBIMBING DAN PENGUJI .....	iv
PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS .....	v
KATA PENGANTAR .....	vi
DAFTAR ISI .....	ix
DAFTAR TABEL .....	xii
DAFTAR GAMBAR .....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN .....	xiv
ABSTRAK .....	xv
<i>ABSTRACT</i> .....	xvi
BAB I PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	4
1.3. Tujuan Penelitian .....	5
1.4. Manfaat Penelitian .....	5
BAB II KAJIAN PUSTAKA	
2.1. Penelitian Terdahulu .....	7
2.2. Kompetensi.....	10

	Halaman
2.2.1. Pengertian Kompetensi.....	10
2.2.2. Cirri-ciri Pegawai yang Memiliki Kompetensi .....	12
2.3. Budaya Organisasi .....	18
2.3.1. Pengertian Budaya Organisasi .....	18
2.3.2. Karakteristik Budaya Organisasi.....	19
2.3.3. Jenis-jenis Budaya Organisasi .....	23
2.3.4. Dimensi Budaya Organisasi.....	24
2.3.5. Fungsi Budaya Organisasi .....	27
2.3.6. Unsur-unsur Budaya Organisasi .....	28
2.3.7. Budaya kuat vs Budaya lemah .....	30
2.3.8. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Budaya Organisasi .....	30
2.4. Motivasi Kerja .....	31
2.4.1. Pengertian Motivasi.....	31
2.4.2. Bentuk-bentuk Motivasi Karyawan .....	32
2.4.3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Karyawan .....	33
2.4.4. Teori Motivasi Karyawan .....	38
2.4.5. Manfaat Motivasi Karyawan .....	41
2.5. Kinerja.....	42
2.5.1. Pengertian Kinerja.....	42
2.5.2. Tujuan Kinerja Karyawan.....	43
2.5.3. Elemen Kinerja Karyawan.....	43
2.5.4. Manfaat Penilaian Kinerja .....	44
2.5.5. Menetapkan Kriterion Standar Kinerja.....	45
2.5.6. Dimensi Kinerja Karyawan .....	46

BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS PENELITIAN	
3.1.Kerangka Konseptual .....	48
3.2.Hipotesis Penelitian.....	49
3.3.Definisi Operasional Variabel .....	50
 BAB IV METODE PENELITIAN	
4.1. Pendekatan Penelitian .....	53
4.2. Lokasi dan Waktu Penelitian.....	53
4.3. Populasi dan Sampel .....	53
4.4. Teknik Pengumpulan Data .....	54
4.5. Teknik Analisis Data.....	54
 BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
5.1. Hasil Penelitian .....	61
5.1.1. Gambaran Umum Objek Penelitian .....	61
5.1.2. Uji Validitas dan Reliabilitas .....	70
5.1.3. Profil Responden.....	73
5.1.4. Deskripsi Variabel Penelitian .....	75
5.1.5. Pemodelan dan Penggambaran Asumsi Analisis Jalur ( <i>Path Analysis</i> ).....	81
5.1.6. Pengujian Hipotesis.....	94
5.2. Pembahasan Hasil Penelitian.....	96
 BAB VI SIMPULAN DAN SARAN	
6.1 Simpuln .....	108
6.2 Saran .....	109
 DAFTAR PUSTAKA .....	110
 LAMPIRAN	

## DAFTAR TABEL

### Halaman

Tabel 2.1.	Hasil Penelitian Terdahulu .....	7
Tabel 5.1.	Uji Validitas pada Variabel Kompetensi .....	70
Tabel 5.2.	Uji Validitas pada Variabel Budaya Organisasi .....	71
Tabel 5.3.	Uji Validitas pada Variabel Motivasi kerja .....	71
Tabel 5.4.	Uji Validitas pada Variabel Kinerja Pegawai.....	72
Tabel 5.5.	Hasil Uji Reliabilitas.....	72
Tabel 5.6.	Deskripsi Profil Responden.....	73
Tabel 5.7.	Distribusi Frekuensi Item-item Variabel Kompetensi .....	75
Tabel 5.8	Distribusi Frekuensi Item-item Variabel Budaya Organisasi .....	77
Tabel 5.9.	Distribusi Frekuensi Item-item Variabel Motivasi Kerja .....	78
Tabel 5.10.	Distribusi Frekuensi Item-item Variabel Kinerja .....	80
Tabel 5.11.	Hasil Uji F ( ANOVA ) Sub Struktur Pertama.....	83
Tabel 5.12.	Determinasi (Model Summary) Sub Struktur Pertama .....	84
Tabel 5.13.	Hasil Uji t (Coefficients) Sub Struktur Pertama.....	85
Tabel 5.14.	Hasil Uji F ( ANOVA ) Sub Struktur Kedua .....	87
Tabel 5.15.	Determinasi (Model Summary) Sub Struktur Kedua .....	88
Tabel 5.16.	Hasil Uji t (Coefficients) Sub Struktur Kedua .....	89

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 3.1. Kerangka Konseptual Penelitian .....	49
Gambar 4.1. Penggambaran Asumsi Analisis Jalur .....	56
Gambar 5.1. Struktur Organisasi .....	69
Gambar 5.2. Permodelan dan Penggambaran Analisis Jalur ( <i>Path Analysis</i> ) .....	82
Gambar 5.3. Hasil Estimasi Jalur Sub Struktur pertama .....	86
Gambar 5.4. Hasil Estimasi Jalur Sub Struktur Kedua .....	90

## DAFTAR LAMPIRAN

1. Kuesioner Penelitian
2. Tabulasi Hasil Kuesioner Penelitian
3. Uji Validitas dan Reliabilitas Variable
4. Deskripsi Frekuensi Variabel Penelitian
5. Analisis Jalur (*Path Analysis*)
6. Daftar Riwayat Hidup

## ABSTRAK

Irma Yunita. 2020. Pengaruh Kompetensi dan Budaya organisasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja pada Kantor Kecamatan Pangkajene Kabupaten Pangkep (dibimbing oleh Nurdin Brasit dan Maryadi).

Penelitian bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis : 1) pengaruh langsung kompetensi dan budaya organisasi terhadap motivasi kerja pegawai pada Kantor Kecamatan Pangkajene Kabupaten Pangkep, 2) pengaruh langsung kompetensi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Pangkajene Kabupaten Pangkep, dan 3) pengaruh tidak langsung kompetensi dan budaya organisasi terhadap kinerja melalui motivasi kerja pegawai pada Kantor Kecamatan Pangkajene Kabupaten Pangkep

Desain penelitian ini menggunakan penelitian survey. Lokasi penelitian pada Kantor Kecamatan Pangkajene Kabupaten Pangkep. Penelitian dilaksanakan pada bulan Oktober sampai November 2019. Populasi dalam penelitian ini adalah meliputi seluruh pegawai Kantor Kecamatan Pangkajene Kabupaten Pangkep berjumlah 42 orang. Pengambilan sampel penelitian ini dilakukan dengan menggunakan teknik *sampling jenuh* (sensus), yaitu menentukan seluruh populasi dijadikan sampel sebanyak 42 orang pegawai Kantor Kecamatan Pangkajene Kabupaten Pangkep. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis jalur (*path analysis*).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa : 1) terdapat pengaruh positif dan signifikan secara langsung kompetensi dan budaya organisasi terhadap motivasi kerja pegawai pada Kantor Kecamatan Pangkajene Kabupaten Pangkep, 2) terdapat pengaruh positif dan signifikan secara langsung kompetensi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Pangkajene Kabupaten Pangkep, dan 3) terdapat pengaruh positif dan signifikan secara tidak langsung kompetensi dan budaya organisasi terhadap kinerja melalui motivasi kerja pegawai pada Kantor Kecamatan Pangkajene Kabupaten Pangkep

Kata kunci : kompetensi, budaya organisasi, motivasi kerja dan kinerja



## ABSTRACT

Irma Yunita. 2020. Effect of Competence and Organizational Culture on Employee Performance through Work Motivation at the Pangkajene District Office in Pangkep Regency (supervised by Nurdin Brasit and Maryadi).

The study aims to determine and analyze: 1) the direct influence of organizational competence and culture on employee work motivation in the Pangkajene District Office, Pangkep Regency, 2) the direct influence of organizational competence and culture on employee performance in the Pangkajene District Office, Pangkep Regency, and 3) the indirect effect competence and organizational culture on performance through employee work motivation at the Pangkajene District Office, Pangkep Regency

This research design uses survey research. The research location was in the Pangkajene Subdistrict Office, Pangkep Regency. The study was conducted in October to November 2019. The population in this study included all employees of the Pangkajene District Office, Pangkep Regency with a total of 42 people. Sampling of this study was carried out using a saturated sampling technique (census), which determined the entire population to be sampled as many as 42 employees of the Pangkajene District Office in Pangkep Regency. The data analysis technique used is path analysis.

The results showed that: 1) there was a positive and significant direct effect on competence and organizational culture on employee motivation at the Pangkajene District Office, Pangkep Regency, 2) there was a positive and significant direct effect on organizational competence and culture on employee performance at the Pangkajene District Office Pangkep, and 3) there is an indirect and significant positive effect on competence and organizational culture on performance through employee work motivation at Pangkajene District Office, Pangkep Regency

Keywords: competence, organizational culture, work motivation and performance



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Menghadapi era globalisasi, bangsa Indonesia dihadapkan pada berbagai masalah bangsa terutama dalam memasuki masa–masa peralihan yang ditandai dengan berbagai perubahan mendasar dalam tatanan masyarakat, baik pada tatanan sosial, budaya, ekonomi maupun politik. Keanekaragaman kondisi masyarakat serta potensi daerah tersebut perlu mendapat pertimbangan Pemerintah Daerah dalam menyelenggarakan tugas, baik tugas pemerintah, tugas pembangunan maupun pelayanan masyarakat, agar tujuan yang diharapkan dapat tercapai. Pembangunan daerah sebagai bagian integral dari pembangunan nasional harus dikelola dengan baik dan terencana.

Setiap organisasi dalam kegiatannya memerlukan aset pokok yang disebut sumber daya (*resources*), baik sumber daya alam (*natural resources*), maupun sumber daya manusia (*human resources*). Sumber daya manusia adalah aset yang paling penting dan membuat sumber daya organisasi lainnya bekerja. Sumber daya manusia sangat penting karena mempengaruhi efektivitas dan efisiensi organisasi, karena maju mundurnya suatu organisasi tergantung pada peran yang dijalankan oleh orang-orang yang ada di dalamnya.

Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi, karena manusia menjadi perencana, perilaku, dan penentu terwujudnya tujuan

organisasi. Tujuan ini tidak mungkin terwujud tanpa adanya peran aktif dari mereka (Hasibuan, 2012).

Kinerja pegawai tidak selalu dalam kondisi yang baik. Kinerja dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain kemampuan dan keterampilan pegawai itu sendiri, ketersediaan fasilitas, motivasi dari pimpinan, sistem kompensasi, volume pekerjaan yang diberikan, dan kerja sama rekan kerja (Hasibuan 2008:35).

Pegawai yang memiliki kinerja yang tinggi akan memiliki tanggungjawab penuh terhadap pekerjaannya, berani mengambil resiko, memiliki tujuan yang realistis, memiliki rencana kerja dan berjuang untuk merealisasikan rencana tersebut. Manfaat penilaian kinerja bagi perusahaan adalah meningkatkan keharmonisan hubungan dalam pencapaian tujuan perusahaan, harapan jangka panjang dapat dikembangkan, budaya perusahaan menjadi mapan, mendapatkan karyawan yang memiliki potensi menjadi pimpinan perusahaan, dan keuntungan perusahaan semakin meningkat.

Semua organisasi mempunyai budaya organisasi yang unik yang membedakan dengan organisasi lainnya, walaupun ada pula yang memiliki budaya yang lebih kuat daripada yang lain. Budaya organisasi bukanlah sesuatu hal yang mudah untuk dirumuskan, meskipun sebetulnya terasa memiliki pengaruh yang nyata. Banyak pihak berusaha mengungkapkan hal yang berkaitan dengan penciptaan dan pengembangan budaya organisasi, karena budaya organisasi merupakan suatu kekuatan yang tidak tampak, tetapi mampu mempengaruhi pikiran, perasaan, pembicaraan maupun tindakan manusia yang bekerja pada organisasi tersebut.

Keberhasilan pegawai dalam melaksanakan tugasnya tergantung pada kepemimpinan dan budaya organisasi. Kinerja personal ditentukan oleh kepemimpinan. Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang berpengaruh terhadap kinerja. Secara sederhana ada dua aspek yang melatarbelakangi hal tersebut di atas. Pertama, ditinjau dari unsur organisasi, kepemimpinan dan budaya organisasi merupakan komponen-komponen utama organisasi. Kepemimpinan dan budaya organisasi merupakan aktivitas pimpinan dan kinerja merupakan hasil pengaruh kegiatan pemimpin. Kedua, ditinjau dari landasan teori dan hasil studi empirik, kepemimpinan dan budaya organisasi merupakan faktor utama yang menentukan kinerja pegawai. Semakin tepat kepemimpinan dan budaya organisasi, semakin baik respek pegawai terhadap pimpinan akan membawa dampak kinerja.

Suatu kenyataan yang dijumpai dalam organisasi karena kinerja seorang pegawai kadang-kadang belum dicurahkan sepenuhnya sesuai kecakapan dan kemampuan yang dimilikinya. Hal ini disebabkan oleh berbagai faktor baik yang bersifat internal maupun yang bersifat eksternal. Salah satu faktor yang menjadi penyebab utama rendahnya kinerja adalah pemberian imbalan gaji yang tidak seimbang, penempatan dalam job/pekerjaan yang kurang sesuai dengan kemampuan/keterampilan yang dimilikinya, kurangnya penghargaan atas prestasi yang dicapai, situasi lingkungan kerja yang kondusif, sarana dan prasarana kerja yang tidak memadai, kurangnya kesempatan mengikuti Pendidikan dan latihan, promosi jenjang jabatan yang tidak jelas serta minimnya pemberian insentif.

Beberapa persoalan kinerja yang diamati penulis pada Kantor Kecamatan Pangkajene Kabupaten Pangkep antara lain adanya pegawai yang meninggalkan

tempat pada jam kerja tanpa alasan dan tujuan yang jelas, masih adanya pegawai yang hanya terlihat duduk santai, kurangnya kerja sama dalam melaksanakan tugas. Mencermati fenomena-fenomena tersebut, penulis tertarik untuk meneliti tingkat kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Pangkajene Kabupaten Pangkep dari aspek kompetensi, motivasi, dan budaya organisasi dengan judul penelitian adalah Pengaruh Kompetensi dan Budaya organisasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja pada Kantor Kecamatan Pangkajene Kabupaten Pangkep.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian pada latar belakang masalah di atas, maka permasalahan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai pada Kantor Kecamatan Pangkajene Kabupaten Pangkep ?
2. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai pada Kantor Kecamatan Pangkajene Kabupaten Pangkep ?
3. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Pangkajene Kabupaten Pangkep ?
4. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Pangkajene Kabupaten Pangkep ?
5. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Pangkajene Kabupaten Pangkep ?
6. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja melalui motivasi kerja pegawai pada Kantor Kecamatan Pangkajene Kabupaten Pangkep?

7. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja melalui motivasi kerja pegawai pada Kantor Kecamatan Pangkajene Kabupaten Pangkep ?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Adapun latar belakang dan perumusan masalah yang telah dikemukakan di atas dapat ditetapkan tujuan penelitian sebagai berikut :

1. Untuk menganalisis pengaruh kompetensi terhadap motivasi kerja pegawai pada Kantor Kecamatan Pangkajene Kabupaten Pangkep.
2. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja pegawai pada Kantor Kecamatan Pangkajene Kabupaten Pangkep.
3. Untuk menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Pangkajene Kabupaten Pangkep.
4. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Pangkajene Kabupaten Pangkep.
5. Untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Pangkajene Kabupaten Pangkep.
6. Untuk menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja melalui motivasi kerja pegawai pada Kantor Kecamatan Pangkajene Kabupaten Pangkep.
7. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja melalui motivasi kerja pegawai pada Kantor Kecamatan Pangkajene Kabupaten Pangkep.

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat :

1. Untuk Organisasi

Dapat memberikan saran dan masukan yang bermanfaat mengenai budaya organisasi dan kompetensi terhadap motivasi dan dampaknya pada kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Pangkajene Kabupaten Pangkep.

2. Untuk Peneliti

Memperluas wawasan dan pengetahuan penulis mengenai budaya organisasi dan kompetensi terhadap motivasi serta pengaruhnya meningkatkan kinerja pegawai pada suatu organisasi atau perusahaan.

3. Bagi Pihak Lain

Bagi peneliti dapat dijadikan perbandingan dalam melakukan pengembangan penelitian yang sama di masa yang akan datang.

Menambah pengetahuan khususnya manajemen sumber daya manusia, yang berkaitan dengan budaya organisasi dan kompetensi dalam memotivasi pegawai untuk meningkatkan kinerja pegawai khususnya di instansi pemerintah.

**BAB II**  
**KAJIAN PUSTAKA**

**2.1. Penelitian Terdahulu**

Hasil-hasil dari penelitian sebelumnya yang digunakan untuk referensi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

Tabel 2.1.

Hasil Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Metode	Hasil Penelitian
1	Noer, Ivo Ade Crisna. (2013) "Pengaruh Budaya Perusahaan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Garuda Indonesia Cabang Makassar".	Jumlah sampel adalah 60 responden yang merupakan karyawan PT. Garuda Indonesia Cabang Makassar. Analisis yang digunakan adalah metode analisis jalur ( <i>path analysis</i> )	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan budaya perusahaan dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Garuda Indonesia Cabang Makassar. Secara parsial motivasi yang dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Garuda Indonesia Cabang Makassar
2	Puspasari, Widya Angella Maria. (2014) "Pengaruh Motivasi	Jumlah sampel adalah 60 responden yang merupakan karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi dan budaya

No	Peneliti	Metode	Hasil Penelitian
	Dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Dan Kinerja Karyawan PT. Citra Sena Sukses Semarang”	PT. Citra Sena Sukses. Analisis yang digunakan adalah metode analisis regresi berganda	organisasi secara bersama-sama (simultan) berpengaruh terhadap komitmen organisasi dan kinerja karyawan
3	Win, Enyfiani Ananta. (2010) “Analisis Pengaruh Motivasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. <i>General Electric Finance</i> Indonesia-Jakarta”.	Jumlah sampel adalah 52 responden yang merupakan karyawan tetap PT. <i>General Electric Finance</i> Indonesia-Jakarta. Analisis yang digunakan adalah metode analisis regresi berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja dan budaya organisasi sangat menentukan atau berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan
4	Sihombing, Delviana Romauli Wanti (2011) “Pengaruh Budaya organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Melalui Komitmen Pegawai Pada PT. Bank Rakyat Indonesia Tbk Cabang	Jumlah sampel adalah 43 responden yang merupakan karyawan tetap BRI Cabang Iskandar Medan. Analisis yang digunakan adalah metode analisis regresi berganda.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi, dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh <i>highly significant</i> terhadap komitmen kerja pegawai PT. BRI Tbk cabang Iskandar Muda Medan

No	Peneliti	Metode	Hasil Penelitian
	Iskandar Muda Medan”.		
5	Saleleng, Max (2015). “Pengaruh Budaya organisasi, Motivasi, Pelatihan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pertanian Kabupaten Sorong Selatan”.	Jumlah sampel adalah 34 responden yang merupakan pegawai Pertanian Kabupaten Sorong Selatan. Analisis yang digunakan adalah metode analisis regresi berganda.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Budaya organisasi, Motivasi, Pelatihan, dan Kompensasi baik secara bersama maupun parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pada Dinas Pertanian Kabupaten Sorong Selatan.
6	Ashraf, M.S., Bashir, M.P.D., Yasir, M., Ijaz, K., dan Usman, M. (2013). <i>“The Impact of Working Environment on Organizational Performance: A Mediating Role of Job Satisfaction in Textile Sector in Faisalabad, Pakistan”</i> .	Jumlah sampel adalah 170 responden yang merupakan karyawan sektor tekstil di Faisalabad. Analisis yang digunakan adalah metode analisis regresi berganda.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja organisasi melalui kepuasan kerja karyawan.

No	Peneliti	Metode	Hasil Penelitian
7	Uddin, M.J., Luva R.H., and Hossian S.M.M. (2013). <i>“Impact of Organizational Culture on Employee Performance and Productivity: A Case Study of Telecommunication Sector in Bangladesh”</i> .	Jumlah sampel adalah 34 responden yang merupakan karyawan sektor telekomunikasi di Bangladesh. Analisis yang digunakan adalah metode analisis regresi berganda.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif yang signifikan atas kinerja organisasi.

## 2.2. Kompetensi

### 2.2.1. Pengertian Kompetensi

Kompetensi pegawai adalah merupakan salah satu faktor yang menentukan bagi keberhasilan pelaksanaan tugas yang dibebankan kepadanya. Dengan adanya kompetensi yang dimiliki sesuai dengan persyaratan analisis jabatan, diharapkan pegawai yang bersangkutan dapat melaksanakan tugas – tugasnya secara lebih efektif dan efisien, sehingga kinerja pegawai yang bersangkutan dengan sendirinya akan meningkat.

Poerwadarminto (2008:623) pengertian mampu adalah kesanggupan atau kecakapan, sedangkan kompetensi berarti seseorang atau pegawai pada Kantor Kecamatan Pangkajene Kabupaten Pangkep yang memiliki kecakapan atau

kesanggupan untuk mengerjakan sesuatu yang diwujudkan melalui tindakannya untuk meningkatkan produktivitas kerja.

Pengertian kompetensi identik dengan pengertian kreativitas, telah banyak dikemukakan para ahli berdasarkan pandangan yang berbeda, seperti dinyatakan oleh Supriadi (2011:16) bahwa “setiap orang memiliki kompetensi kreatif dengan tingkat yang berbeda-beda.” Tidak ada orang yang sama sekali tidak memiliki kompetensi atau kreativitas, dan yang diperlukan adalah bagaimanakah mengembangkan kreativitas (kompetensi) tersebut. Dikemukakan oleh Devito (2008:213-216) bahwa “kreativitas merupakan suatu kompetensi yang dimiliki oleh setiap orang lahir dengan potensi kreatif, dan potensi ini dapat dikembangkan atau dipupuk. Dengan nada yang sama, Piers (2011:268) mengemukakan, ”*All individuals are creative in diverse ways and different degrees.*” Karya kreatif yang menuntut kecakapan, keterampilan, dan motivasi yang kuat. Ada tiga faktor yang menentukan prestasi kreatif seseorang, yaitu : motivasi atau komitmen yang tinggi, keterampilan dalam bidang yang ditekuni, dan kompetensi kreatif.

Semiawan (2012:8) mengartikan “kreativitas adalah kompetensi untuk membuat kombinasi-kombinasi baru antarunsur data atau hal-hal yang sudah ada sebelumnya.” Dengan demikian, secara operasional kreativitas dapat dirumuskan sebagai kompetensi yang mencerminkan kelancaran, keluwesan atau fleksibel dan orisinalitas serta kompetensi mengalaborasi (mengembangkan, memperkaya, dan memperinci) suatu gagasan.

Berdasarkan pengertian-pengertian pakar di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi tindakan atau perwujudan untuk melakukan pekerjaan adalah

penting dilakukan. Sebab kompetensi sebagai ungkapan dan perwujudan diri individu termasuk kebutuhan pokok manusia yang bila terwujud memberikan rasa kepuasan dan rasa keberhasilan yang mendalam. Yang pada akhirnya kompetensi dapat menentukan dan meningkatkan makna hidup manusia dengan segala kompleksitas dan problemnya juga keindahannya. Selanjutnya, Supriadi dari Stein (dalam Sudjana, 2012:98) menyatakan bahwa, *“The creative work is a novel work that is accepted as tenable, useful satisfying by a group in some point in time”*. Pernyataan ini dapat diartikan bahwa pekerjaan kreatif adalah pekerjaan yang sifatnya baru yang berlaku, berguna, dan bisa memuaskan sesuatu kelompok dalam waktu yang sama. Sesuatu pekerjaan kreatif memunyai sifat baru, meskipun tidak berarti sama sekali baru dan hasil pekerjaan itu mencerminkan hasil kombinasi baru atau reintegrasi dari hal-hal yang sudah ada. Selain itu, hasil pekerjaan yang kreatif memunyai kegunaan dan kepuasan bagi yang melaksanakan dalam waktu tertentu, yang berarti hasil pekerjaan kreatif dipengaruhi oleh waktu.

### **2.2.2. Ciri-ciri Pegawai yang Memiliki Kompetensi**

Seseorang dikatakan kreatif apabila memiliki kompetensi yang bisa dipertanggungjawabkan. Hal ini perlu diketahui ciri-ciri orang yang memiliki. Beberapa pendapat ahli tentang ciri-ciri pegawai yang mampu. David Campbell yang disadur oleh Mangunhardjana (2011:27-45) menggolongkan ciri-ciri pegawai yang mampu, yaitu ciri-ciri pokok dan yang tergolong kepada ciri-ciri yang memungkinkan sebagai berikut.

#### **1) Ciri-ciri Pokok**

- a) Kelincahan mental-berfikir dari segala arah

Kelincahan mental adalah kompetensi untuk bermain-main dengan ide-ide atau gagasan-gagasan, konsep, kata-kata dan sebagainya. Berfikir dari segala arah (*convergent thinking*) adalah kompetensi untuk melihat masalah atau perkara dari berbagai arah, segi dan mengumpulkan fakta itu pada masalah atau perkara yang dihadapi.

b) Kelincahan mental-berfikir ke segala arah

Berfikir ke segala arah (*divergent thinking*) adalah kompetensi untuk berfikir dari ide atau gagasan, menyebar ke segala arah.

c) Fleksibilitas konsep

Fleksibilitas konsep (*conceptual flexibility*) adalah kompetensi untuk secara spontan mengganti cara memandang, pendekatan, kerja yang tidak jalan.

d) Orisinalitas

Orisinalitas (*originality*) adalah kompetensi untuk menelorkan ide, gagasan, pemecahan, cara kerja yang tidak lazim, (meski tidak selalu baik), yang jarang, bahkan “mengejutkan”.

e) Lebih menyukai kompleksitas dari pada simplisitas

Orang yang kreatif dan mampu itu lebih menyukai kerumitan dari pada kemudahan, dengan maksud untuk memperkaya dan memperluas cakrawala berfikir.

f) Latar belakang yang merangsang

Latar belakang yang merangsang (*stimulating background*) adalah lingkungan dan suasana yang mendorong untuk mempelajari pengetahuan, melatih kecakapan baru dan untuk memiliki sifat-sifat khas mereka; usaha, tenang

dalam kegagalan, tidak putus asa, disiplin, mencari-cari terus, berprestasi dan gairah dalam hidup.

g) Kecakapan dalam banyak hal

Pada umumnya orang yang memiliki kompetensi mempunyai banyak minat dan kecakapan dalam berbagai bidang (*multiple skills*).

2) Ciri-ciri yang Memungkinkan

Ciri-ciri yang memungkinkan, yang perlu untuk mempertahankan gagasan-gagasan kreatif yang sudah dihasilkan, meliputi: (1) kekuatan mental dan fisik untuk bekerja keras, (2) berfikir mandiri, (3) pantang menyerah, (4) mampu berkomunikasi dengan baik, (5) lebih tertarik pada konsep dari pada segi-segi yang kecil, (6) keingintahuan intelektual, (7) kaya humor dan fantasi, (8) tidak segera menolak ide atau gagasan baru, (9) arah hidup yang mantap.

Hendrik (2009:52) mengutip pendapat Jack Halloran mengemukakan bahwa ciri-ciri orang yang memiliki kompetensi dan kreatif adalah:

- a. Orang yang kreatif memaanage ingin tahunnya secara baik. Intelektualnya giat bekerja dan dinamis.
- b. Orang yang berani berfikir dan berprasangka terhadap masalah dan menantanginya.
- c. Orang yang terbuka dan menerima informasi, misalnya meminta informasi dari rekannya untuk keperluan memecahkan masalah.
- d. Orang matang dan konseptual melalui penelitian dalam menghadapi masalah.

- e. Orang yang mandiri (*independen*). Ia bekerja sendiri tanpa menggantungkan dari orang lain.

Dengan demikian, maka dapat disimpulkan bahwa orang mampu yaitu orang yang memiliki suatu motivasi yang tinggi dalam mengenal masalah-masalah secara alamiah dan mengaitkannya baik secara sadar atau tidak, untuk memecahkannya. Ia menerima ide baru, yang muncul dari diri sendiri atau yang dikemukakan orang lain. Kemudian mengkombinasikan pikirannya yang matang dengan intuisinya secara selektif, sebagai dasar pemecahan yang baik. Ia secara energik menterjemahkan idenya melalui tindakan dan mengakibatkan hasil pemecahan masalah yang bermanfaat dan berguna bagi masyarakat.

Mac Kennon dan Baron (dalam Amin, 2012:124) dan Sujana (2012:38) mengemukakan tentang ciri-ciri individu yang memiliki kompetensi dan kreatif: (1) lebih menunjukkan sikap dewasa secara emosional dan peka dalam menangkap masalah dari suatu situasi, (2) dapat memenuhi kebutuhannya sendiri, (3) tidak tergantung pada orang lain dan percaya diri sendiri, (4) mampu menguasai diri sendiri, (5) penuh keberanian yang bermakna, dan (6) panjang akalunya.

Berdasarkan karakteristik tersebut, maka pegawai yang memiliki kompetensi adalah pegawai yang memiliki rasa ingin tahu yang dimanfaatkan semaksimal mungkin; mau bekerja keras; berani mengambil keputusan; pengetahuan dan kecakapan intelektualnya dimanfaatkan semaksimal mungkin; mandiri; dinamis; penuh inovasi dan daya cipta; bersedia menerima informasi; menghubungkan ide dengan pengalaman yang diperoleh dari berbagai sumber yang berbeda; cenderung menampilkan berbagai alternatif terhadap subjek tertentu.

### **3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompetensi**

Berdasarkan uraian di atas, bahwa kompetensi seseorang dapat ditumbuhkembangkan melalui suatu proses terhadap beberapa faktor yang dapat mempengaruhinya.

Sahlan (2008:20) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi kompetensi sebagai berikut :

#### 1) Faktor Usia

Plato berpendapat bahwa, “ Seseorang pada waktu muda sangat kreatif, namun setelah tua kompetensi dan kreativitasnya mengalami kemunduran karena dimakan usia. Kadang kompetensi dan bakat seseorang yang begitu jaya waktu muda dapat sirna setelah tua. Hal ini disebabkan kehilangan upaya dan telah merasa puas dengan keberhasilan yang telah diraihinya.

#### 2) Faktor Jenis Kelamin

Dari laporan penelitian yang dilakukan oleh J. Mac. Ewan dan Petersen, New Jersey, hasil penemuannya mengatakan bahwa “Dalam kelancaran ide, kaum wanita lebih unggul 40% dibandingkan dengan kaum lelaki”. Selanjutnya Johson Organisasi’ Connor Fundation, mengemukakan bahwa, ”Rata-rata kompetensi dan bakat kreatif kaum wanita 25% lebih unggul dibandingkan dengan kaum pria’.

#### 3) Faktor Usaha

Faktor usaha dan kemauan keras dari manusia akan menciptakan kreativitas. Usaha keras akan mampu membentuk kebiasaan berupa peningkatan kreativitas dengan

baik, seperti dikatakan Brook Atkinson, “Kekuatan penggerak” yang “benar menjadi pembeda” tingkat kompetensi dan kreativitas bukan tingkat alamiah.

David Cambell dalam Mangunhardjana, 2011:56-62) mengemukakan tujuh faktor yang menghambat kompetensi, yaitu (1) rasa takut gagal, (2) terlalu sibuk dengan tata tertib dan tradisi, (3) gagal melihat kekuatan yang ada, (4) terlalu pasti, (5) enggan untuk mempengaruhi, (6) enggan untuk ‘bermain-main’, (7) terlalu mengharapkan hadiah. Sementara itu, Torrance (dalam Hendrik, 2011:61) lebih spesifik mengemukakan faktor-faktor yang menghambat kompetensi seorang pegawai dari kepribadian seorang pemimpin dan faktor-faktor yang berkaitan dengannya dalam berinteraksi dengan pegawai di instansi/dins/lembaga, yaitu :

- 1) Otoriter.
- 2) Defensif.
- 3) Waktu yang tersedia bebas.
- 4) Menganggap faktor hubungan manusia manusiawi sia-sia untuk diterapkan.
- 5) Lemah secara intelektual
- 6) Kurang energik intelektual.
- 7) Dikuasai oleh perasaan bahwa fungsinya hanya menyampaikan informasi kepada masyarakat.
- 8) Tidak berminat untuk meningkatkan rasa ingin tahu dari pegawainya.
- 9) Terikat secara kaku terhadap materi dan program-program atau rencana kerja yang ditetapkan.

10) Tidak mau peduli dan berurusan dengan hal-hal yang dibutuhkan pegawai dalam masyarakat.

Dengan memahami faktor-faktor yang mempengaruhi kompetensi diusahakan dapat mempertahankan dan menumbuhkembangkan faktor-faktor yang mendukung kompetensi kerja pegawai dan berusaha menjauhkan bahkan menghilangkan sedapat mungkin faktor-faktor yang dapat menghambat kompetensi sehingga kompetensi kerja pegawai dapat berkembang.

## **2.3. Budaya organisasi**

### **2.3.1. Pengertian Budaya Organisasi**

Menurut Fahmi (2014:50) budaya organisasi adalah suatu kebiasaan yang telah berlangsung lama dan dipakai serta diterapkan dalam kehidupan aktivitas kerja sebagai salah satu pendorong untuk meningkatkan kualitas kerja para karyawan dan manajer perusahaan.

Menurut Tika (2013:4) budaya organisasi adalah pokok penyelesaian masalah-masalah eksternal dan internal yang pelaksanaannya dilakukan secara konsisten oleh suatu kelompok yang kemudian mewariskan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan, dan merasakan terhadap masalah-masalah terkait seperti di atas.

Menurut Luthans (2011:278) budaya organisasi adalah sebagai pola asumsi dasar diciptakan, ditemukan atau dikembangkan oleh kelompok tertentu saat mereka menyesuaikan diri dengan masalah-masalah eksternal dan integrasi internal yang telah bekerja cukup baik serta dianggap berharga, dan karena itu diajarkan pada anggota

baru sebagai cara yang benar untuk menyadari, berpikir, dan merasakan hubungan dengan masalah tersebut.

Menurut Rivai (2014:432) budaya organisasi adalah bagaimana organisasi belajar berhubungan dengan lingkungan yang merupakan penggabungan dari asumsi, perilaku, cerita, mitos, ide, metafora, dan ide lain untuk menentukan apa arti bekerja dalam suatu organisasi.

Menurut Robbins (2013:249) budaya organisasi adalah mengacu ke sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain.

Dari pendapat diatas dapat kita pahami bahwa budaya organisasi merupakan hasil dari proses pembentukan perilaku serta dipengaruhi oleh konsep dan model struktural yang diterapkan. Para karyawan juga dipengaruhi oleh sikap para pimpinannya, perilaku seseorang pemimpin menjadi contoh para bawahannya, terutama kemampuan pemimpin dalam membangun serta memperlihatkan sikap karakternya.

### **2.3.2. Karakteristik Budaya Organisasi**

Menurut Luthans (2011:280) budaya organisasi mempunyai beberapa karakteristik penting diantaranya adalah :

1. Aturan perilaku yang diamati. Ketika anggota organisasi berinteraksi satu sama lain, mereka menggunakan bahasa, istilah, dan ritual umum yang berkaitan dengan rasa hormat dan cara berperilaku.

2. Norma. Ada standar perilaku, mencakup pedoman mengenai seberapa banyak pekerjaan yang dilakukan, yang dalam banyak perusahaan menjadi “jangan melakukan terlalu banyak, jangan terlalu sedikit”.
3. Nilai dominan. Orang mendukung dan berharap peserta membagi-bagikan nilai utama.
4. Filosofis. Terdapat kebijakan yang membentuk kepercayaan organisasi mengenai bagaimana karyawan dan atau pelanggan diberlakukan. aturan. Terdapat pedoman ketat berkaitan dengan pencapaian perusahaan.

Menurut Tika (2013:10) menyatakan 10 karakteristik yang apabila dicampur dan dicocokkan, akan menjadi budaya kerja. Kesepuluh karakteristik budaya organisasi tersebut sebagai berikut :

#### 1. Inisiatif Individual

Yang dimaksud inisiatif individual adalah tingkat tanggung jawab, keberadaan atau independensi yang dimiliki setiap individu dalam mengemukakan pendapat. Inisiatif tersebut perlu dihargai oleh kelompok atau pimpinan suatu perusahaan sepanjang menyangkut ide untuk memajukan dan mengembangkan perusahaan.

#### 2. Toleransi terhadap Tindakan Berisiko

Dalam budaya kerja perlu ditekankan, sejauh mana para pegawai dianjurkan untuk dapat bertindak agresif, inovatif dan mengambil risiko. Suatu budaya kerja dikatakan baik, apabila dapat memberikan toleransi kepada anggota/para pegawai untuk dapat bertindak agresif dan inovatif untuk memajukan organisasi/perusahaan serta berani mengambil risiko terhadap apa yang dilakukannya.

### 3. Pengarahan

Pengarahan dimaksudkan sejauh mana suatu organisasi/perusahaan dapat menciptakan dengan jelas sasaran dan harapan yang diinginkan. Sasaran dan harapan tersebut jelas tercantum dalam visi, misi dan tujuan perusahaan. Kondisi ini dapat berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.

### 4. Integrasi

Integrasi dimaksudkan sejauh mana suatu perusahaan dapat mendorong unit-unit perusahaan untuk bekerja dengan cara yang terkoordinasi. Kekompakan unit-unit perusahaan dalam bekerja dapat mendorong kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dihasilkan.

### 5. Dukungan Manajemen

Dukungan manajemen dimaksudkan sejauh mana para manajer dapat memberikan komunikasi atau arahan, bantuan serta dukungan yang jelas terhadap bawahan. Perhatian manajemen terhadap bawahan (karyawan) sangat membantu kelancaran kinerja suatu perusahaan.

### 6. Kontrol

Alat kontrol yang dapat dipakai adalah peraturan-peraturan atau norma-norma yang berlaku dalam suatu perusahaan. Untuk itu diperlukan sejumlah peraturan dan tenaga pengawas (atasan langsung) yang dapat digunakan untuk mengawasi dan mengendalikan perilaku pegawai/karyawan dalam suatu perusahaan.

### 7. Identitas

Identitas dimaksudkan sejauh mana para anggota/karyawan suatu perusahaan dapat mengidentifikasikan dirinya sebagai satu kesatuan dalam perusahaan dan bukan

sebagai kelompok kerja tertentu atau keahlian profesional tertentu. Identitas diri sebagai satu kesatuan dalam perusahaan sangat membantu manajemen dalam mencapai tujuan dan sasaran perusahaan.

#### 8. Sistem Imbalan

Sistem imbalan dimaksudkan sejauh mana alokasi imbalan (seperti kenaikan gaji, promosi dan sebagainya) didasarkan atas prestasi kerja pegawai, bukan sebaliknya didasarkan atas senioritas, sikap pilih kasih, dan sebagainya. Sistem imbalan yang didasarkan atas prestasi kerja pegawai dapat mendorong pegawai/karyawan suatu perusahaan untuk bertindak dan berperilaku inovatif dan mencari prestasi kerja yang maksimal sesuai kemampuan dan keahlian yang dimilikinya.

Sebaliknya, sistem imbalan yang didasarkan atas senioritas dan pilih kasih, akan berakibat tenaga kerja yang punya kemampuan dan keahlian dapat berlaku pasif dan frustrasi. Kondisi semacam ini dapat berakibat kinerja perusahaan menjadi terhambat.

#### 9. Toleransi terhadap konflik

Sejauh mana para pegawai/karyawan didorong untuk mengemukakan konflik dan kritik secara terbuka. Perbedaan pendapat merupakan fenomena yang sering terjadi dalam suatu perusahaan. Namun, perbedaan pendapat atau kritik yang terjadi bisa dijadikan sebagai media untuk melakukan perbaikan atau perubahan strategi untuk mencapai tujuan suatu perusahaan.

## 10. Pola Komunikasi

Sejauh mana komunikasi dapat dibatasi oleh hierarki kewenangan yang formal. Kadang-kadang hierarki kewenangan dapat menghambat terjadinya pola komunikasi antara atasan dan bawahan atau antar karyawan itu sendiri.

Untuk dapat menentukan karakteristik budaya kerja yang dapat meningkatkan kinerja perusahaan, diperlukan kriteria ukuran. Kriteria ukuran budaya kerja juga bermanfaat untuk memetakan sejauh mana karakteristik tipe budaya kerja tepat atau relevan dengan kepentingan suatu organisasi karena setiap perusahaan memiliki spesifikasi tujuan dan karakter sumber daya yang berlainan. Karakteristik perusahaan yang berbeda akan membawa perbedaan dalam karakteristik tipe budaya kerja.

### **2.3.3 Jenis-Jenis Budaya Organisasi**

Menurut Tika (2013:7) jenis-jenis budaya organisasi berdasarkan proses informasi dan tujuannya adalah :

#### **1. Berdasarkan Proses Informasi**

Membagi budaya organisasi berdasarkan proses informasi terdiri dari :

##### a) Budaya rasional

Dalam budaya ini, proses informasi individual (klarifikasi sasaran pertimbangan logika, perangkat pengarah) diasumsikan sebagai sarana bagi tujuan kinerja yang ditunjukkan (efisiensi, produktivitas dan keuntungan atau dampak).

##### b) Budaya ideologis

Dalam budaya ini, pemrosesan informasi intuitif (dari pengetahuan yang dalam, pendapat dan inovasi) diasumsikan sebagai sarana bagi tujuan revitalisasi (dukungan dari luar, perolehan sumber daya dan pertumbuhan).

c) Budaya konsensus

Dalam budaya ini, pemrosesan informasi kolektif (diskusi, partisipasi dan konsensus) diasumsikan untuk menjadi sarana bagi tujuan kohesi (iklim, moral dan kerja sama kelompok).

d) Budaya hierarkis

Dalam budaya hierarkis, pemrosesan informasi formal (dokumentasi, komputasi dan evaluasi) diasumsikan sebagai sarana bagi tujuan kesinambungan (stabilitas, control dan koordinasi).

## **2. Berdasarkan Tujuannya**

Membagi budaya kerja berdasarkan tujuannya, yaitu :

- a) Budaya organisasi perusahaan,
- b) Budaya organisasi publik
- c) Budaya organisasi sosial.

### **2.3.4. Dimensi Budaya Organisasi**

Menurut Robbins (2013:253) memberikan karakteristik budaya organisasi sebagai berikut:

1. Inovasi dan keberanian mengambil risiko (*Innovation and risk taking*), adalah sejauh mana organisasi mendorong para karyawan bersikap inovatif dan berani mengambil resiko. Selain itu bagaimana organisasi menghargai tindakan pengambilan risiko oleh karyawan dan membangkitkan ide karyawan.
2. Perhatian terhadap detail (*Attention to detail*), adalah sejauh mana organisasi mengharapkan karyawan memperlihatkan kecermatan, analisis dan perhatian kepada rincian. Penerapan dalam organisasi terminal penumpang umum antara lain

: dilakukan pencatatan jumlah arus kendaraan dan penumpang yang keluar masuk terminal, memeriksa kelengkapan administrasi persyaratan teknis dan laik jalan kendaraan.

3. Berorientasi kepada hasil (*Outcome orientation*), adalah sejauh mana manajemen memusatkan perhatian pada hasil dibandingkan perhatian pada teknik dan proses yang digunakan untuk meraih hasil tersebut. Penerapan dalam organisasi terminal penumpang umum antara lain: melaksanakan penjualan, pemungutan retribusi, menganalisa dan mengevaluasi pelaksanaan tugas.
4. Berorientasi kepada manusia (*People orientation*), adalah sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil-hasil pada orang-orang di dalam organisasi. Penerapan dalam organisasi terminal penumpang umum antara lain: mendorong karyawan yang menjalankan ide-ide mereka, memberikan penghargaan kepada karyawan yang berhasil menjalankan ide-ide.
5. Berorientasi tim (*Team orientation*), adalah sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim tidak hanya pada individu-individu untuk mendukung kerjasama. Penerapan dalam organisasi terminal penumpang umum antara lain: dukungan manajemen pada karyawan untuk bekerja sama dalam satu tim, dukungan manajemen untuk menjaga hubungan dengan rekan kerja di anggota tim lain.
6. Agresivitas (*Aggressiveness*), adalah sejauh mana orang-orang dalam organisasi itu agresif dan kompetitif untuk menjalankan budaya organisasi sebaik-baiknya. Penerapan dalam organisasi terminal penumpang umum antara lain: persaingan

yang sehat antar karyawan dalam bekerja, karyawan didorong untuk mencapai produktivitas optimal.

7. Stabilitas (*Stability*), adalah sejauh mana kegiatan organisasi menekankan status quo sebagai kontras dari pertumbuhan.

Budaya organisasi memiliki karakteristik yang penerapannya mendukung pencapaian sasaran organisasi. Karakteristik ini merupakan ciri utama budaya organisasi yang tidak dapat dipisahkan satu sama lainnya, juga berlaku pada semua jenis organisasi baik yang berorientasi kepada jasa atau produk.

Selanjutnya Luthans (2011) memaparkan bahwa budaya organisasi memiliki beberapa karakteristik :

1. Peraturan-peraturan perilaku yang harus dipenuhi
2. Norma-norma
3. Nilai-nilai yang dominan
4. Filosofi
5. Aturan-aturan
6. Iklim organisasi

Karakteristik budaya organisasi tidak dapat dipisahkan satu dengan yang lainnya. Artinya unsur-unsur tersebut mencerminkan budaya yang berlaku dalam suatu jenis organisasi baik yang berorientasi pada pelayanan jasa atau organisasi yang menghasilkan produk barang.

### **2.3.5. Fungsi Budaya Organisasi**

Menurut Rivai (2014:430) budaya melakukan sejumlah fungsi di dalam sebuah organisasi, yaitu:

1. Budaya mempunyai suatu peran menetapkan tapal batas, artinya budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara suatu organisasi dengan organisasi yang lain.
2. Budaya memberikan identitas bagi anggota organisasi.
3. Budaya mempermudah timbulnya komitmen yang lebih luas dari pada kepentingan individu.
4. Budaya itu mengingatkan kemantapan sistem sosial.
5. Budaya sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu serta membentuk sikap dan perilaku karyawan.

Dari fungsi budaya tersebut disimpulkan bahwa budaya bernilai untuk organisasi atau karyawan, budaya meningkatkan komitmen organisasi dan konsistensi dan perilaku karyawan.

Menurut Sobirin (2012:248) mengemukakan beberapa arti penting (fungsi) budaya organisasi bagi kehidupan organisasi sendiri yaitu sebagai berikut :

- a. Budaya sebagai pembeda antara kita dengan mereka.

Bentuk perusahaan dan cara perusahaan hadir ditengah bisnis mungkin bisa sama, demikian juga produk yang dijual hampir tidak berbeda. Namun, bukan berarti perusahaan-perusahaan tersebut tidak bisa dibedakan. Salah satu cara membedakannya adalah dengan memahami budaya masing-masing. Budaya organisasi bisa

membedakan siapa orang luar dan siapa yang dianggap orang dalam, siapa yang menjadi bagian dari mereka dan siapa yang bukan.

b. Budaya sebagai pembentuk identitas diri.

Sebagaimana kita ketahui organisasi sering disebut sebagai *artificial being*, bisa diperlakukan seolah-olah seperti seorang manusia, organisasi juga dianggap mempunyai tata nilai, karakter, dan identitas diri. Identitas organisasi identik dengan budaya organisasi.

c. Budaya sebagai perekat organisasi.

Salah satu alasan mengapa para praktisi bisnis begitu antusias menerapkan konsep

budaya organisasi tidak lama setelah konsep tersebut diperkenalkan adalah kemampuan dan kekuatan budaya untuk meningkatkan kohesivitas karyawan dan menyatukan berbagai komponen organisasi yang memiliki cara pandang berbeda.

d. Budaya sebagai alat kontrol. Bisa dikatakan bahwa budaya organisasi merupakan *social control system* yang cukup efektif bukan hanya untuk aktivitas-aktivitas yang tidak rutin dan tidak bisa diprediksi tetapi juga bagi aktivitas yang sesungguhnya dikendalikan dengan sistem pengendalian informal.

### **2.3.6. Unsur-Unsur Budaya Organisasi**

Tika (2013:5) mengemukakan unsur-unsur yang terkandung dalam budaya organisasi yaitu sebagai berikut :

a. Asumsi Dasar

Dalam budaya organisasi terdapat asumsi dasar yang dapat berfungsi sebagai pedoman bagi anggota maupun kelompok dalam organisasi untuk berperilaku.

b. Keyakinan

Keyakinan yang dianut dan dilaksanakan oleh para anggota organisasi mengandung nilai-nilai yang dapat berbentuk slogan atau moto, asumsi dasar, tujuan umum organisasi, filosofi usaha, dan prinsip-prinsip usaha.

c. Pemimpin

Budaya organisasi perlu diciptakan dan dikembangkan oleh pemimpin organisasi

d. Pedoman mengatasi masalah

Dalam organisasi terdapat dua masalah pokok yang sering muncul, yakni masalah adaptasi eksternal dan masalah integrasi internal. Kedua masalah tersebut dapat diatasi dengan asumsi dasar dan keyakinan yang dianut bersama oleh anggota organisasi.

e. Berbagi nilai (*sharing value*)

Dalam organisasi perlu berbagi nilai terhadap apa yang paling diinginkan atau apa yang lebih baik atau berharga bagi seseorang.

f. Pewarisan (*learning process*)

Asumsi dasar dan keyakinan yang dianut oleh anggota organisasi perlu diwariskan kepada anggota-anggota baru dalam organisasi sebagai pedoman untuk bertindak dan berperilaku dalam organisasi tersebut.

g. Penyesuaian (*adaptation*)

Perlu penyesuaian anggota kelompok terhadap peraturan atau norma yang berlaku pada kelompok tersebut dan adaptasi organisasi terhadap perubahan lingkungan.

### **2.3.7. Budaya Kuat vs Budaya Lemah**

Menurut Robbins (2013:424) di dalam budaya kuat, nilai inti organisasi dipegang secara mendalam dan dianut secara meluas. Semakin banyak anggota organisasi yang menerima nilai-nilai inti suatu organisasi tersebut dan semakin besar komitmen mereka pada nilai-nilai tersebut, maka semakin kuat budaya tersebut mempengaruhi perilaku anggota-anggota organisasi terutama didalam mereka melaksanakan pekerjaan sehari-hari. Kuat atau lemahnya suatu budaya dapat dipengaruhi oleh beberapa hal seperti ukuran suatu organisasi, berapa lama organisasi tersebut berdiri, pewarisan (*learning process*) yang dilakukan oleh pendiri atau pemilik perusahaan dalam hal mencetuskan nilai-nilai yang dianut perusahaannya.

Kuatnya suatu budaya dapat dilihat juga melalui rendahnya tingkat *turn over* atau keluar masuknya karyawan.

### **2.3.8. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Budaya Organisasi**

Faktor-faktor utama yang menentukan kekuatan budaya kerja adalah kebersamaan dan intensitas.

#### **1. Kebersamaan**

Kebersamaan adalah sejauh mana anggota organisasi mempunyai nilai-nilai inti yang dianut secara bersama. Derajat kebersamaan dipengaruhi oleh unsur orientasi dan imbalan. Orientasi dimaksudkan pembinaan kepada anggota-anggota organisasi khususnya anggota baru maupun melalui program-program latihan. Melalui program orientasi, anggota-anggota baru organisasi diberi nilai-nilai budaya yang perlu dianut secara bersama oleh anggota-anggota organisasi. Di samping orientasi kebersamaan, juga dipengaruhi oleh imbalan dapat berupa kenaikan gaji, jabatan (promosi), hadiah-

hadiah, tindakan-tindakan lainnya yang membantu memperkuat komitmen nilai-nilai inti budaya kerja.

## 2. Intensitas

Intensitas adalah derajat komitmen dari anggota-anggota perusahaan kepada nilai-nilai inti budaya kerja. Derajat intensitas bisa merupakan suatu hasil dari struktur imbalan. Oleh karena itu, pimpinan perusahaan perlu memperhatikan dan mentaati struktur imbalan yang diberikan kepada anggota-anggota perusahaan guna menanamkan nilai-nilai budaya kerja.

## 2.4. Motivasi Kerja

### 2.4.1 Pengertian Motivasi

Menurut Fahmi (2014:107) motivasi adalah aktivitas perilaku yang bekerja dalam usaha memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diinginkan.

Menurut Robbins (2013:222) motivasi adalah kesediaan untuk melaksanakan upaya tinggi untuk mencapai tujuan-tujuan keorganisasian yang dikondisikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi kebutuhan individual tertentu.

Menurut Danim (2014:63) motivasi adalah sebagai setiap kekuatan yang muncul dari dalam diri individu untuk mencapai tujuan atau keuntungan tertentu di lingkungan dunia kerja atau di pelataran kehidupan pada umumnya.

Menurut Rivai (2014:455) motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu yang *invisible* yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu bertingkah laku dalam mencapai tujuan. Menurut Mathis (2011:114) motivasi adalah keinginan dalam diri seseorang yang menyebabkan

orang tersebut bertindak. Orang biasanya bertindak karena satu alasan untuk mencapai tujuan.

Berdasarkan beberapa pendapat disimpulkan bahwa motivasi adalah suatu dorongan yang muncul dari dalam diri seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan guna mencapai tujuan pribadi dan organisasi dalam rangka memenuhi keinginan atau kebutuhannya, baik yang dipengaruhi oleh faktor internal maupun faktor eksternal.

#### **2.4.2. Bentuk-Bentuk Motivasi Karyawan**

Menurut Fahmi (2014:107) bagi setiap individu sebenarnya memiliki motivasi yang mampu menjadi spirit dalam memacu dan menumbuhkan semangat kerja dalam bekerja. Spirit yang dimiliki oleh seseorang tersebut dapat bersumber dari dirinya maupun dari luar, dimana kedua bentuk tersebut akan lebih baik jika dua-duanya bersama-sama ikut menjadi pendorong motivasi seseorang. Motivasi muncul dalam dua bentuk dasar, yaitu :

##### **1. Motivasi ekstrinsik (dari luar)**

Motivasi ekstrinsik muncul dari luar diri seseorang, kemudian selanjutnya mendorong orang tersebut untuk membangun dan menumbuhkan semangat motivasi pada diri orang tersebut untuk mengubah seluruh sikap yang dimiliki olehnya saat ini ke arah yang lebih baik.

##### **2. Motivasi intrinsik (dari dalam diri seseorang/kelompok).**

Motivasi intrinsik adalah motivasi yang muncul dan tumbuh serta berkembang dalam diri orang tersebut, yang selanjutnya kemudian mempengaruhi dia dalam melakukan sesuatu secara bernilai dan berarti.

Danim (2014:64) menyatakan bahwa, “Secara umum motivasi dapat diklasifikasikan ke dalam empat jenis yang satu sama lain memberi warna terhadap aktivitas manusia, yaitu:

1. Motivasi positif, merupakan proses pemberian motivasi atau usaha membangkitkan motif, di mana hal itu diarahkan pada usaha untuk mempengaruhi orang lain agar dia bekerja secara baik dan antusias dengan cara memberikan keuntungan tertentu kepadanya.
2. Motivasi negatif, sering dikatakan sebagai motivasi yang bersumber dari rasa takut, misalnya, jika dia tidak bekerja akan muncul rasa takut dikeluarkan.
3. Motivasi dari dalam, timbul pada diri pekerja pada waktu dia menjalankan tugas tugas atau pekerjaan dan bersumber dari dalam diri pekerja itu sendiri.
4. Motivasi dari luar, adalah motivasi yang muncul sebagai akibat adanya pengaruh yang ada di luar pekerjaan dan dari luar diri pekerja itu sendiri. Motivasi ini biasanya dikaitkan dengan imbalan.

#### **2.4.3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Karyawan**

Faktor motivasi dibedakan menjadi dua, yang pertama dinamakan situasi motivasi yang "*subjective*" atau faktor intrinsik dan yang kedua adalah faktor "*objective*" atau faktor ekstrinsik. Menurut Herzberg dalam Luthans (2011), menyatakan bahwa faktor yang bersifat internal (motivasi intrinsik), antara lain :

1. Tanggung jawab (*Responsibility*).

Setiap orang ingin diikutsertakan dan ingin diakui sebagai orang yang berpotensi, dan pengakuan ini akan menimbulkan rasa percaya diri dan siap memikul tanggung jawab yang lebih besar.

## 2. Prestasi yang diraih (*Achievement*)

Setiap orang menginginkan keberhasilan dalam setiap kegiatan. Pencapaian prestasi dalam melakukan suatu pekerjaan akan menggerakkan yang bersangkutan untuk melakukan tugas-tugas berikutnya.

## 3. Pengakuan orang lain (*Recognition*)

Pengakuan terhadap prestasi merupakan alat motivasi yang cukup ampuh, bahkan bisa melebihi kepuasan yang bersumber dari kompensasi.

## 4. Pekerjaan itu sendiri (*The work it self*)

Pekerjaan itu sendiri merupakan faktor motivasi bagi pegawai untuk berforma tinggi. Pekerjaan atau tugas yang memberikan perasaan telah mencapai sesuatu, tugas itu cukup menarik, tugas yang memberikan tantangan bagi pegawai, merupakan faktor motivasi, karena keberadaannya sangat menentukan bagi motivasi untuk berforma tinggi.

## 5. Kemungkinan Pengembangan (*The possibility of Growth*)

Karyawan hendaknya diberi kesempatan untuk meningkatkan kemampuannya misalnya melalui pelatihan-pelatihan, kursus dan juga melanjutkan jenjang pendidikannya. Hal ini memberikan kesempatan kepada karyawan untuk tumbuh dan berkembang sesuai dengan rencana karirnya yang akan mendorongnya lebih giat dalam bekerja.

## 6. Kemajuan (*Advancement*)

Peluang untuk maju merupakan pengembangan potensi diri seorang pegawai dalam melakukan pekerjaan, karena setiap pegawai menginginkan adanya promosi kejenjang yang lebih tinggi, mendapatkan peluang untuk meningkatkan pengalaman

dalam bekerja. Peluang bagi pengembangan potensi diri akan menjadi motivasi yang kuat bagi pegawai untuk bekerja lebih baik.

Sedangkan yang berhubungan dengan faktor eksternal (motivasi ekstrinsik) antara lain :

#### 1. Gaji

Tidak ada satu organisasi yang dapat memberikan kekuatan baru kepada tenaga kerjanya atau meningkatkan produktivitas, jika tidak memiliki sistem kompensasi yang realitas dan gaji bila digunakan dengan benar akan memotivasi pegawai.

#### 2. Keamanan dan keselamatan kerja.

Kebutuhan akan keamanan dapat diperoleh melalui kelangsungan kerja.

#### 3. Kondisi kerja

Dengan kondisi kerja yang nyaman, aman dan tenang serta didukung oleh peralatan yang memadai, karyawan akan merasa betah dan produktif dalam bekerja sehari-hari.

#### 4. Hubungan kerja

Untuk dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik, haruslah didukung oleh suasana atau hubungan kerja yang harmonis antara sesama pegawai maupun atasan dan bawahan.

#### 5. Prosedur perusahaan

Keadilan dan kebijaksanaan dalam menghadapi pekerja, serta pemberian evaluasi dan informasi secara tepat kepada pekerja juga merupakan pengaruh terhadap motivasi pekerja.

#### 6. Status

Merupakan posisi atau peringkat yang ditentukan secara sosial yang diberikan kepada kelompok atau anggota kelompok dari orang lain Status pekerja memengaruhi motivasinya dalam bekerja. Status pekerja yang diperoleh dari pekerjaannya antara lain ditunjukkan oleh klasifikasi jabatan, hak-hak istimewa yang diberikan serta peralatan dan lokasi kerja yang dapat menunjukkan statusnya.

Rendahnya motivasi kerja, menurut Nitisemito (2014:161) dapat dilihat dengan indikasi sebagai berikut:

1. Turun atau rendahnya produktivitas kerja.
2. Tingkat absensi yang naik dan tinggi.
3. Tingkat kerusakan yang tinggi.
4. Tingkat *turn over* yang tinggi
5. Kegelisahan.
6. Pemogokan dan tuntutan kerja.

Danim (2014:66) menyatakan bahwa ada beberapa faktor yang mempengaruhi motivasi, yaitu :

1. Gaya kepemimpinan administrator. Kepemimpinan dengan gaya otoriter membuat pekerja menjadi tertekan dan acuh tak acuh dalam bekerja.
2. Sikap individu. Ada individu yang statis dan ada pula yang dinamis. Demikian juga ada individu yang bermotivasi kerja tinggi dan ada pula yang bermotivasi kerja rendah. Situasi dan kondisi di luar dari individu memberi pengaruh terhadap motivasi. Akan tetapi yang paling menentukan adalah individu itu sendiri.
3. Situasi kerja, lingkungan kerja, jarak tempuh dan fasilitas yang tersedia membangkitkan motivasi, jika persyaratan terpenuhi. Akan tetapi jika persyaratan

tersebut tidak diperhatikan dapat menekan motivasi. Orang dapat bekerja dengan baik jika faktor pendukungnya terpenuhi. Sebaliknya, pekerja dapat menjadi frustrasi jika faktor pendukung yang dia kehendaki tidak tersedia.

Sedangkan Porter & Miles dalam Danim (2014:67) mengemukakan bahwa terdapat 3 (tiga) variabel yang mempengaruhi motivasi seseorang dalam bekerja, yaitu :

#### 1. Sifat-sifat individual.

Ini meliputi kepentingan setiap individu, sikap, kebutuhan atau harapan yang berbeda pada setiap individu. Perbedaan-perbedaan tersebut membuat derajat motivasi di dalam diri pekerja menjadi bervariasi satu dengan lainnya. Seorang pekerja yang menginginkan prestasi kerja yang tinggi, misalnya cenderung akan terdorong untuk melakukan pekerjaan yang dapat meningkatkan taraf hidupnya. Sebaliknya, seseorang yang dimotivasi oleh uang akan cenderung memilih pekerjaan yang imbalannya besar.

#### 2. Sifat-sifat pekerjaan.

Ini meliputi tugas-tugas yang harus dilaksanakan, termasuk tanggung jawab yang harus diemban dan kepuasan yang muncul kemudian. Pekerjaan yang banyak membutuhkan tanggungjawab, misalnya akan mendatangkan kepuasan tertentu dan dapat meningkatkan derajat motivasi.

#### 3. Lingkungan kerja dan situasi kerja karyawan.

Seorang individu betah pada lingkungan kerjanya akan senantiasa berinteraksi baik sesama rekan sekerja maupun atasan. Disini, seorang karyawan dapat di motivasi

oleh rekan sekerjanya atau oleh atasannya. Penghargaan yang diberikan oleh atasan baik dalam bentuk materi maupun non materi akan meningkatkan motivasi kerja karyawan.

#### **2.4.4. Teori Motivasi Karyawan**

1. Teori Abraham H. Maslow menyebutkan bahwa motivasi terbentuk karena 5 hierarki kebutuhan :

- a. Kebutuhan fisiologikal, seperti sandang, pangan, dan papan.
- b. Kebutuhan keamanan, keamanan yang dimaksud bukan hanya keamanan secara fisik, tetapi juga secara psikologi dan intelektual.
- c. Kebutuhan sosial, pengakuan akan keberadaan dan pemberian penghargaan atas harkat dan martabatnya.
- d. Kebutuhan *prestise*, bahwa semua orang memerlukan pengakuan atas keberadaan dan statusnya oleh orang lain.
- e. Kebutuhan untuk aktualisasi diri dalam arti tersedianya kesempatan bagi seseorang untuk mengembangkan potensi yang terdapat dalam dirinya sehingga berubah menjadi kemampuan nyata.

2. Teori “ERG”

Teori ini dikembangkan oleh Clayton Alderfer dari Universitas Yale. *Existence, Relatedness, dan Growth* dimana sebenarnya jika didalami ketiga kata tersebut memiliki maksud yang dengan teori motivasi yang dikemukakan oleh Abraham Maslow. *Existence* sama dengan hierarki kebutuhan pertama dan kedua pada teori motivasi Maslow, *Relatedness* sama dengan hierarki ketiga dan keempat pada

teori motivasi kerja Abraham Maslow, dan *Growth* mengandung arti yang sama dengan kebutuhan dalam aktualisasi diri.

Teori motivasi “ERG” lebih lanjut akan menghasilkan fakta bahwa :

- a. Makin tidak terpenuhinya suatu kebutuhan tertentu, maka semakin besar pula keinginan untuk memuaskannya.
- b. Kuatnya keinginan memuaskan kebutuhan yang “lebih tinggi” semakin besar apabila kebutuhan yang “lebih rendah” telah terpuaskan.
- c. Semakin sulit memuaskan kebutuhan yang tingkatnya lebih tinggi, semakin besar keinginan untuk memuaskan kebutuhan yang lebih mendasar.

### 3. Teori Herzberg

Menurut teori ini motivasi banyak dipengaruhi oleh faktor intrinsik dan ekstrinsik (*hygiene*). Faktor intrinsik berasal dari dalam diri masing-masing individual, dan faktor ekstrinsik berasal dari luar, seperti lingkungan dan organisasi yang dapat membentuk pribadi tersebut dalam proses pencapaian tujuannya.

### 4. Teori Keadilan

Teori ini menyebutkan bahwa seseorang memiliki sifat untuk selalu menyetarakan antara usaha yang telah dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi dengan imbalan yang diterimanya. Jika imbalan yang diterima dirasakan kurang adil, maka kemungkinan mereka akan meminta imbalan yang lebih besar atau memberikan usaha yang lebih sedikit untuk organisasinya.

## 5. Teori Harapan

Teori ini dikemukakan oleh Victor H. Vroom dalam bukunya yang berjudul “*Work and Motivation*”. Teori ini menyebutkan bahwa jika seseorang memiliki harapan untuk mendapatkan sesuatu dan mengetahui ada jalan untuk mendapatkannya, maka motivasi untuk memenuhi harapan tersebut akan semakin tinggi.

## 6. Teori Penguatan dan Modifikasi Perilaku

Teori motivasi ini menyebutkan bahwa yang mempengaruhi motivasi seseorang bukan hanya karena kebutuhan, tetapi juga faktor-faktor dari luar dirinya. Manusia cenderung akan mengulangi hal yang dapat memberikan keuntungan bagi dirinya, dan menghindari hal yang dapat merugikan, dimana hal tersebut bisa jadi merubah perilaku asal dari individu tersebut.

## 7. Teori Kaitan Imbalan dengan Prestasi

Teori ini sebenarnya adalah hasil dari penyempurnaan teori-teori sebelumnya oleh para ahli. Pada teori ini dihasilkan faktor-faktor eksternal dan internal yang apabila berinteraksi secara positif maka akan menghasilkan motivasi kerja yang tinggi pada diri karyawan. Faktor eksternal tersebut antara lain; jenis dan sifat pekerjaan, kelompok kerja dimana seseorang bergabung, organisasi tempat bekerja, situasi lingkungan pada umumnya, dan sistem imbalan yang berlaku dan cara penerapannya. Sedangkan faktor internal yang dimaksud antara lain; persepsi seseorang mengenai diri sendiri, harga diri, harapan pribadi, kebutuhan, keinginan, kepuasan kerja, dan prestasi kerja yang dihasilkan.

## 8. Teori Motivasi “Tiga Kebutuhan”

Teori ini dikemukakan oleh David McClelland, ia berpendapat bahwa seseorang akan memiliki motivasi tinggi jika didasari oleh “*Need for Achievement*” (*nAch*), “*Need for Power*” (*nPo*), dan “*Need for Affiliation*” (*nAff*). *Need for Achievement* berarti bahwa seseorang selalu ingin dipandang berhasil dalam hidupnya, dengan keberhasilan yang dimilikinya secara pasti bahwa segala kebutuhannya akan bisa dipenuhi. Keberhasilan yang dimaksud juga dapat berlaku dalam berumah tangga. *Need for Power* memiliki arti bahwa seseorang memiliki kebutuhan untuk mempengaruhi orang lain, dan berusaha untuk menguasai orang lain. Orang dengan *nPo* yang tinggi akan cenderung tidak terlalu peduli dengan pekerjaan yang tidak dapat memperbesar kemungkinannya untuk memperluas kekuasaan, dan kemungkinan untuk dapat mempengaruhi orang lain. *Need for Affiliation* memiliki arti bahwa setiap orang memiliki kebutuhan akan lingkungan yang bersahabat dan dapat bekerja sama dalam berorganisasi. Kebutuhan berafiliasi akan membuat seseorang cenderung menghilangkan suasana yang berpotensi menyebabkan persaingan, namun hal ini tentunya tidak akan menghambat keberhasilan seseorang dalam bekerja karena tentunya keterampilan dalam bekerja sama yang baik menjadi salah satu faktor seseorang dapat bekerja dengan baik. (Thoah, 2012:235).

### **2.4.5. Manfaat Motivasi Karyawan**

Manfaat motivasi yang utama adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas kerja meningkat. Sementara itu manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi adalah pekerjaan dapat diselesaikan dengan

tepat. Artinya pekerjaan diselesaikan sesuai standar yang ditetapkan dan dalam skala waktu yang sudah ditentukan, serta orang senang melakukan pekerjaannya.

Sesuatu yang dikerjakan dengan adanya motivasi yang mendorongnya akan membuat orang senang melakukannya. Orang pun akan merasa dihargai atau diakui, hal ini terjadi karena pekerjaannya itu betul-betul berharga bagi orang yang termotivasi, sehingga orang tersebut akan bekerja keras. Hal ini dimaklumi karena dorongan yang begitu tinggi menghasilkan sesuai target yang mereka tetapkan.

## **2.5. Kinerja**

### **2.5.1. Pengertian Kinerja**

Menurut Fahmi (2014:127) kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu.

Menurut Rivai (2014:532) kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan suatu kegiatan, dan menyempurnakannya sesuai tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan.

Menurut Mondy (2010:256) kinerja adalah proses berorientasi tujuan yang diarahkan untuk memastikan bahwa proses-proses keorganisasian ada pada tempatnya untuk memaksimalkan produktivitas para karyawan, tim dan akhirnya organisasi.

Berdasarkan pengertian-pengertian kinerja dari beberapa pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja baik itu secara kualitas maupun kuantitas yang telah dicapai pegawai, dalam menjalankan tugas-tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan organisasi, dan hasil kerjanya tersebut

disesuaikan dengan hasil kerja yang diharapkan organisasi, melalui kriteria-kriteria atau standar kinerja pegawai yang berlaku dalam organisasi.

### **2.5.2. Tujuan Kinerja Karyawan**

Menurut Fahmi (2014:131) tujuan kinerja karyawan sebagai berikut :

1. Mencapai peningkatan yang dapat diraih dalam kinerja organisasi.
2. Bertindak sebagai pendorong perubahan dalam mengembangkan suatu budaya yang berorientasi pada kinerja.
3. Meningkatkan motivasi dan komitmen karyawan.
4. Memungkinkan individu mengembangkan kemampuan mereka.
5. Mengembangkan hubungan yang konstruktif dan terbuka antara individu dan manajer dalam suatu proses dialog yang dihubungkan dengan pekerjaan yang sedang dilaksanakan sepanjang tahun.

Menurut Rivai (2014:549) adapun tujuan kinerja pegawai :

1. Untuk perbaikan hasil kinerja pegawai, baik secara kualitas ataupun kuantitas.
2. Memberikan pengetahuan baru dimana akan membantu pegawai dalam memecahkan masalah yang kompleks, dengan serangkaian aktifitas yang terbatas dan teratur, melalui tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan organisasi.
3. Memperbaiki hubungan antar personal pegawai dalam aktivitas kerja dalam organisasi.

### **2.5.3. Elemen Kinerja Karyawan**

Menurut Fahmi (2014:131) bahwa kinerja mempunyai beberapa elemen yaitu :

1. Hasil kerja dicapai secara individual atau secara institusi, yang berarti kinerja tersebut adalah hasil akhir yang diperoleh secara sendiri-sendiri atau kelompok.
2. Dalam melaksanakan tugas, orang atau lembaga diberikan wewenang dan tanggung jawab, yang berarti orang atau lembaga diberikan hak dan kekuasaan untuk ditindaklanjuti, sehingga pekerjaannya dapat dilakukan dengan baik.
3. Pekerjaan haruslah dilakukan secara legal, yang berarti dalam melaksanakan tugas individu atau lembaga tentu saja harus mengikuti aturan yang telah ditetapkan.
4. Pekerjaan tidaklah bertentangan dengan moral atau etika, artinya selain mengikuti aturan yang telah ditetapkan, tentu saja pekerjaan tersebut haruslah sesuai moral dan etika yang berlaku umum.

#### **2.5.4. Manfaat Penilaian Kinerja**

Menurut Fahmi (2014:137) bagi pihak manajemen perusahaan ada banyak manfaat dengan dilakukannya penilaian kinerja. Penilaian kinerja dimanfaatkan oleh manajemen untuk :

1. Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian karyawan secara maksimum.
2. Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan karyawan, seperti : promosi, transfer, dan pemberhentian.
3. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan dan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan karyawan.
4. Menyediakan umpan balik bagi karyawan mengenai bagaimana atas mereka menilai kinerja mereka.
5. Menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan.

### **2.5.5. Menetapkan Kriteria Standar Kinerja**

Menurut Mondy (2010:260) kriteria penilaian yang paling umum adalah :

#### **1. Sifat**

Sifat-sifat karyawan tertentu seperti sikap, penampilan dan inisiatif adalah dasar untuk beberapa evaluasi. Namun, banyak dari kualitas yang umum digunakan tersebut bersifat subjektif dan bisa jadi tidak berhubungan dengan pekerjaan atau sulit untuk didefinisikan.

#### **2. Perilaku**

Ketika hasil tugas seseorang sulit ditentukan, organisasi bisa mengevaluasi perilaku atau kompetensi orang tersebut yang berhubungan dengan tugas.

#### **3. Kompetensi**

Kompetensi meliputi sekumpulan luas pengetahuan, keterampilan, sifat dan perilaku yang bisa bersifat teknis, berkaitan dengan keterampilan antar pribadi, atau berorientasi bisnis.

#### **4. Pencapaian Tujuan**

Jika organisasi-organisasi menganggap hasil akhir lebih penting dari cara, hasil-hasil pencapaian tujuan menjadi faktor yang tepat untuk dievaluasi. Hasil-hasil yang dicapai harus berada dalam kendali individu atau tim dan haruslah hasil-hasil yang mengarah pada kesuksesan perusahaan.

#### **5. Potensi Perbaikan**

Ketika organisasi-organisasi mengevaluasi kinerja para karyawan, banyak kriteria yang digunakan berfokus pada masa lalu. Dari sudut pandang manajemen kinerja, masalahnya adalah anda tidak mampu mengubah masa lalu. Kecuali

perusahaan-perusahaan mengambil langkah lebih jauh, data evaluasi menjadi dokumen-dokumen historis semata. Dengan demikian, perusahaan-perusahaan harus berfokus pada masa depan, memasukkan perilaku-perilaku dan hasil-hasil yang diperlukan untuk mengembangkan karyawan dan dalam proses tersebut, mencapai tujuan-tujuan perusahaan.

### **2.5.6. Dimensi Kinerja Karyawan**

Menurut Mathis (2011:378) berbagai dimensi atau kriteria kinerja yang dapat digunakan untuk mengevaluasi kinerja adalah :

#### **1. Kuantitas pekerjaan**

Dimensi ini menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan. Setiap pekerjaan memiliki persyaratan yang berbeda sehingga menuntut karyawan harus memenuhi persyaratan tersebut baik pengetahuan, keterampilan, maupun kemampuan yang sesuai. Berdasarkan persyaratan pekerjaan tersebut dapat diketahui jumlah karyawan yang dibutuhkan untuk dapat mengerjakannya, atau setiap karyawan dapat mengerjakan berapa unit pekerjaan.

#### **2. Kualitas pekerjaan**

Setiap karyawan dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu. Setiap pekerjaan mempunyai standar kualitas tertentu yang harus disesuaikan oleh karyawan untuk dapat mengerjakannya sesuai ketentuan. Karyawan memiliki kinerja baik bila dapat menghasilkan pekerjaan sesuai persyaratan kualitas yang dituntut pekerjaan tersebut.

### 3. Ketepatan waktu

Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya. Pekerjaan yang tidak selesai tepat waktu pada suatu bagian akan menghambat pekerjaan pada bagian lain, sehingga mempengaruhi jumlah dan kualitas hasil pekerjaan.

### 4. Kehadiran

Suatu jenis pekerjaan tertentu menuntut kehadiran karyawan dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukan. Kinerja karyawan ditentukan oleh tingkat kehadiran karyawan dalam mengerjakannya.\

### 5. Kemampuan kerja sama

Tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu orang karyawan saja. Untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang atau lebih, sehingga membutuhkan kerja sama antarkaryawan sangat dibutuhkan. Kinerja karyawan dapat dinilai dari kemampuannya bekerjasama dengan rekan sekerja lainnya.

## **BAB III**

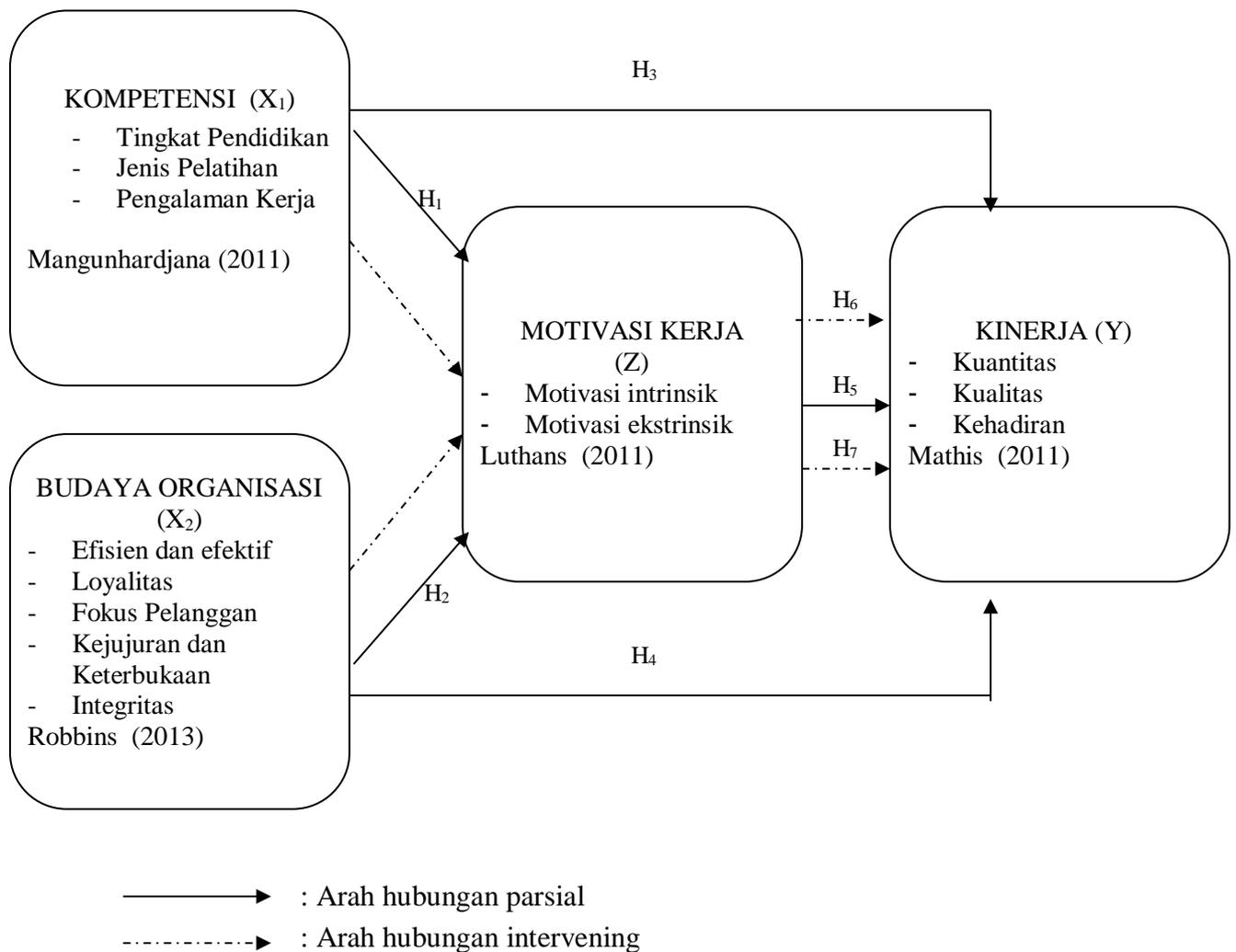
### **KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS**

#### **3.1. Kerangka Konseptual**

Kebijakan yang diambil oleh pemerintah baik pusat maupun daerah serta sarana Pendidikan dan pelatihan-pelatihan lainnya yang berada di luar organisasi, merupakan tingkat kinerja personalia secara keseluruhan maupun individu. Kinerja sumber daya manusia suatu organisasi dapat diketahui tingkatannya melalui penilaian-penilaian, baik dilakukan oleh pimpinan maupun yang dilakukan oleh tim peneliti dari luar organisasi. Hasil penilaian tersebut dapat dijadikan pedoman oleh pimpinan organisasi dalam melakukan berbagai upaya dalam rangka meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan maupun terhadap individu-individu tertentu dalam organisasi yang diberikan tanggung jawab khusus untuk suatu tujuan.

Peningkatan kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Pangkajene Kabupaten Pangkep dipengaruhi oleh kompetensi, motivasi, dan budaya organisasi pegawai untuk lebih meningkatkan pelayanan kepada masyarakat (*pelayanan public*).

Berdasarkan hal tersebut maka secara sederhana kerangka pikir penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 3.1

Kerangka Konseptual Penelitian

**3.2. Hipotesis Penelitian**

1. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai pada Kantor Kecamatan Pangkajene Kabupaten Pangkep.
2. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pada Kantor Kecamatan Pangkajene Kabupaten Pangkep.

3. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Pangkajene Kabupaten Pangkep.
4. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Pangkajene Kabupaten Pangkep.
5. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Pangkajene Kabupaten Pangkep.
6. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui motivasi kerja pegawai pada Kantor Kecamatan Pangkajene Kabupaten Pangkep.
7. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui motivasi kerja pegawai pada Kantor Kecamatan Pangkajene Kabupaten Pangkep.

### **3.3. Definisi Operasional Variabel**

Untuk menghindari salah pengertian dalam interpretasi variabel yang mengakibatkan menyimpang dari tujuan penelitian, maka variabel-variabel dalam penelitian ini perlu didefinisikan dengan jelas penggunaannya secara rinci serta diberikan beberapa indikator pengukurannya. Variabel dimaksud adalah sebagai berikut :

1. Kompetensi ( $X_2$ ) adalah karakteristik yang dimiliki oleh pegawai dalam menyumbangkan tenaga dan pikirannya demi kemajuan dan pelaksanaan Pendidikan, khususnya dalam peningkatan kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Pangkajene Kabupaten Pangkep. Indikatornya (Mangunhardjaba, 2011) adalah :
  - a. Tingkat Pendidikan,
  - b. Jenis Pelatihan

- c. Pengalaman Kerja.
2. Budaya organisasi ( $X_2$ ), adalah suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan lembaga pemasyarakatan Maros dengan organisasi lainnya. Indikator (Robbins, 2013) adalah sebagai berikut :
    - a. Efisien dan efektif
    - b. Loyalitas
    - c. Fokus Pelanggan
    - d. Kejuruan dan Keterbukaan
    - e. Integritas
  3. Motivasi ( $Z$ ) adalah dorongan dari dalam diri seorang pegawai untuk melakukan pekerjaannya sesuai dengan peraturan/standar pada Kantor Kecamatan Pangkajene Kabupaten Pangkep.  
Indikator pengukurannya (Luthans, 2011) adalah :
    - a. Motivasi intrinsik
    - b. Motivasi ekstrinsik
  4. Kinerja pegawai ( $Y$ ), adalah sesuatu hasil kerja yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepadanya. pada Kantor Kecamatan Pangkajene Kabupaten Pangkep. Indikator dari kinerja pegawai (Mathis, 2011) adalah :
    - a. Kuantitas
    - b. Kualitas
    - c. Kehadiran

Indikator variabel  $X_1$ ,  $X_2$  serta  $Z$  dan  $Y$  akan dijabarkan dalam item-item pertanyaan, dan pada setiap item pertanyaan terdapat range skor antara 1 (satu) sampai 5 (lima), dan setiap jawaban memiliki skor sebagai berikut : sangat setuju diberi skor 5, setuju diberi skor 4, ragu-ragu diberi skor 3, tidak setuju diberi skor 2, dan sangat tidak setuju diberi skor 1.

## **BAB IV**

### **METODE PENELITIAN**

#### **4.1. Pendekatan Penelitian**

Desain penelitian ini menggunakan penelitian survey yang mengambil sampel dari satu populasi dan menggunakan kuisioner sebagai alat pengumpul data yang pokok (Singarimbun, 1998). Survey merupakan studi yang bersifat kuantitatif yang digunakan untuk meneliti gejala suatu kelompok atau perilaku individu. Penelitian survey dapat digunakan untuk maksud penjajakan (eksploratif), menguraikan (deskriptif), dan penjelasan (eksplanatory) yaitu untuk menjelaskan hubungan kausal dan pengujian hipotesa, evaluasi, prediksi atau meramalkan kejadian tertentu di masa yang akan datang, penelitian operasional dan pengembangan indikator-indikator sosial.

#### **4.2. Lokasi dan Waktu Penelitian**

Adapun lokasi penelitian ini dilakukan pada Kantor Kecamatan Pangkajene Kabupaten Pangkep selama bulan Oktober sampai dengan November 2019.

#### **4.3. Populasi dan Sampel**

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah meliputi seluruh pegawai Kantor Kecamatan Pangkajene Kabupaten Pangkep berjumlah 42 orang.

Pengambilan sampel penelitian ini dilakukan dengan menggunakan teknik *sampling jenuh* (sensus), yaitu menentukan seluruh populasi dijadikan sampel sebanyak 42 orang pegawai Kantor Kecamatan Pangkajene Kabupaten Pangkep.

#### **4.4. Teknik Pengumpulan Data**

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah interview dan kuesioner/angket. Penggunaan interview dimaksudkan untuk mendapatkan data awal dan juga bertujuan untuk mendapatkan informasi yang lebih mendetail. Penggunaan kuesioner dimaksudkan untuk mendapatkan data primer dari responden sebagai subyek penelitian.

##### **1. Jenis Data**

Jenis data yang digunakan pada penelitian ini adalah data kuantitatif dan kualitatif. Data kuantitatif dimaksud adalah data yang berbentuk angka-angka sedangkan data kualitatif adalah data yang tidak berbentuk angka-angka.

##### **2. Sumber Data**

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dari sampel sebagai responden penelitian dan data sekunder diperoleh dari data dokumen organisasi Kantor Kecamatan Pangkajene Kabupaten Pangkep.

#### **4.5. Teknik Analisis Data**

##### **4.5.1. Analisis Statistik Deskriptif**

Analisis statistik deskriptif digunakan untuk mengetahui karakteristik sampel yang digunakan dan menggambarkan variabel-variabel dalam penelitian. Analisis

statistik deskriptif meliputi jumlah, sampel, nilai minimum, nilai maksimum, nilai rata-rata (mean), dan standar deviasi dari semua variabel (Ghozali, 2011).

#### **4.5.2. Uji Kualitas Data**

Menurut Ghozali (2011) Pengujian terhadap kualitas data dilakukan dengan metode *construct validity*. Metode ini digunakan untuk mengukur kemampuan setiap instrumen pertanyaan menggambarkan variabel. Pengukuran reliabilitas dan validitas dalam penelitian ini dilakukan dengan cara *one shot*. Pengukuran variabel tersebut dilakukan sekali dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan lain untuk mengukur korelasi antar jawaban pertanyaan.

##### **4.5.2.1. Uji Validitas**

Uji validitas berguna untuk mengetahui apakah ada pertanyaan-pertanyaan pada kuisisioner yang harus dibuang/diganti karena dianggap tidak relevan (Umar, 2012). Kuesioner riset dikatakan valid apabila instrumen tersebut benar-benar mampu mengukur besarnya nilai variabel yang di teliti (Suliyanto, 2011).

- a. Jika  $r$  hitung positif dan  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel maka butir pertanyaan tersebut valid.
- b. Jika  $r$  hitung negatif atau  $r$  hitung  $<$   $r$  tabel maka butir pertanyaan tersebut tidak valid.

##### **4.5.2.2. Uji Reliabilitas**

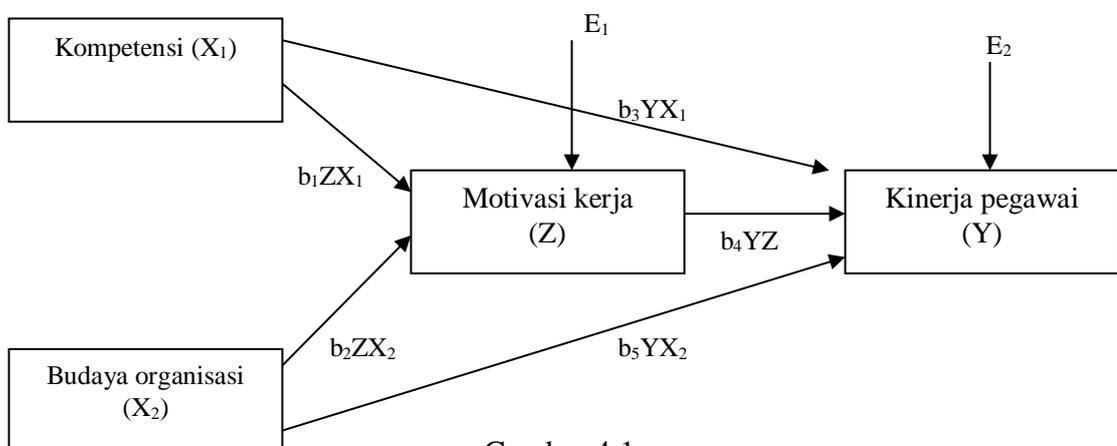
Uji reliabilitas berguna untuk menetapkan apakah instrumen dalam hal ini kuisisioner dapat digunakan lebih dari satu kali, paling tidak oleh responden yang sama (Umar, 2012). Tujuan pengujian ini untuk melihat masing-masing instrumen yang

digunakan dengan koefisien *cronbach alpha*. Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach's Alpha* > 0,6.

#### 4.5.5 Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Analisis Jalur (*Path Analysis*). Menurut Sunyoto (2011), analisis jalur adalah perluasan dari model regresi yang digunakan untuk menganalisis hubungan antar variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung dari himpunan variabel bebas terhadap variabel terikat. Langkah-langkah yang dilakukan dalam analisis jalur adalah, sebagai berikut (Riduwan 2012), menjelaskan.

1. Merancang model berdasarkan konsep dan teori, (model tersebut juga dinyatakan dalam bentuk persamaan). Dalam penelitian ini mengacu pada kajian teoritis dan hasil penelitian sebelumnya dikembangkan model teoritis sebagai berikut : Analisis pengaruh kompetensi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variable intervening, jika dirumuskan ke dalam persamaan *structural* serta gambar model *path analysis*.



Gambar 4.1

Penggambaran Asumsi Analisis Jalur

Berdasarkan gambar model analisis jalur diatas dapat diketahui hubungan antar variable adalah linier, yaitu system aliran kesatu arah tidak terjadi pemutaran kembali (*looping*) dapat dibuat persamaan struktural analisis jalur yang meliputi  $X_1, X_2$  sebagai variable bebas (Variabel eksogen), Z sebagai variable intervening, Y sebagai variable terikat ( variable endogen) dan E= Error sebagai berikut :

**1. Persamaan substruktur pertama**

$$Z = b_1 ZX_1 + b_2 ZX_2 + E_1$$

**2. Persamaan substruktur kedua**

$$Y = b_3 YX_1 + b_4 YZ + b_5 YX_2 + E_2$$

Dimana:

Z = Motivasi kerja

Y = Kinerja pegawai

$X_1$  = Kompetensi

$X_2$  = Budaya organisasi

E = Error

2. Pemeriksaan terhadap asumsi yang melandasi analisis jalur yaitu (1) hubungan antar variabel adalah linear dan aditif, (2) model yang digunakan adalah *recursive*, yaitu aliran kausal satu arah. Dan *recursive* model dipergunakan, apabila memenuhi asumsi-asumsi yaitu, (1) antar variabel eksogenus saling bebas, (2) pengaruh kausalitas dari variabel endogenus adalah searah, (3) didasarkan dari data yang valid dan reliable.
3. Penghitungan koefisien jalur dengan menggunakan *software* SPSS (*Statistical Product and Service Solution*) versi 15.0 melalui analisis regresi secara parsial

dimana koefisien jalurnya adalah merupakan koefisien regresi yang distandardisasi (*standardized coefficients beta*) untuk pengaruh langsungnya, sedangkan pengaruh tidak langsung adalah perkalian antara koefisien jalur dari jalur yang dilalui setiap persamaan dan pengaruh total adalah penjumlahan dari pengaruh langsung dengan seluruh pengaruh tidak langsung.

4. Interpretasi Analisis kesimpulan menggunakan analisis jalur dalam kajian ini adalah karena ada kesesuaian model baik secara teoritik maupun empirik, sehingga model teoritik akan teruji kebenarannya. Tetapi bila tidak sesuai dengan model teoritik maka menjadi alternatif yang dapat merevisi model teoritik.

#### 4.5.6. Uji t (Uji Parsial)

Digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat diuji dengan tingkat keyakinan 95% atau  $\alpha = 0,05$ .

Pengujian hipotesis yang digunakan dalam uji secara parsial adalah sebagai berikut :

$H_0 = b_1, b_2 = 0$  (Kompetensi dan Budaya organisasi secara parsial tidak berpengaruh terhadap Motivasi kerja)

$H_1 = b_1, b_2 \neq 0$  (Kompetensi dan Budaya organisasi secara parsial berpengaruh terhadap Motivasi kerja)

$H_0 = b_1, b_2 = 0$  (Kompetensi dan Budaya organisasi secara parsial tidak berpengaruh terhadap Kinerja pegawai)

$H_1 = b_1, b_2 \neq 0$  (Kompetensi dan Budaya organisasi secara parsial berpengaruh terhadap Kinerja pegawai) Nilai  $t_{\text{-hitung}}$  akan dibandingkan dengan  $t_{\text{tabel}}$

dengan kriteria pengambilan keputusan yaitu :

Jika  $t_{\text{-hitung}} < t_{\text{-tabel}}$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak, pada  $\alpha = 5\%$

Jika  $t_{\text{-hitung}} > t_{\text{-tabel}}$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, pada  $\alpha = 5$

#### **4.5.6.1. Pengaruh Langsung (*Direct Effect*) dan Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)**

Pada pembahasan ini mengenai pembahasan pengaruh langsung (*Direct Effect* atau DE) dan pengaruh tidak langsung (*Indirect Effect* atau IE) antara variable bebas dengan variable terikat.

##### **A. Pengaruh Langsung ( Direct Effect )**

Pengaruh langsung antara variable (X), variable intervening (Z) dan variable terikat (Y) :

1. Pengaruh langsung variabel kompetensi dan motivasi kerja ( $X_1 \rightarrow Z$ )
2. Pengaruh langsung variabel budaya organisasi dan motivasi kerja ( $X_2 \rightarrow Z$ )
3. Pengaruh langsung variabel kompetensi dan kinerja pegawai ( $X_1 \rightarrow Y$ )
4. Pengaruh langsung variabel motivasi kerja dan kinerja pegawai ( $Z \rightarrow Y$ )
5. Pengaruh langsung variabel budaya organisasi dan kinerja pegawai ( $X_2 \rightarrow Y$ )

## **B. Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)**

Pengaruh tidak langsung antara variable (X), variable intervening (Z) dan variable terikat (Y) :

1. Pengaruh tidak langsung variabel kompetensi dan kinerja pegawai melalui motivasi kerja ( $X_1 \rightarrow Z \rightarrow Y$ )
2. Pengaruh langsung variabel budaya organisasi dan kinerja pegawai melalui motivasi kerja ( $X_2 \rightarrow Z \rightarrow Y$ )

### **4.5.6.2. Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Pengujian kontribusi pengaruh seluruh variabel bebas bersama-sama terhadap variabel terikat dapat dilihat dari koefisien determinasi ( $R^2$ ) dimana  $0 < R^2 < 1$ . Uji koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel terikat (Ghozali, 2014). Hal ini menunjukkan jika nilai  $R^2$  semakin dekat pada nilai 1 maka pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat semakin kuat. Sebaliknya, jika nilai  $R^2$  semakin dekat pada nilai 0 maka pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat semakin lemah.

## **BAB V**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **5.1. Hasil Penelitian**

##### **5.1.1. Gambaran Umum Objek Penelitian**

Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan (Pangkep) terletak di bagian barat dari Provinsi Sulawesi Selatan, dengan ibukota Pangkepene dan sebagai pusat pelayanan administratif wilayah bagi Kabupaten Pangkep. Berdasarkan letak astronomis, Kabupaten Pangkep berada pada 11.00' Bujur Timur dan 040.40' – 080.00' Lintang Selatan. Secara administratif luas wilayah Kabupaten Pangkep adalah 12.362 km<sup>2</sup> (setelah diadakan analisis Bakosurtanas) untuk wilayah laut seluas 11.464 km<sup>2</sup>, dengan daratan seluas 898,29 km<sup>2</sup>, dan panjang garis pantai di Kabupaten Pangkep yaitu 250 km yang membentang dari barat ke timur. Kabupaten Pangkepene terdiri dari 13 kecamatan, dimana 9 kecamatan untuk wilayah daratan dan 4 kecamatan pada wilayah kepulauan. Batas administratif dan batas fisik Kabupaten Pangkep adalah sebagai berikut :

1. Sebelah utara berbatasan dengan Kabupaten Barru;
2. Sebelah selatan berbatasan dengan Kabupaten Maros;
3. Sebelah timur berbatasan dengan Kabupaten Bone;
4. Sebelah barat berbatasan dengan pulau Kalimantan, pulau Jawa dan Madura, Pulau Nusa Tenggara dan Pulau Bali.

Secara garis besar wilayah daratan Kabupaten Pangkep ditandai dengan bentang alam wilayah dari daerah dataran rendah sampai pegunungan, dimana potensi cukup besar juga terdapat pada wilayah daratan Kabupaten Pangkep yaitu ditandai

dengan terdapatnya sumber daya alam berupa hasil tambang, seperti batu bara, marmer dan semen. Di samping itu potensi pariwisata alam yang mampu menambah pendapatan daerah. Kecamatan yang terletak pada wilayah daratan Kabupaten Pangkep terdiri dari: Kecamatan Pangkejene, Kecamatan Balocci, Kecamatan Bungoro, Kecamatan Labakkang, Kecamatan Ma'rang, Kecamatan Segeri, Kecamatan Minasa Te'ne, Kecamatan Tondong Tallasa, Kecamatan Mandalle.

Wilayah kepulauan Kabupaten Pangkep merupakan wilayah yang memiliki kompleksitas wilayah yang sangat urgen bagi pemerintah daerah, wilayah kepulauan Kabupaten Pangkep memiliki potensi wilayah yang sangat besar untuk dikembangkan secara lebih optimal, untuk mendukung perkembangan wilayah Kabupaten Pangkep. Kecamatan yang terletak di wilayah kepulauan antara lain: Kecamatan Liukang Tupabbiring, Kecamatan Liukang Tupabbiring Utara, Kecamatan Liukang Kalmas, Kecamatan Liukang Tangayya.

Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan berpenduduk sebanyak 367.371 jiwa pada tahun 2010. Secara keseluruhan kepadatan penduduk di Kabupaten Pangkep rata-rata sebesar 247 jiwa/km<sup>2</sup>. Pada wilayah daratan kepadatan penduduknya adalah 335 jiwa/km<sup>2</sup>, sedangkan pada wilayah kepulauan kepadatan penduduknya adalah 158 jiwa/km<sup>2</sup>

Tugas Pokok dan Fungsi Perangkat Organisasi Kecamatan di Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan berdasarkan Peraturan Bupati Pangkajene dan Kepulauan Nomor 28 Tahun 2017 adalah sebagai berikut :

Camat mempunyai tugas pokok: melaksanakan kewenangan yang dilimpahkan oleh Bupati sesuai karakteristik wilayah, kebutuhan daerah dan tugas umum

pemerintahan meliputi pengkoordinasian pemberdayaan masyarakat, ketentraman dan ketertiban umum, penerapan dan penegakan peraturan perundang-undangan, pemeliharaan fasilitas pelayanan umum, penyelenggaraan kegiatan di tingkat kecamatan, dan pembinaan penyelenggaraan pemerintahan desa dan atau kelurahan.

Dalam melaksanakan tugas pokok sebagaimana dimaksud, Camat mempunyai fungsi:

- a. Pengkoordinasian kegiatan pemberdayaan masyarakat dalam wilayah kerjanya;
- b. Pengkoordinasian penyelenggaraan ketentraman dan ketertiban umum
- c. Pengkoordinasian penerapan dan penegakan Peraturan Daerah dan atau peraturan perundang-undangan lainnya dalam wilayah kerjanya;
- d. Penyelenggaraan kewenangan pemerintahan yang dilimpahkan oleh Bupati sesuai karakteristik wilayah dan kebutuhan daerah lainnya;
- e. Penyelenggaraan pelayanan umum yang menjadi ruang lingkup tugasnya dan atau yang belum dapat dilaksanakan pemerintahan Desa/Kelurahan;
- f. Penyelenggaraan tugas-tugas pemerintahan umum, pembinaan keagrarian dan pembinaan kesatuan bangsa;
- g. Pembinaan perekonomian dan pembangunan;
- h. Pembinaan kesejahteraan sosial;
- i. Penyelenggaraan tugas-tugas umum dan perizinan;
- j. Penyusunan program, pembinaan administrasi, ketatausahaan dan rumah tangga;
- k. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Bupati.

Organisasi Kecamatan terdiri dari

- a. Camat;
- b. Sekretaris, terdiri dari
  - 1) Sub Seksi Pengelolaan Administrasi Kepegawaian;
  - 2) Sub Seksi Pengelolaan Administrasi Keuangan;
  - 3) Sub Seksi Perencanaan dan Pelaporan.
- c. Seksi Tata Pemerintahan;
- d. Seksi Ketentraman dan Ketertiban Umum;
- e. Seksi Pemberdayaan Masyarakat dan Desa';
- f. Seksi Kesejahteraan Sosial;
- g. Seksi Perekonomian, Pembangunan dan Pendapatan;
- h. Kelompok Jabatan Fungsional.

Sekretaris Kecamatan mempunyai tugas pokok: membantu Camat dalam melaksanakan tugas penyelenggaraan pemerintahan dan memberikan pelayanan administrasi kepada seluruh perangkat/aparatur Kecamatan.

Dalam melaksanakan tugas pokok, Sekretaris Kecamatan mempunyai fungsi:

- a. Pengkoordinasian penyusunan program dan rencana kerja/kegiatan Kecamatan.
- b. Penyiapan bahan koordinasi pelaksanaan kebijakan pemerintahan daerah di Kecamatan;
- c. Pengelolaan administrasi keuangan;
- d. Pengelolaan administrasi kepegawaian,
- e. Pengelolaan administrasi perlengkapan;

- f. Pengelolaan ketatausahaan, rumah tangga dan humas;
- g. Pelaksanaan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Camat sesuai tugas dan fungsi.

Sekretaris, terdiri dari :

- 1) Sub Seksi Pengelolaan Administrasi Kepegawaian;
- 2) Sub Seksi Pengelolaan Administrasi Keuangan;
- 3) Sub Seksi Perencanaan dan Pelaporan.

Sub Seksi Pengelolaan Administrasi Kepegawaian mempunyai tugas pokok: membantu Camat dalam menyiapkan bahan perumusan kebijakan, pelaksanaan dan pengelolaan Administrasi Kepegawaian serta perlengkapan dan pengelolaan urusan rumah tangga.

Dalam melaksanakan tugas pokok, Sub Seksi Pengelolaan Administrasi Kepegawaian mempunyai fungsi:

- a. Penyusunan rencana kerja pengelolaan kepegawaian, umum dan rumah tangga;
- b. Pelaksanaan tertib administrasi perlengkapan;
- c. Penyiapan bahan pengelolaan urusan rumah tangga;
- d. Pelaksanaan urusan umum dan rumah tangga;
- e. Pelaksanaan monitoring evaluasi dan pelaporan urusan kepegawaian, umum dan rumah tangga.

Sub Seksi Pengelolaan Administrasi Keuangan mempunyai tugas pokok: membantu Camat dalam menyiapkan bahan perumusan kebijakan dan pengelolaan administrasi keuangan.

Dalam melaksanakan tugas pokok, Sub Seksi Pengelolaan Administrasi Keuangan mempunyai fungsi :

- a. Penyusunan rencana kerja pengelolaan administrasi keuangan;
- b. Pelaksanaan tertib administrasi keuangan;
- c. Pelaksanaan verifikasi administrasi keuangan-;
- d. Pelaksanaan penatausahaan keuangan;
- e. Pelaksanaan monitoring, evaluasi dan pelaporan pengelolaan administrasi keuangan.

Sub Seksi Perencanaan dan Pelaporan mempunyai tugas pokok: membantu Camat dalam menyiapkan bahan perumusan kebijakan, pelaksanaan, perencanaan kegiatan, pelaksanaan verifikasi dan pelaporan.

Dalam melaksanakan tugas pokok, Sub Seksi Perencanaan dan Pelaporan mempunyai fungsi :

- a. Pelaksanaan koordinasi dan penyusunan rencana kerja pemerintah kecamatan;
- b. Pelaksanaan monitoring dan evaluasi dan kegiatan;
- c. Penyusunan laporan pelaksanaan kegiatan pemerintah kecamatan;

Seksi Tata Pemerintahan mempunyai tugas pokok: membantu Camat dalam menyiapkan bahan perumusan kebijakan, pelaksanaan, evaluasi dan pelaporan urusan pemerintahan.

Dalam melaksanakan tugas pokok, Seksi Tata Pemerintahan mempunyai fungsi:

- a. Penyusunan rencana keda peyelenggaraan pemerintahan umum dan desa/kelurahan;
- b. Pelaksanaan dan pembinaan tertib administrasi pemerintahan;
- c. Pelaksanaan tertib kependudukan dan catatan sipil;

- d. Pelaksanaan pembinaan kesatuan bangsa dan linmas
- e. Pelaksanaan monitoring, evaluasi-evaluasi dan pelaporan urusan pemerintahan.

Seksi Ketentraman dan Ketertiban Umum mempunyai tugas pokok: membantu Camat dalam menyiapkan bahan perumusan kebijakan, pelaksanaan pembinaan monitoring evaluasi dan pelaporan urusan ketentraman dan ketertiban umum.

Dalam melaksanakan tugas pokok, Seksi Ketentraman dan Ketertiban Umum mempunyai fungsi :

- a. Penyusunan rencana kerja pembinaan ketentraman dan ketertiban umum;
- b. Pelaksanaan kordinasi pembinaan, dan penegakan peraturan daerah dan peraturan perundang-undangan lainnya;
- c. Pelaksanaan pembinaan polisi pamong praja;
- d. Pelaksanaan monitoring, evaluasi dan pelaporan urusan ketentraman dan ketertiban umum

Seksi Pemberdayaan Masyarakat dan Desa mempunyai tugas pokok-. membantu Camat dalam menyiapkan bahan perumusan kebijakan, pelaksanaan, evaluasi dan pelaporan urusan pemberdayaan masyarakat dan desa.

Dalam melaksanakan tugas, Seksi Pemberdayaan Masyarakat dan Desa mempunyai fungsi :

- a. Penyusunan rencana kerja pemberdayaan masyarakat dan desa;
- b. Pelaksanaan koordinasi pemberdayaan masyarakat dan desa;
- c. Pelaksanaan kegiatan pemberdayaan masyarakat;
- d. Pelaksanaan monitoring dan evaluasi dan pelaporan pemberdayaan masyarakat dan desa.

Seksi Kesejahteraan Sosial mempunyai tugas pokok: membantu Camat dalam menyiapkan bahan perumusan kebijakan, pelaksanaan, evaluasi dan pelaporan urusan kesejahteraan sosial.

Dalam melaksanakan tugas, Seksi Kesejahteraan Sosial mempunyai fungsi :

- a. Pelaksanaan rencana kerja urusan kesejahteraan sosial;
- b. Pengkoordinasian dalam pelaksanaan pembinaan kepemudaan, olahraga dan peranan wanita;
- c. Pengkoordinasian dan pelaksanaan pembinaan kehidupan beragama pendidikan dan kebudayaan;
- d. Pengkoordinasian dan pelaksanaan pembinaan kesehatan masyarakat
- e. Pengkoordinasian dan pelaksanaan pembinaan pelayanan dan bantuan sosial;
- f. Pelaksanaan monitoring, evaluasi dan pelaporan urusan kesejahteraan sosial.

Seksi Perekonomian, Pembangunan dan Pendapatan mempunyai tugas pokok: membantu camat dalam menyiapkan bahan perumusan kebijakan, pelaksanaan, evaluasi dan pelaporan perekonomian, pembangunan dan pendapatan.

Dalam melaksanakan tugas pokok, Seksi Perekonomian, Pembangunan dan Pendapatan mempunyai fungsi :

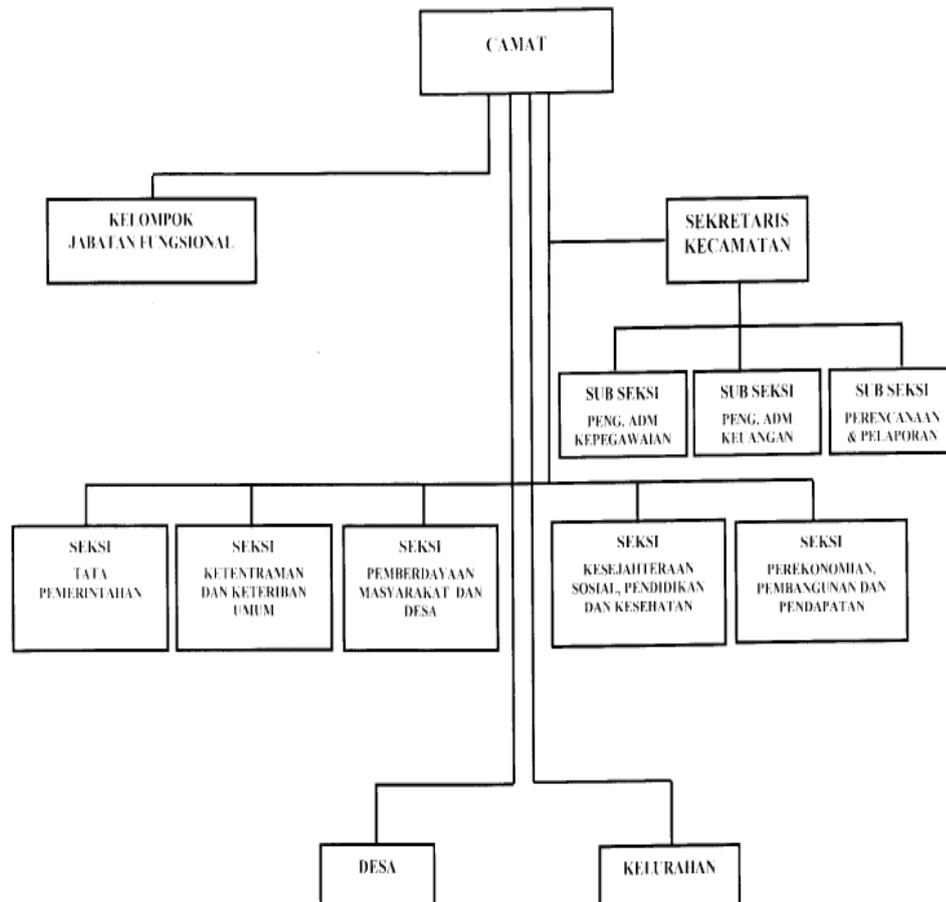
- a. Penyusunan rencana kerja pembinaan perekonomian, pembangunan dan pendapatan;
- b. Pengkoordinasian dan pelaksanaan pembinaan usaha ekonomi masyarakat;
- c. Pelaksanaan pembinaan partisipasi masyarakat dalam, pembangunan;
- d. Pelaksanaan monitoring evaluasi dan pelaporan pembinaan perekonomian pembangunan dan pendapatan.

Kelompok Jabatan Fungsional mempunyai tugas pokok: melaksanakan tugas khusus sesuai dengan bidang keahliannya, kebutuhan dan beban kerja yang terdiri dari sejumlah tenaga dalam jenjang fungsional yang terbagi dalam berbagai kelompok sesuai dengan keahliannya yang bertanggung jawab kepada Camat.

Dalam menyelenggarakan tugas, Kelompok Jabatan Fungsional mempunyai fungsi: melaksanakan pembinaan dan pelayanan sesuai dengan fungsi dan keahlian masing-masing.

Struktur organisasi ditunjukkan pada gambar berikut :

Gambar 5.1.  
Struktur Organisasi Kantor Kecamatan di Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan



### 5.1.2. Uji Validitas dan Reliabilitas

#### A. Uji Validitas

Pengujian validitas dilakukan untuk mengetahui apakah instrumen pertanyaan yang digunakan benar-benar handal dan sah untuk digunakan sebagai alat ukur. Cara mengetahui butir pertanyaan dalam kuesioner yang disusun valid atau tidak adalah dengan membandingkan nilai  $r$  hitung atau *person correlation* dan  $r$  tabel atau Sig (2-tailed) dari masing-masing butir pertanyaan dengan taraf signifikansi ( $\alpha = 5\%$ ) pada  $n = 442$  ( $df = n - 2 = 42 - 2 = 40$ ), sebesar 0,304. Jika nilai  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel atau Sig (2-tailed) lebih kecil dari taraf signifikansi 5%, maka butir pertanyaan dalam kuesioner adalah valid. Hasil pengujian validitas yang dilakukan dengan menggunakan program SPSS diuraikan masing-masing sebagai berikut:

Tabel 5.1  
Uji Validitas pada Variabel kompetensi

Indikator	$r$ hitung ( <i>Pearson Correlation</i> )	$r$ tabel ( $\alpha = 5\%$ )	Keterangan
X1.1	0,710	0,304	Valid
X1.2	0,606	0,304	Valid
X1.3	0,816	0,304	Valid
X1.4	0,787	0,304	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel 5.1 tersebut, menunjukkan bahwa seluruh indikator dalam variabel kompetensi menunjukkan indeks *pearson correlation* atau  $r$ -hitung lebih dari  $r$  tabel (0,304). Hal ini dapat disimpulkan semua indikator pada variabel kompetensi dinyatakan valid.

Tabel 5.2  
Uji Validitas pada Variabel Budaya organisasi

Indikator	r hitung ( <i>Pearson Correlation</i> )	r tabel ( $\alpha = 5\%$ )	Keterangan
X2.1	0,507	0,304	Valid
X2.2	0,562	0,304	Valid
X2.3	0,602	0,304	Valid
X2.4	0,487	0,304	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel 5.2 tersebut, menunjukkan bahwa seluruh indikator dalam variabel sarana prasarana menunjukkan indeks *pearson correlation* atau r-hitung lebih dari r tabel (0,304). Hal ini dapat disimpulkan semua indikator pada variabel sarana prasarana dinyatakan valid.

Tabel 5.3  
Uji Validitas pada Variabel Motivasi kerja

Indikator	r hitung ( <i>Pearson Correlation</i> )	r tabel ( $\alpha = 5\%$ )	Keterangan
Z.1	0,465	0,304	Valid
Z.2	0,583	0,304	Valid
Z.3	0,627	0,304	Valid
Z.4	0,688	0,304	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel 5.3 tersebut, menunjukkan bahwa seluruh indikator dalam variabel motivasi kerja menunjukkan indeks *pearson correlation* atau r-hitung lebih dari r tabel (0,304). Hal ini dapat disimpulkan semua indikator pada variabel motivasi kerja dinyatakan valid.

Tabel 5.4  
Uji Validitas pada Variabel Kinerja Pegawai

Indikator	r hitung ( <i>Pearson Correlation</i> )	r tabel ( $\alpha = 5\%$ )	Keterangan
Y.1	0,591	0,304	Valid
Y.2	0,727	0,304	Valid
Y.3	0,725	0,304	Valid
Y.4	0,730	0,304	Valid
Y.5	0,596	0,304	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel 5.4 tersebut, menunjukkan bahwa seluruh indikator dalam variabel kinerja pegawai menunjukkan indeks *pearson correlation* atau r-hitung lebih dari r tabel (0,304). Hal ini dapat disimpulkan semua indikator pada variabel kinerja pegawai dinyatakan valid.

### B. Uji Reliabilitas

Pendekatan yang dilakukan untuk menguji apakah instrumen pertanyaan menunjukkan hasil yang konsisten apabila dilakukan pengukuran secara berulang-ulang adalah dengan menghitung koefisien alpha (*Cronbach's alpha*) untuk setiap variabel yang diukur. Pengujian reliabilitas dari penelitian menunjukkan hasil sebagai berikut:

Tabel 5.5  
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Batasan	Keterangan
Kompetensi (X1)	0,877	0,60	Reliabel
Budaya organisasi (X2)	0,751	0,60	Reliabel
Motivasi kerja (Z)	0,786	0,60	Reliabel
Kinerja (Y)	0,859	0,60	Reliabel

Sumber : Data Primer yang diolah, 2019

Berdasarkan hasil perhitungan SPSS diatas, semua nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari standart yang telah ditentukan yaitu ( $>0.60$ ) oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian reliabel. Berdasarkan hasil uji reliabilitas diatas dapat dilihat Cronbach's Alpha variabel kompetensi 0,877, saran prasarana 0,751, motivasi kerja 0,786 dan kinerja pegawai 0,859 menunjukkan semua reliabel yakni cronbach's alpha  $>0,60$ . Jadi dapat disimpulkan bahwa indikator atau kuesioner yang digunakan pada setiap variabel dinyatakan handal atau dapat dipercaya sebagai alat ukur variabel.

### 5.1.3. Profil Responden

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang berasal dari penyebaran kuesioner terhadap pegawai.. Data dikumpulkan dengan cara memberikan kuesioner kepada partisipan atau responden untuk berpartisipasi dalam penelitian ini dengan cara memberikan persepsinya terhadap pernyataan yang diajukan perihal variabel yang diteliti. Adapun subjek dalam penelitian ini adalah pegawai Kantor Kecamatan Pangkajene Kabupaten Pangkep sebanyak 42 orang yang dideskripsikan berdasarkan jenis kelamin, pendidikan, usia dan lama bekerja.

Tabel 5.6.  
Deskripsi Profil Responden

No	Kriteria	Jumlah	Persentase (%)
1	Jenis Kelamin		
	Laki-laki	23	54,8
	Wanita	19	45,2
	Total	42	100,0
2	Pendidikan Terakhir		
	SMA/Sederajat	13	31,0
	Sarjana	23	54,8
	Pascasarjana	6	14,3
	Total	42	100,0

3	Usia		
	20 – 30 tahun	5	11,9
	>30 – 40 tahun	19	45,2
	>40 – 50 tahun	11	26,2
	> 50 tahun	7	16,7
	Total	42	100,0
4	Lama Bekerja		
	2 Tahun	3	7,1
	> 2 – 5 tahun	6	14,3
	> 5 – 10 tahun	11	26,2
	> 10 – 20 tahun	14	33,3
	> 20 – 30 tahun	5	11,9
	> 30 tahun	3	7,11
	Total	52	100,0

Sumber : Data Primer yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel 5.6 menunjukkan bahwa berdasarkan karakteristik responden menurut jenis kelamin, diketahui bahwa responden yang paling dominan adalah laki-laki sebanyak 23 orang atau 54,8% sedangkan jenis kelamin perempuan sebanyak 19 orang atau 45,2%. Kemudian, profil responden berdasarkan tingkat pendidikan terakhir responden pada Kantor Kecamatan Pangkajene Kabupaten Pangkep mayoritas responden berpendidikan akhir adalah Sarjana (S1) yakni sebanyak 23 orang atau sebesar 54,8%; yang berpendidikan SMA sebanyak 13 orang atau sebesar 31,0% dan yang berpendidikan pascasarjana sebanyak 6 orang atau sebesar 14,3%.

Dari hasil analisis deskripsi berdasarkan usia menunjukkan bahwa berdasarkan karakteristik responden menurut usia, diketahui bahwa yang berumur antara 20 – 30 tahun sebanyak 5 orang atau sebesar 11,9%; kemudian yang berumur di atas 30 - 40 tahun sebanyak 19 orang atau sebesar 45,2%; yang berumur di atas 40 – 50 sebanyak 11 orang atau sebesar 26,2% dan yang berumur >50 tahun sebanyak 7 orang atau sebesar 16,7%. Profil responden berdasarkan lama bekerja, diketahui

bahwa masa kerja 2 tahun sebanyak 3 orang atau sebesar 7,1% masa kerja >2 – 5 tahun sebanyak 6 orang atau sebesar 14,3%; kemudian responden dengan masa kerja >5 – 10 tahun sebanyak 11 orang atau sebesar 26,2%; responden dengan masa kerja >10 – 20 tahun sebanyak 14 orang atau sebesar 33, 3% dan responden dengan masa kerja >20 – 30 tahun sebanyak 5 orang atau 11,9%..

#### 5.1.4. Deskripsi Variabel Penelitian

Berdasarkan hasil pengumpulan data di lapangan melalui pengumpulan jawaban yang diperoleh dari responden maka diperoleh informasi kongkrit tentang variabel-variabel penelitian yang dimaksud terdiri atas: variabel terikat (Kinerja), variabel intervening (Motivasi kerja) dan Variabel bebas (Kompetensi dan Budaya organisasi)

#### A. Kompetensi (X<sub>1</sub>)

Gambaran distribusi frekuensi kompetensi dapat diurai pada tabel berikut :

Tabel 5.7  
Distribusi Frekuensi Item-item Variabel Kompetensi

No	Pernyataan	Tingkat Jawaban Responden									
		1		2		3		4		5	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	Dalam melaksanakan tugas sehari-hari berhubungan dengan pendidikan formal yang dimiliki	0	0	0	0	11	26,2	15	35,7	16	38,1
2.	Dalam melaksanakan tugas sehari-hari berhubungan dengan pendidikan dan pelatihan yang pernah diikuti	0	0	0	0	7	16,7	23	54,8	12	28,6
3.	Semua peraturan perundang-undangan yang berlaku berkaitan dengan bidang tugas telah dipahami	0	0	0	0	5	11,9	19	45,2	18	42,9
4.	Pengalaman kerja yang dimiliki berhubungan dengan	0	0	0	0	8	19,0	22	52,4	12	28,6

tugas-tugas yang dibebankan atasan										
------------------------------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Sumber : Data Diolah, 2019

Keterangan : Skor 1 = sangat tidak setuju, Skor 2 = tidak setuju, Skor 3 = cukup setuju, Skor 4 = setuju, dan skor 5 = sangat setuju

Berdasarkan Tabel 5.7, unsur item empiris pertama dalam melaksanakan tugas sehari-hari berhubungan dengan pendidikan formal yang dimiliki, dimana 38,1% responden menyatakan sangat setuju, 35,7% responden menyatakan setuju, kemudian 26,2% responden menjawab cukup setuju, serta 0,0% responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris kedua berupa dalam melaksanakan tugas sehari-hari berhubungan dengan pendidikan dan pelatihan yang pernah diikuti, dimana 28,6% responden menyatakan sangat setuju, 54,8% responden menyatakan setuju, kemudian 16,7% responden menjawab cukup setuju, serta 0,0% responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris ketiga semua peraturan perundang-undangan yang berlaku berkaitan dengan bidang tugas telah dipahami, dimana 42,9% responden menyatakan sangat setuju, 45,2% responden menyatakan setuju, kemudian 11,9% responden menjawab cukup setuju, serta 0,0% responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris keempat pengalaman kerja yang dimiliki berhubungan dengan tugas-tugas yang dibebankan atasan dimana 28,6% responden menyatakan sangat setuju, 52,4% responden menyatakan setuju, kemudian 19,0% responden menjawab cukup setuju, serta 0,0% responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

## B. Budaya Organisasi (X<sub>2</sub>)

Gambaran distribusi frekuensi budaya organisasi dapat diurai pada tabel berikut :

Tabel 5.8.  
Distribusi Frekuensi Item-item Variabel Budaya organisasi

No	Pernyataan	Tingkat Jawaban Responden									
		1		2		3		4		5	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	Organisasi kami menghasilkan sesuatu yang dibutuhkan masyarakat	0	0	0	0	9	21,4	17	40,5	16	38,1
2.	Organisasi kami selalu mendorong kami agar membantu mengatasi masalah masyarakat dan lingkungan tempat kami bekerja.	0	0	0	0	8	19,0	15	35,7	19	45,2
3.	Organisasi kami selalu memperhatikan lingkungan disekitar.	0	0	0	0	8	19,0	13	31,0	21	50,0
4.	Dalam mengerjakan tugas pegawai mengerjakan pekerjaan dinas lebih dahulu dari pada pekerjaan pribadi.	0	0	0	0	8	19,0	18	42,9	16	38,1

Sumber : Data Diolah, 2019

Keterangan : Skor 1 = sangat tidak setuju, Skor 2 = tidak setuju, Skor 3 = cukup setuju, Skor 4 = setuju, dan skor 5 = sangat setuju

Berdasarkan Tabel 5.8, unsur item empiris pertama berupa organisasi kami menghasilkan sesuatu yang dibutuhkan masyarakat, dimana 38,1% responden menyatakan sangat setuju, 40,5% responden menyatakan setuju, kemudian 21,4% responden menjawab cukup setuju, serta 0,0% responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris kedua berupa organisasi kami selalu mendorong kami agar membantu mengatasi masalah masyarakat dan lingkungan tempat kami bekerja,

dimana 45,2% responden menyatakan sangat setuju, 35,7% responden menyatakan setuju, kemudian 19,0% responden menjawab cukup setuju, serta 0,0% responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris ketiga organisasi kami selalu memperhatikan lingkungan disekitar, dimana 50,0% responden menyatakan sangat setuju, 31,0% responden menyatakan setuju, kemudian 19,0% responden menjawab cukup setuju, serta 0,0% responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris keempat dalam mengerjakan tugas pegawai mengerjakan pekerjaan dinas lebih dahulu dari pada pekerjaan pribadi dimana 38,1% responden menyatakan sangat setuju, 42,9% responden menyatakan setuju, kemudian 19,0% responden menjawab cukup setuju, serta 0,0% responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

### C. Motivasi kerja ( Z )

Gambaran distribusi frekuensi motivasi kerja dapat diurai pada tabel berikut :

Tabel 5.9  
Distribusi Frekuensi Item-item Variabel Motivasi kerja

No	Pernyataan	Tingkat Jawaban Responden									
		1		2		3		4		5	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	Keinginan untuk berprestasi dalam pekerjaan semakin meningkat untuk mencapai tujuan organisasi	0	0	0	0	2	4,8	23	54,8	17	40,5
2.	Ketekunan dalam melaksanakan pekerjaan merupakan salah satu hal yang dipertimbangkan dalam menghasilkan pekerjaan yang baik	0	0	0	0	1	2,4	19	45,2	22	52,4

3.	Pegawai semangat mengerjakan pekerjaan sesuai Standar Operasional Prosedur (SOP) setelah mengikuti pendidikan dan pelatihan	0	0	0	0	9	21,4	15	35,7	18	42,9
4.	Motivasi yang diberikan atasan mendorong pegawai dalam mengembangkan kreatifitas dalam bekerja	0	0	0	0	6	14,3	16	38,1	20	47,6

Sumber : Data Diolah, 2019

Keterangan : Skor 1 = sangat tidak setuju, Skor 2 = tidak setuju, Skor 3 = cukup setuju, Skor 4 = setuju, dan skor 5 = sangat setuju

Berdasarkan Tabel 5.9, unsur item empiris pertama berupa keinginan untuk berprestasi dalam pekerjaan semakin meningkat untuk mencapai tujuan organisasi, dimana 40,5% responden menyatakan sangat setuju 54,8% responden menyatakan setuju, kemudian 4.8% responden menjawab cukup setuju, serta 0,0% responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris kedua, ketekunan dalam melaksanakan pekerjaan merupakan salah satu hal yang dipertimbangkan dalam menghasilkan pekerjaan yang baik, dimana 52,4% responden menyatakan sangat setuju, 45,2% responden menyatakan setuju, kemudian 2,4% responden menjawab cukup setuju, serta 0,0% responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris ketiga, semangat mengerjakan pekerjaan sesuai Standar Operasional Prosedur (SOP) setelah mengikuti pendidikan dan pelatihan, dimana 42,9% responden menyatakan sangat setuju, 35,7% responden menyatakan setuju, kemudian 21,4% responden menjawab cukup setuju, serta 0,0% responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris keempat berupa motivasi yang diberikan atasan mendorong saya dalam mengembangkan kreatifitas dalam bekerja dimana 47,6% responden menyatakan sangat setuju, 38,1% responden menyatakan setuju, kemudian 14,3% responden menjawab cukup setuju, serta 0,0% responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

#### D. Kinerja (Y)

Pada indikator kinerja dapat ditunjukkan sebagai berikut :

Tabel 5.10  
Distribusi Frekuensi Item-item Variabel Kinerja

No	Pernyataan	Tingkat Jawaban Responden									
		1		2		3		4		5	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	Pegawai mampu bekerjasama sebagai anggota kelompok	0	0	0	0	3	7,1	17	40,5	22	52,4
2.	Pegawai memiliki kesadaran diri dalam melakukan pekerjaan	0	0	0	0	12	28,6	11	26,2	19	45,2
3.	Pegawai sering menangani pekerjaan dengan volume yang banyak	0	0	0	0	4	9,5	23	54,8	15	35,7
4.	Pegawai bisa menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan prosedur	0	0	0	0	4	9,5	24	57,1	14	33,3
5.	Pegawai mengetahui secara teknis cara melaksanakan pekerjaan dengan tepat	0	0	0	0	3	7,1	13	31,0	26	61,9

Sumber : Data Diolah, 2019

Keterangan : Skor 1 = sangat tidak setuju, Skor 2 = tidak setuju, Skor 3 = cukup setuju, Skor 4 = setuju, dan skor 5 = sangat setuju

Berdasarkan Tabel 5.10, pada item empiris pertama pegawai mampu bekerjasama sebagai anggota kelompok, dimana 52,4% responden menyatakan sangat setuju, 40,5% responden menyatakan setuju, kemudian 7,1% responden menjawab

cukup setuju, serta 0,0% responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris kedua pegawai memiliki kesadaran diri dalam melakukan pekerjaan, dimana 45,2% responden menyatakan sangat setuju, 26,2% responden menyatakan setuju, kemudian 28,6% responden menjawab cukup setuju, serta 0,0% responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

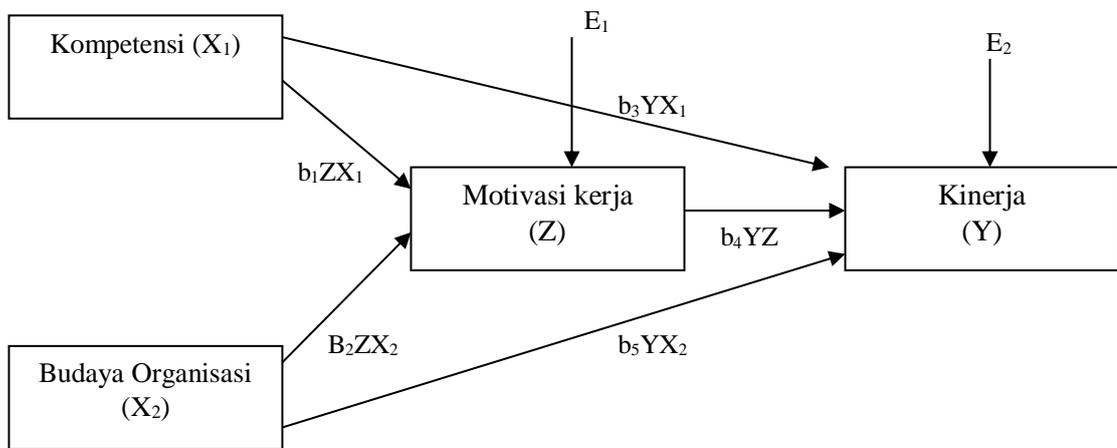
Pada item empiris ketiga pegawai sering menangani pekerjaan dengan volume yang banyak, dimana 35,7% responden menyatakan sangat setuju, 58,8% responden menyatakan setuju, kemudian 9,5% responden menjawab cukup setuju, serta 0,0% responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris keempat pegawai bisa menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan prosedur, dimana 33,3% responden menyatakan sangat setuju, 57,1% responden menyatakan setuju, kemudian 9,5% responden menjawab cukup setuju, serta 0,0% responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris kelima pegawai mengetahui secara teknis cara melaksanakan pekerjaan dengan tepat, dimana 61,9% responden menyatakan sangat setuju, 31,0% responden menyatakan setuju, kemudian 7,1% responden menjawab cukup setuju, serta 0,0% responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

#### **5.1.5. Pemodelan dan Penggambaran Asumsi Analisis Jalur (*Path Analysis* )**

Langkah pertama pada analisis jalur membuat model berdasarkan konsep dan teori secara teoritis hal ini telah dijelaskan pada bab terdahulu, berikut ini pemodelan dan penggambaran asumsi analisis jalur.



Gambar 5.2.

Permodelan dan Penggambaran Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Berdasarkan Gambar 5.2 di atas didapat bahwa pemodelan analisis jalur berdasarkan konsep dan teori secara teoritis. Pemodelan tersebut juga dapat dinyatakan dalam bentuk persamaan struktural sehingga membentuk sistem persamaan sebagai berikut.

**1. Persamaan substruktur pertama**

$$Z = b_1ZX_1 + b_2ZX_2 + E_1$$

**2. Persamaan substruktur kedua**

$$Y = b_3YX_1 + b_4YZ + b_5YX_2 + E_2$$

Melakukan pemeriksaan terhadap asumsi yang melandasi analisis jalur, yaitu hubungan antar variabel adalah linier dan aditif. Berdasarkan gambar 5.4 Maka dapat dijelaskan hubungan antar variabel adalah linier, yaitu sistem aliran ke satu arah, tidak ada variable dependen ( endogen ) yang mempunyai pengaruh bolak balik.

### 5.1.5.1. Hasil Analisis Jalur (*Path Analysis*) Sub Struktur Pertama

$$(Z = b_1ZX_1 + b_2 ZX_2 + E_1)$$

#### A. Uji Kelayakan Model dan Koefisien Determinasi Sub Struktur Pertama

Uji regresi linear berganda (serempak) dimana pengujian ini untuk menentukan signifikan atau tidak signifikan nilai koefisien regresi ( $b_1, b_2$ ) terhadap motivasi kerja ( $Z$ ) untuk uji kelayakan model. berikut hasil output regresi :

Tabel 5.11  
Hasil Uji F ( ANOVA ) Sub Struktur Pertama

ANOVA <sup>a</sup>					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	65.729	2	32.864	27.629	.000 <sup>b</sup>
Residual	46.390	39	1.189		
Total	112.119	41			

a. Dependent Variable: Z

b. Predictors: (Constant), X2, X1

Sumber : Data Diolah, 2019

Hasil output regresi sebagaimana dijelaskan pada Tabel 5.11 dapat dijelaskan bahwa secara serempak variable kompetensi dan budaya organisasi berpengaruh signifikan secara serempak terhadap motivasi kerja pegawai Kantor Kecamatan Pangkajene Kabupaten Pangkep. Hal ini ditandai dengan membandingkan antara  $F_{hitung} = 27,629 > F_{tabel} = 3,23$  dan signifikansi  $0,000 < 5\%$ , maka  $H_0$  ditolak berarti nilai koefisien regresi predictor ( $b_1, b_2$ ) signifikan dan model layak. Besarnya pengaruh secara serempak dari kedua variable ini dapat dilihat dari koefisien determinasinya berikut ini:

Tabel 5.12

## Determinasi (Model Summary) Sub Struktur Pertama

Model Summary <sup>b</sup>					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.766 <sup>a</sup>	.586	.565	1.09064	2.480

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Z

Sumber : Data Diolah, 2019

Berdasarkan hasil dari Tabel 5.12, koefisien determinasi pengaruh variabel kompetensi dan budaya organisasi terhadap motivasi kerja adalah sebesar 0,586 atau 58,6% artinya perubahan didasarkan motivasi kerja dapat dijelaskan oleh perubahan variable kompetensi dan budaya organisasi sedangkan selebihnya sebesar 41,4% dijelaskan oleh faktor lain diluar variable kompetensi dan budaya organisasi.

### B. Uji Partial (Uji t)

Langkah berikutnya didalam analisis jalur adalah pendugaan parameter atau perhitungan koefisien path. Pengujian pengaruh secara parsial antara variable bebas dan variable terikat menggunakan perbandingan nilai t hitung dan nilai t tabel atau nilai signifikansi dan nilai alpha ( $\alpha$ ). Untuk menentukan besarnya pengaruh langsung kompetensi dan budaya organisasi terhadap motivasi kerja dapat dilihat pada tabel standardized coefficient (beta). Output koefisien regresi program SPSS sebagai berikut:

Tabel 5.13  
Hasil Uji t (Coefficients) Sub Struktur Pertama

Model		Coefficients <sup>a</sup>						
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
	(Constant)	1.908	2.124		.898	.375		
1	X1	.425	.137	.375	3.108	.004	.727	1.375
	X2	.498	.120	.499	4.135	.000	.727	1.375

a. Dependent Variable: Z

Sumber : Data Diolah, 2019

Berdasarkan hasil tabel 5.13. dapat dijelaskan :

### 1. Pengaruh Kompetensi terhadap Motivasi kerja

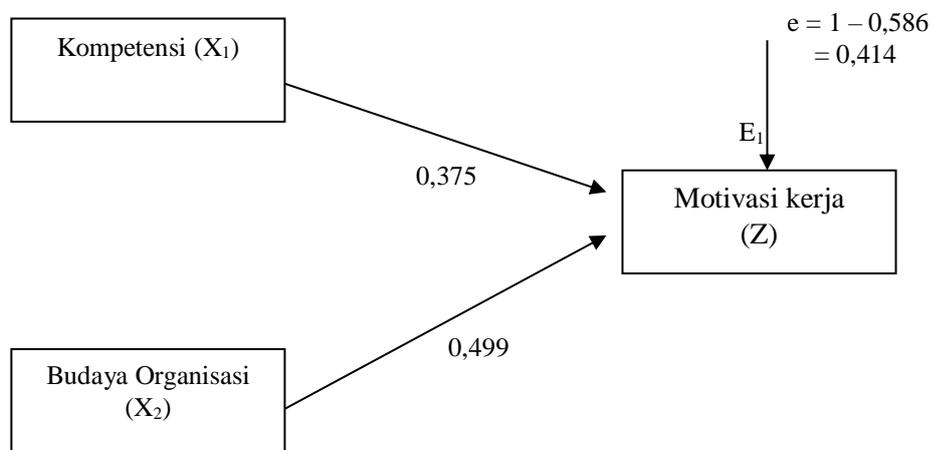
Pengujian dilakukan untuk menentukan signifikan atau tidak signifikan nilai koefisien regresi ( $b_1$ ). Diperoleh perbandingan  $t_{hitung} = 3,108 > t_{tabel} 2,021$  atau nilai signifikansi =  $0,004 < \alpha = 5\%$ , maka  $H_0$  ditolak berarti nilai koefisien regresi predictor kompetensi berpengaruh langsung terhadap motivasi kerja. Besarnya pengaruh Kompetensi terhadap motivasi kerja dilihat pada standardized coefficient (beta) sebesar 0,375 atau 37,5% artinya setiap kompetensi yang baik, maka akan meningkatkan kenaikan motivasi kerja pegawai sebanyak 0,375.

### 2. Pengaruh Budaya organisasi terhadap Motivasi kerja

Pengujian dilakukan untuk menentukan signifikan atau tidak signifikan nilai koefisien regresi ( $b_2$ ). Diperoleh perbandingan  $t_{hitung} = 4,135 > t_{tabel} 2,021$  atau nilai signifikansi =  $0,000 < \alpha = 5\%$ , maka  $H_0$  ditolak berarti nilai koefisien regresi predictor budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap motivasi kerja. Besarnya

pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja dilihat pada standardized coefficient (beta) sebesar 0,499 atau 49,9% artinya budaya organisasi baik dan nyaman, maka akan meningkatkan kenaikan motivasi kerja pegawai sebanyak 0,499.

Hasil output SPSS dapat digambarkan jalur sub struktur pertama sebagai berikut :



Gambar 5.3

#### Hasil Estimasi Jalur Sub Struktur Pertama

Adapun sub struktur pertama pengaruh kompetensi dan budaya organisasi terhadap motivasi kerja pegawai Kantor Kecamatan Pangkajene Kabupaten Pangkep adalah sebagai berikut :

$$Z = 0,375X_1 + 0,499X_2 + 0,414E_1$$

#### 5.1.5.2. Hasil Analisis Jalur (*Path Analysis*) Sub Struktur Kedua

$$(Y = b_3 YX_1 + b_4 YZ + b_5 YX_2 + E_2)$$

### A. Uji Kelayakan Model dan Koefisien Determinasi Sub Struktur Kedua

Uji regresi linear berganda (serempak) dimana pengujian ini untuk menentukan signifikan atau tidak signifikan nilai koefisien regresi ( $b_3, b_4, b_5$ ) terhadap kinerja (Y) berikut :

Tabel 5.14  
Hasil Uji F ( ANOVA ) Sub Struktur Kedua

ANOVA <sup>a</sup>					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	74.231	3	24.744	21.815	.000 <sup>b</sup>
Residual	43.102	38	1.134		
Total	117.333	41			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), Z, X1, X2

Sumber : Data Diolah, 2019

Hasil output regresi sebagaimana dijelaskan pada Tabel 5.14 Dapat dijelaskan bahwa secara serempak variable kompetensi, budaya organisasi dan motivasi kerja berpengaruh signifikan secara serempak terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Pangkajene Kabupaten Pangkep. Hal ini ditandai dengan membandingkan antara  $F_{hitung} = 21,815 > F_{tabel} = 2.028$  dan signifikansi  $0,000 < 5\%$ , maka  $H_0$  ditolak berarti nilai koefisien regresi predictor ( $b_3, b_4, b_5$ ) signifikan. Besarnya pengaruh secara serempak dari ketiga variable ini dapat dilihat dari koefisien determinasinya berikut ini:

Tabel 5.15  
Determinasi (Model Summary) Sub Struktur Kedua

<b>Model Summary<sup>b</sup></b>					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.795 <sup>a</sup>	.633	.604	1.06502	1.791

a. Predictors: (Constant), Z, X1, X2

b. Dependent Variable: Y

Sumber : Data Diolah, 2019

Berdasarkan hasil dari Tabel 5.15, koefisien determinasi pengaruh variabel Kompetensi dan budaya organisasi terhadap motivasi kerja adalah sebesar 0,633 atau 63,3% artinya perubahan didasarkan kinerja dapat dijelaskan oleh perubahan variable kompetensi, budaya organisasi dan motivasi kerja sedangkan selebihnya sebesar 0,367% dijelaskan oleh factor lain diluar variable kompetensi, budaya organisasi dan motivasi kerja.

### **B. Uji Partial (Uji t)**

Langkah berikutnya didalam analisis jalur adalah pendugaan parameter atau perhitungan koefisien path. Pengujian pengaruh secara parsial antara variable bebas dan variable terikat menggunakan perbandingan nilai t hitung dan nilai t tabel atau nilai signifikansi dan nilai alpha ( $\alpha$ ). Untuk menentukan besarnya pengaruh langsung kompetensi, budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja dapat dilihat pada tabel standardized coefficient (beta). Output koefisien regresi program SPSS sebagai berikut:

Tabel 5.16  
Hasil Uji t (Coefficients) Sub Struktur Kedua

Model		Coefficients <sup>a</sup>						
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	5.091	2.096		2.429	.020		
	X1	.318	.149	.275	2.136	.039	.583	1.716
	X2	.294	.141	.288	2.084	.044	.506	1.978
	Z	.362	.156	.354	2.316	.026	.414	2.417

a. Dependent Variable: Y

Sumber : Data Diolah, 2019

Berdasarkan hasil tabel 5.16, diatas dapat dijelaskan :

### 1. Pengaruh kompetensi terhadap kinerja

Pengujian dilakukan untuk menentukan signifikan atau tidak signifikan nilai koefisien regresi ( $b_3$ ). Diperoleh perbandingan  $t_{hitung} = 2,136 > t_{tabel} = 2,021$  atau nilai signifikansi =  $0,039 < \alpha = 5\%$ , maka  $H_0$  ditolak berarti nilai koefisien regresi predictor kompetensi berpengaruh langsung terhadap kinerja. Besarnya pengaruh kompetensi terhadap kinerja dilihat pada standardized coefficient (beta) sebesar 0,275 atau 27,5% artinya setiap kompetensi pegawai yang baik, maka akan meningkatkan kenaikan kinerja pegawai sebanyak 0,275.

### 2. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja

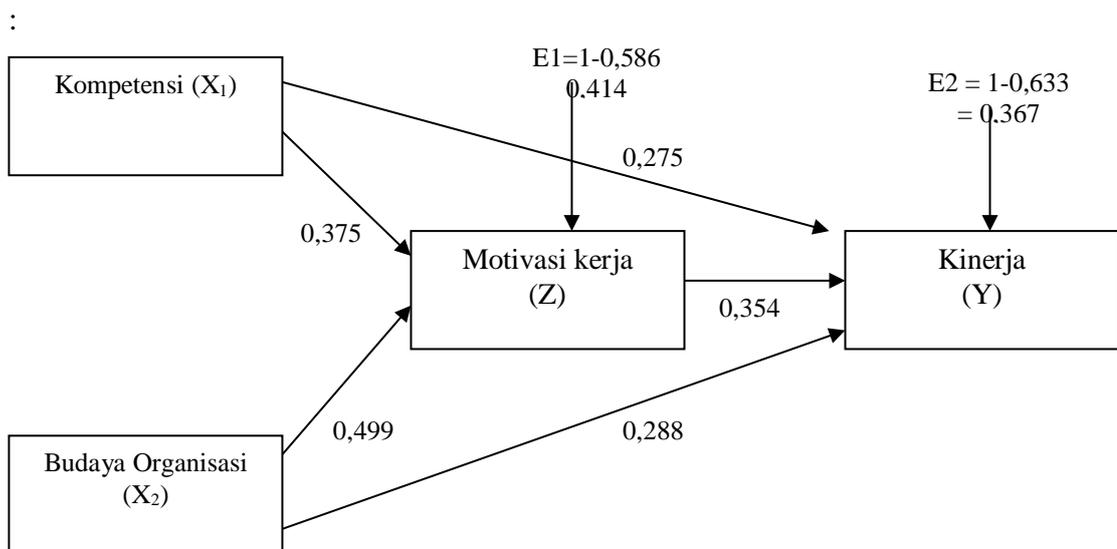
Pengujian dilakukan untuk menentukan signifikan atau tidak signifikan nilai koefisien regresi ( $b_4$ ). Diperoleh perbandingan  $t_{hitung} = 2,316 > t_{tabel} = 2,021$  atau nilai signifikansi =  $0,026 < \alpha = 5\%$ , maka  $H_0$  ditolak berarti nilai koefisien regresi

predictor motivasi kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja. Besarnya pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja dilihat pada standardized coefficient (beta) sebesar 0,354 atau 35,4% artinya setiap peningkatan motivasi kerja, maka akan meningkatkan kenaikan kinerja pegawai sebanyak 0,354

### 3. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja

Pengujian dilakukan untuk menentukan signifikan atau tidak signifikan nilai koefisien regresi ( $b_5$ ). Diperoleh perbandingan  $t_{hitung} = 2.088 > t_{tabel} = 2,021$  atau nilai signifikansi =  $0,044 < \alpha = 5\%$ , maka  $H_0$  ditolak berarti nilai koefisien regresi predictor budaya organisasi langsung berpengaruh terhadap kinerja. Besarnya pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja dilihat pada standardized coefficient (beta) sebesar 0,288 atau 28,8% artinya budaya organisasi pegawai yang baik dan nyaman, maka akan meningkatkan kenaikan kinerja pegawai sebanyak 0,288.

Hasil output SPSS dapat digambarkan jalur sub struktur kedua sebagai berikut



Gambar 5.4

Hasil Estimasi Jalur Sub Struktur kedua

Sub struktur kedua pengaruh kompetensi, budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Pangkajene Kabupaten Pangkep adalah sebagai berikut:

$$Y = 0,275X_1 + 0,354Z + 0,288X_2 + 0,367E_2$$

### 5.1.5.3. Pengaruh Langsung (*Direct Effect*) dan Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

#### Kompetensi, Budaya organisasi dan Motivasi kerja Terhadap Kinerja

##### A. Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

Pengaruh langsung dapat dilihat dari nilai beta atau *standardized coefficient* pada tabel coefficients. Pengaruh langsung antara variable ( $X_1, X_2$ ) dengan variable intervening ( $Z$ ) dan variable dependen ( $Y$ )

Pengaruh langsung variable kompetensi terhadap motivasi kerja ( $X_1 \rightarrow Z$ ) = 0,375 atau 37,5%, artinya setiap peningkatan kompetensi, maka akan meningkatkan kenaikan motivasi kerja pegawai Kantor Kecamatan Pangkajene Kabupaten Pangkep sebanyak 0,375 atau 37,5%.

Pengaruh langsung variable budaya organisasi terhadap motivasi kerja ( $X_2 \rightarrow Z$ ) = 0,499 atau 49,9%, artinya setiap peningkatan budaya organisasi, maka akan meningkatkan kenaikan motivasi kerja pegawai Kantor Kecamatan Pangkajene Kabupaten Pangkep sebanyak 0,499 atau 49,9%.

Pengaruh langsung variable kompetensi terhadap kinerja ( $X_1 \rightarrow Y$ ) = 0,275 atau 27,5%, artinya setiap peningkatan kompetensi, maka akan meningkatkan

kenaikan kinerja pegawai Kantor Kecamatan Pangkajene Kabupaten Pangkep sebanyak 0,275 atau 27,5%.

Pengaruh langsung variable motivasi kerja terhadap kinerja ( $Z \rightarrow Y$ ) = 0,354 atau 35,4%, artinya setiap peningkatan motivasi kerja, maka akan meningkatkan kenaikan kinerja pegawai Kantor Kecamatan Pangkajene Kabupaten Pangkep sebanyak 0,354 atau 35,4%.

Pengaruh langsung variable budaya organisasi dan kinerja ( $X_2 \rightarrow Y$ ) = 0,288 atau 28,8%, artinya setiap peningkatan budaya organisasi, maka akan meningkatkan kenaikan kinerja pegawai Kantor Kecamatan Pangkajene Kabupaten Pangkep sebanyak 0,288 atau 28,8%.

#### **B. Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)**

Pengaruh tidak langsung adalah perkalian antara koefisien jalur dari jalur yang dilalui setiap persamaan variable ( $X_1, X_2$ ) dengan variable dependen ( $Y$ ) melalui variable intervening ( $Z$ )

Pengaruh tidak langsung variable kompetensi ( $X_1$ ) dengan variable kinerja ( $Y$ ) melalui variable motivasi kerja ( $Z$ ) dengan rumus sebagai berikut :

$$X_1 \rightarrow Z \rightarrow Y = (b_1 \times b_4) = (0,375 \times 0,354) = 0,133$$

Nilai sebesar 0,133 memiliki arti bahwa pengaruh tidak langsung variable kompetensi terhadap variable kinerja pegawai Kantor Kecamatan Pangkajene Kabupaten Pangkep melalui variable motivasi kerja adalah sebesar 0,133 atau 13,3%

Pengaruh tidak langsung variable budaya organisasi ( $X_2$ ) dengan variable kepuasan ( $Y$ ) kerja melalui variable motivasi kerja ( $Z$ ) dengan rumus sebagai berikut.

$$X_2 \rightarrow Z \rightarrow Y = (b_2 \times b_4) = (0,499 \times 0,354) = 0,177$$

Nilai sebesar 0,177 memiliki arti bahwa pengaruh tidak langsung variable budaya organisasi terhadap variable kinerja pegawai Kantor Kecamatan Pangkajene Kabupaten Pangkep melalui variable motivasi kerja adalah sebesar 0,177 atau 17,7%.

### **C. Total Pengaruh ( *Total Effect* )**

Total pengaruh adalah penjumlahan dari pengaruh langsung dengan seluruh pengaruh tidak langsung, total pengaruh diperoleh dengan rumus sebagai berikut.

$$\begin{aligned} \textit{Total Effect} (X_1) &= \text{pengaruh langsung} + \text{pengaruh tidak langsung} \\ &= b_3 + ( b_1 \times b_4 ) = 0,275 + (0,375 \times 0,354 ) \\ &= 0,275 + 0,133 \\ &= 0,408 \end{aligned}$$

Artinya total pengaruh langsung variable kompetensi ( $X_1$ ) terhadap kinerja ( $Y$ ) pegawai Kantor Kecamatan Pangkajene Kabupaten Pangkep melalui motivasi kerja ( $Z$ ) adalah sebesar 0,408 atau 40,8%

$$\begin{aligned} \textit{Total Effect} (X_2) &= \text{pengaruh langsung} + \text{pengaruh tidak langsung} \\ &= b_5 + ( b_2 \times b_4 ) = 0,288 + (0,499 \times 0,354 ) \\ &= 0,288 + 0,177 \\ &= 0,465 \end{aligned}$$

Artinya total pengaruh langsung variable budaya organisasi ( $X_2$ ) terhadap kinerja ( $Y$ ) pegawai Kantor Kecamatan Pangkajene Kabupaten Pangkep melalui motivasi kerja ( $Z$ ) adalah sebesar 0,465 atau 46,5%.

### **5.1.6. Pengujian Hipotesis**

**H<sub>1</sub> : Kompetensi berpengaruh positif dan Signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Kantor Kecamatan Pangkajene Kabupaten Pangkep.**

Hasil penelitian hipotesis menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, hal ini dapat dilihat dari Tabel 5.10 diperoleh perbandingan  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau nilai  $sig = 0,004 < \alpha 5\%$  dan besarnya pengaruh kompetensi terhadap motivasi kerja sebesar 0,375, sehingga H<sub>1</sub> (diterima).

**H<sub>2</sub> : Budaya organisasi berpengaruh dan Signifikan terhadap Motivasi kerja pegawai Kantor Kecamatan Pangkajene Kabupaten Pangkep.**

Hasil penelitian hipotesis menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, hal ini dapat dilihat dari Tabel 5.10 diperoleh perbandingan  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau nilai  $sig = 0,000 < \alpha 5\%$  dan besarnya pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja sebesar 0,499, sehingga H<sub>2</sub> (diterima).

**H<sub>3</sub> : Kompetensi berpengaruh dan Signifikan terhadap Kinerja pegawai Kantor Kecamatan Pangkajene Kabupaten Pangkep.**

Hasil penelitian hipotesis menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, hal ini dapat dilihat dari Tabel 5.13 diperoleh perbandingan  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau nilai  $sig = 0,039 < \alpha 5\%$  dan besarnya pengaruh Kompetensi terhadap kinerja sebesar 0,275, sehingga H<sub>3</sub> (diterima).

**H<sub>4</sub> : Budaya organisasi berpengaruh dan Signifikan terhadap Kinerja pegawai Kantor Kecamatan Pangkajene Kabupaten Pangkep.**

Hasil penelitian hipotesis menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, hal ini dapat dilihat dari Tabel 5.13 diperoleh perbandingan  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau nilai  $sig = 0,044 < \alpha 5\%$  dan besarnya pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja sebesar 0,288, sehingga H<sub>4</sub> (diterima).

**H<sub>5</sub> : Motivasi kerja berpengaruh dan Signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Pangkajene Kabupaten Pangkep.**

Hasil penelitian hipotesis menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, hal ini dapat dilihat dari Tabel 5.13 diperoleh perbandingan  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau nilai  $sig = 0,026 < \alpha 5\%$  dan besarnya pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja sebesar 0,354, sehingga H<sub>5</sub> (diterima).

**H<sub>6</sub> : Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui motivasi kerja.**

Pengujian hipotesis enam (H<sub>6</sub>) pada penelitian ini menggunakan analisis jalur (*Path Analysis*). Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi linier berganda atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi linier untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel (Imam Ghazali, 2005). Hasil penelitian hipotesis besarnya pengaruh tidak langsung didapat dari hasil perkalian koefisien ( $b_1 \cdot b_4$ ), dimana besar nilai koefisien ( $b_1 = 0,375$ ) dengan tingkat  $sig. 0,004 < 5\%$ , dan nilai koefisien ( $b_4 = 0,354$ ) dengan tingkat  $sig. 0,026 < 5\%$ , jadi besarnya pengaruh tidak langsung adalah  $(0,375) \times (0,354) = (0,133)$ . Namun koefisien pengaruh langsung

kompetensi terhadap kinerja lebih besar (0,275). Berdasarkan perhitungan analisis jalur dapat disimpulkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan melalui motivasi kerja, maka  $H_6$  (diterima).

**$H_7$  : Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui motivasi kerja.**

Pengujian hipotesis tujuh ( $H_7$ ) pada penelitian ini menggunakan analisis jalur (*Path Analysis*). Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi linier berganda atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi linier untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel (Imam Ghazali, 2005 ). Hasil penelitian hipotesis besarnya pengaruh tidak langsung didapat dari hasil perkalian koefisien ( $b_2$ ,  $b_4$ ), dimana besar nilai koefisien ( $b_2$  0,499) dengan tingkat sig.  $0,000 < 5\%$  dan nilai koefisien ( $b_4$  0,354) dengan tingkat sig.  $0,026 < 5\%$ , jadi besarnya pengaruh tidak langsung adalah  $(0,499) \times (0,354) = (0,177)$ . Namun koefisien pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja lebih besar (0,288). Berdasarkan perhitungan analisis jalur dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan melalui motivasi kerja, maka  $H_7$  (diterima).

## **5.2. Pembahasan Hasil Penelitian**

### **5.2.1. Pengaruh Kompetensi terhadap Motivasi kerja Pegawai Kantor Kecamatan Pangkajene Kabupaten Pangkep.**

Hasil penelitian hipotesis menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, hal ini dapat dilihat dari Tabel 5.10 diperoleh

perbandingan  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau nilai  $sig = 0,004 < \alpha 5\%$  dan besarnya pengaruh kompetensi terhadap motivasi kerja sebesar 0,375, sehingga  $H_1$  (diterima).

Berdasarkan deskriptif frekuensi, unsur item empiris pertama dalam melaksanakan tugas sehari-hari berhubungan dengan pendidikan formal yang dimiliki, dimana 38,1% responden menyatakan sangat setuju, 35,7% responden menyatakan setuju, kemudian 26,2% responden menjawab cukup setuju, serta 0,0% responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Pada item empiris kedua berupa dalam melaksanakan tugas sehari-hari berhubungan dengan pendidikan dan pelatihan yang pernah diikuti, dimana 28,6% responden menyatakan sangat setuju, 54,8% responden menyatakan setuju, kemudian 16,7% responden menjawab cukup setuju, serta 0,0% responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Pada item empiris ketiga semua peraturan perundang-undangan yang berlaku berkaitan dengan bidang tugas telah dipahami, dimana 42,9% responden menyatakan sangat setuju, 45,2% responden menyatakan setuju, kemudian 11,9% responden menjawab cukup setuju, serta 0,0% responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Pada item empiris keempat pengalaman kerja yang dimiliki berhubungan dengan tugas-tugas yang dibebankan atasan dimana 28,6% responden menyatakan sangat setuju, 52,4% responden menyatakan setuju, kemudian 19,0% responden menjawab cukup setuju, serta 0,0% responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pengaruh langsung variable kompetensi terhadap motivasi kerja ( $X_1 \rightarrow Z$ ) = 0,375 atau 37,5%, artinya setiap peningkatan kompetensi, maka akan meningkatkan

kenaikan motivasi kerja pegawai Kantor Kecamatan Pangkajene Kabupaten Pangkep sebanyak 0,375 atau 37,5%.

### **5.2.2. Pengaruh Budaya organisasi terhadap Motivasi kerja Pegawai Kantor Kecamatan Pangkajene Kabupaten Pangkep.**

Hasil penelitian hipotesis menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, hal ini dapat dilihat dari Tabel 5.10 diperoleh perbandingan  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau nilai  $sig = 0,000 < \alpha 5\%$  dan besarnya pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja sebesar 0,499, sehingga  $H_2$  (diterima).

Berdasarkan deskriptif frekuensi, unsur item empiris pertama berupa organisasi kami menghasilkan sesuatu yang dibutuhkan masyarakat, dimana 38,1% responden menyatakan sangat setuju, 40,5% responden menyatakan setuju, kemudian 21,4% responden menjawab cukup setuju, serta 0,0% responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Pada item empiris kedua berupa organisasi kami selalu mendorong kami agar membantu mengatasi masalah masyarakat dan lingkungan tempat kami bekerja, dimana 45,2% responden menyatakan sangat setuju, 35,7% responden menyatakan setuju, kemudian 19,0% responden menjawab cukup setuju, serta 0,0% responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Pada item empiris ketiga organisasi kami selalu memperhatikan lingkungan disekitar, dimana 50,0% responden menyatakan sangat setuju, 31,0% responden menyatakan setuju, kemudian 19,0% responden menjawab cukup setuju, serta 0,0% responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Pada item empiris keempat dalam mengerjakan tugas pegawai mengerjakan pekerjaan dinas lebih dahulu dari

pada pekerjaan pribadi dimana 38,1% responden menyatakan sangat setuju, 42,9% responden menyatakan setuju, kemudian 19,0% responden menjawab cukup setuju, serta 0,0% responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pengaruh langsung variable budaya organisasi terhadap motivasi kerja ( $X_2 \rightarrow Z$ ) = 0,499 atau 49,9%, artinya setiap peningkatan budaya organisasi, maka akan meningkatkan kenaikan motivasi kerja pegawai Kantor Kecamatan Pangkajene Kabupaten Pangkep sebanyak 0,499 atau 49,9%.

### **5.2.3. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja pegawai Kantor Kecamatan Pangkajene Kabupaten Pangkep.**

Hasil penelitian hipotesis menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, hal ini dapat dilihat dari Tabel 5.13 diperoleh perbandingan  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau nilai  $sig = 0,039 < \alpha 5\%$  dan besarnya pengaruh Kompetensi terhadap kinerja sebesar 0,275, sehingga  $H_3$  (diterima).

Sutrisno (2010:202) menyatakan bahwa secara etimologi, kompetensi diartikan “sebagai dimensi perilaku keahlian atau keunggulan seorang pemimpin atau staf yang mempunyai keterampilan, pengetahuan, dan perilaku yang baik”. Kompetensi adalah karakteristik mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung terhadap, atau dapat memprediksikan kinerja yang sangat baik (Sedarmayanti, 2012). Dengan kata lain, kompetensi adalah apa yang *outstanding performers* lakukan lebih sering, pada lebih banyak situasi, dengan hasil yang lebih baik daripada apa yang dilakukan penilai kebijakan.

Menurut Moehariono (2012:17) kompetensi seseorang sangat besar dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, baik dari dalam (internal) maupun dari luar (eksternal), yaitu sebagai berikut :

- a. Bakat bawaan, bakat yang sudah ada dan melekat sejak mereka dilahirkan.
- b. Motivasi kerja yang tinggi.
- c. Sikap, motif, dan nilai cara pandang.
- d. Pengetahuan yang dimiliki baik dari pendidikan formal maupun non formal (pelatihan, *course*, panel dan lain-lain)
- e. Keterampilan dan keahlian yang dimiliki.
- f. Lingkungan hidup dari kehidupan mereka sehari-hari.

Pengaruh langsung variable kompetensi terhadap kinerja ( $X_1 \rightarrow Y$ ) = 0,275 atau 27,5%, artinya setiap peningkatan kompetensi, maka akan meningkatkan kenaikan kinerja pegawai Kantor Kecamatan Pangkajene Kabupaten Pangkep sebanyak 0,275 atau 27,5%.

Penelitian ini didukung penelitian terdahulu, salah satunya adalah penelitian dari Rahman, dkk (2014), dengan judul “Pengaruh Kompetensi Kepemimpinan terhadap Kinerja karyawan dengan Motivasi sebagai variable intervening (Studi Kasus Pada karyawan Bagian Pabrik PT. Jember Indonesia). Dimana hasil menunjukkan bahwa kompetensi dan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompetensi dan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### **5.2.4. Pengaruh Budaya organisasi terhadap Kinerja pegawai Kantor Kecamatan Pangkajene Kabupaten Pangkep.**

Hasil penelitian hipotesis menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, hal ini dapat dilihat dari Tabel 5.13 diperoleh perbandingan  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau nilai  $sig = 0,044 < \alpha 5\%$  dan besarnya pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja sebesar 0,288, sehingga  $H_4$  (diterima).

Budaya organisasi penting bagi karyawan sebagai individu karena besarnya budaya organisasi mencerminkan ukuran karya mereka diantara para karyawan itu sendiri, keluarga dan masyarakat (Handoko,2012). Budaya organisasi acapkali juga di sebut penghargaan dan dapat didefinisikan sebagai setiap bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi (Panggabean,2012).

Menurut Dessler (2012:46) Budaya organisasi adalah semua bentuk pembayaran atau hadiah yang diberikan kepada karyawan dan muncul dari pekerjaan mereka”. Aritonang (2014:2) menyatakan budaya organisasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang atau barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada instansi. Budaya organisasi diberikan oleh perusahaan kepada karyawan sebagai sebuah bentuk penghargaan atau rasa terima kasih dan balas jasa. Istilah budaya organisasi mengacu kepada semua bentuk balas jasa uang dan semua barang atau komoditas yang digunakan sebagai balas jasa kepada karyawan (Daft, 2012:536).

Pengaruh langsung variable budaya organisasi dan kinerja ( $X_2 \rightarrow Y$ ) = 0,288 atau 28,8%, artinya setiap peningkatan budaya organisasi, maka akan meningkatkan

kenaikan kinerja pegawai Kantor Kecamatan Pangkajene Kabupaten Pangkep sebanyak 0,288 atau 28,8%.

Penelitian ini didukung penelitian terdahulu, salah satunya adalah penelitian dari Aziz (2014), dengan judul penelitian “Pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PDAM Kota Padang. Dimana hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel bebas yang terdiri dari kepemimpinan dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PDAM Kota Padang

#### **5.2.5. Pengaruh Motivasi kerja terhadap Kinerja pegawai Kantor Kecamatan Pangkajene Kabupaten Pangkep.**

Hasil penelitian hipotesis menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, hal ini dapat dilihat dari Tabel 4.13 diperoleh perbandingan  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau nilai  $sig = 0,026 < \alpha 5\%$  dan besarnya pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja sebesar 0,354, sehingga  $H_5$  (diterima).

Motivasi merupakan dorongan yang datang dari dalam diri manusia yang mengaktifkan, menggerakkan serta mengarahkan perilaku untuk mencapai tujuan karena itu kunci untuk mengerti motivasi adalah memahami hubungan kebutuhan, dorongan dan tujuan (Rivai,2010). Manusia yang mempunyai kebutuhan berprestasi tinggi, mempunyai keinginan yang tinggi untuk sukses, keinginan ini sama besarnya dengan ketakutannya untuk gagal. Selain itu, menyukai tantangan, berani menghadapi kesulitan, berani mengambil risiko, sanggup mengambil alih tanggung jawab dalam tugas, menyukai keunikan, tangkas, cenderung gelisah, senang bekerja keras, tidak takut menghadapi kegagalan apabila itu terjadi, serta cenderung menonjolkan diri

(Rivai,2010). Menurut Gibson (2010) mendefinisikan motivasi adalah kekuatan yang mendorong seorang pegawai yang dapat menimbulkan dan mengarahkan perilaku.

Menurut Robbins (2011) mendefinisikan motivasi sebagai proses yang menentukan intensitas, arah dan ketekunan individu dalam usaha mencapai sasaran. Meski motivasi umum terkait dengan upaya ke arah sasaran apasaja, dalam konteks organisasi maka motivasi berfokus pada tujuan organisasi agar mencerminkan minat tunggal pegawai terhadap perilaku yang berkaitan dengan pekerjaan.

Pengaruh langsung variable motivasi kerja terhadap kinerja ( $Z \rightarrow Y$ ) = 0,354 atau 35.4%, artinya setiap peningkatan motivasi kerja, maka akan meningkatkan kenaikan kinerja pegawai Kantor Kecamatan Pangkajene Kabupaten Pangkep sebanyak 0,354 atau 35.4%.

Hasil penelitian ini didukung penelitian terdahulu, salah satunya adalah penelitian dari Lubis (2013) melakukan penelitian dengan judul ” Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan”. Berdasarkan Uji serempak, pelatihan dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai sedangkan secara parsial variabel motivasi yang paling dominan mempengaruhi kinerja pegawai dan juga dinyatakan oleh teori Robbins (2011) mendefinisikan motivasi sebagai proses yang menentukan intensitas, arah dan ketekunan individu dalam usaha mencapai sasaran. Motivasi merupakan dorongan dari dalam diri manusia yang mengaktifkan, menggerakkan serta mengarahkan perilaku untuk mencapai tujuan karena itu kunci untuk mengerti motivasi adalah memahami hubungan kebutuhan, dorongan dan tujuan. Manusia yang mempunyai kebutuhan berprestasi tinggi, mempunyai keinginan yang tinggi untuk

sukses, keinginan ini sama besarnya dengan ketakutannya untuk gagal. Selain itu, menyukai tantangan, berani menghadapi kesulitan, berani mengambil risiko, sanggup mengambil alih tanggung jawab dalam tugas, menyukai keunikan, tangkas, cenderung gelisah, senang bekerja keras serta cenderung menonjolkan diri.

#### **5.2.6. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja melalui Motivasi kerja Pegawai Kantor Kecamatan Pangkajene Kabupaten Pangkep**

Pengujian hipotesis enam ( $H_6$ ) pada penelitian ini menggunakan analisis jalur (*Path Analysis*). Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi linier berganda atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi linier untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel (Imam Ghozali, 2005 ). Hasil penelitian hipotesis besarnya pengaruh tidak langsung didapat dari hasil perkalian koefisien ( $b_1$   $b_4$ ), dimana besar nilai koefisien ( $b_1 = 0,375$ ) dengan tingkat sig.  $0,004 < 5\%$ , dan nilai koefisien ( $b_4 = 0,354$ ) dengan tingkat sig.  $0,026 < 5\%$ , jadi besarnya pengaruh tidak langsung adalah  $(0,375) \times (0,354) = (0,133)$ . Namun koefisien pengaruh langsung kompetensi terhadap kinerja lebih besar ( $0,275$ ). Berdasarkan perhitungan analisis jalur dapat disimpulkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan melalui motivasi kerja, maka  $H_6$  (diterima).

Gambaran deskripsi responden pada unsur item empiris pertama berupa keinginan untuk berprestasi dalam pekerjaan semakin meningkat untuk mencapai tujuan organisasi, dimana 40,5% responden menyatakan sangat setuju 54,8% responden menyatakan setuju, kemudian 4,8% responden menjawab cukup setuju, serta 0,0% responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Pada item empiris kedua, ketekunan dalam melaksanakan pekerjaan merupakan salah satu hal

yang dipertimbangkan dalam menghasilkan pekerjaan yang baik, dimana 52,4% responden menyatakan sangat setuju, 45,2% responden menyatakan setuju, kemudian 2,4% responden menjawab cukup setuju, serta 0,0% responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Pada item empiris ketiga, semangat mengerjakan pekerjaan sesuai Standar Operasional Prosedur (SOP) setelah mengikuti pendidikan dan pelatihan, dimana 42,9% responden menyatakan sangat setuju, 35,7% responden menyatakan setuju, kemudian 21,4% responden menjawab cukup setuju, serta 0,0% responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Pada item empiris keempat berupa motivasi yang diberikan atasan mendorong saya dalam mengembangkan kreatifitas dalam bekerja dimana 47,6% responden menyatakan sangat setuju, 38,1% responden menyatakan setuju, kemudian 14,3% responden menjawab cukup setuju, serta 0,0% responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pengaruh tidak langsung variable kompetensi ( $X_1$ ) dengan variable kinerja (  $Y$  ) melalui variable motivasi kerja (  $Z$  ) dengan rumus sebagai berikut :

$$X_1 \rightarrow Z \rightarrow Y = ( b_1 \times b_4 ) = ( 0,375 \times 0,354 ) = 0,133$$

Nilai sebesar 0,133 memiliki arti bahwa pengaruh tidak langsung variable kompetensi terhadap variable kinerja pegawai Kantor Kecamatan Pangkajene Kabupaten Pangkep melalui variable motivasi kerja adalah sebesar 0,133 atau 13,3%

#### **5.2.7. Pengaruh Budaya organisasi terhadap Kinerja melalui Motivasi kerja Pegawai Kantor Kecamatan Pangkajene Kabupaten Pangkep**

Pengujian hipotesis tujuh ( $H_7$ ) pada penelitian ini menggunakan analisis jalur (*Path Analysis*). Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi linier

berganda atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi linier untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel (Imam Ghazali, 2005). Hasil penelitian hipotesis besarnya pengaruh tidak langsung didapat dari hasil perkalian koefisien ( $b_2$ ,  $b_4$ ), dimana besar nilai koefisien ( $b_2$  0,499) dengan tingkat sig.  $0,000 < 5\%$  dan nilai koefisien ( $b_4$  0,354) dengan tingkat sig.  $0,026 < 5\%$ , jadi besarnya pengaruh tidak langsung adalah  $(0,499) \times (0,354) = (0,177)$ . Namun koefisien pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja lebih besar (0,288). Berdasarkan perhitungan analisis jalur dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan melalui motivasi kerja, maka  $H_7$  (diterima).

Berdasarkan deskripsi frekuensi, maka item empiris pertama pegawai mampu bekerjasama sebagai anggota kelompok, dimana 52,4% responden menyatakan sangat setuju, 40,5% responden menyatakan setuju, kemudian 7,1% responden menjawab cukup setuju, serta 0,0% responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Pada item empiris kedua pegawai memiliki kesadaran diri dalam melakukan pekerjaan, dimana 45,2% responden menyatakan sangat setuju, 26,2% responden menyatakan setuju, kemudian 28,6% responden menjawab cukup setuju, serta 0,0% responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Pada item empiris ketiga pegawai sering menangani pekerjaan dengan volume yang banyak, dimana 35,7% responden menyatakan sangat setuju, 58,8% responden menyatakan setuju, kemudian 9,5% responden menjawab cukup setuju, serta 0,0% responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Pada item empiris keempat pegawai bisa menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan prosedur, dimana 33,3% responden menyatakan sangat setuju, 57,1% responden menyatakan setuju, kemudian 9,5%

responden menjawab cukup setuju, serta 0,0% responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Pada item empiris kelima pegawai mengetahui secara teknis cara melaksanakan pekerjaan dengan tepat, dimana 61,9% responden menyatakan sangat setuju, 31,0% responden menyatakan setuju, kemudian 7,1% responden menjawab cukup setuju, serta 0,0% responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pengaruh tidak langsung variable budaya organisasi ( $X_2$ ) dengan variable kepuasan (Y) kerja melalui variable motivasi kerja (Z) dengan rumus sebagai berikut.

$$X_2 \rightarrow Z \rightarrow Y = (b_2 \times b_4) = (0,499 \times 0,354) = 0,177$$

Nilai sebesar 0,177 memiliki arti bahwa pengaruh tidak langsung variable budaya organisasi terhadap variable kinerja pegawai Kantor Kecamatan Pangkajene Kabupaten Pangkep melalui variable motivasi kerja adalah sebesar 0,177 atau 17,7%.

## **BAB VI**

### **SIMPULAN DAN SARAN**

#### **6.1. Simpulan**

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan penelitian yang telah dikemukakan, maka kesimpulan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai pada Kantor Kecamatan Pangkajene Kabupaten Pangkep.
2. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai pada Kantor Kecamatan Pangkajene Kabupaten Pangkep.
3. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Pangkajene Kabupaten Pangkep.
4. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Pangkajene Kabupaten Pangkep.
5. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Pangkajene Kabupaten Pangkep.
6. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui motivasi kerja pegawai pada Kantor Kecamatan Pangkajene Kabupaten Pangkep.
7. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui motivasi kerja pegawai pada Kantor Kecamatan Pangkajene Kabupaten Pangkep.

## 6.2. Saran

Dari temuan penelitian ini, maka beberapa saran yang dapat diajukan oleh peneliti antara lain:

1. Disarankan budaya organisasi yang diadakan oleh Kantor Kecamatan Pangkajene Kabupaten Pangkep agar disesuaikan dengan bidang pekerjaan pegawainya sehingga pegawai tersebut dapat menjalankan tanggung jawab pekerjaannya dengan efektif dan efisien serta budaya organisasi yang diselenggarakan dapat mempengaruhi sikap pegawai dalam bekerja serta dapat bermanfaat dan berpengaruh terhadap hasil pekerjaan.
2. Disarankan Pimpinan memberikan motivasi kepada pegawai agar terdorong serta bersemangat untuk mengembangkan kreatifitasnya dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan Standar Operasional Prosedur (SOP).
3. Kompetensi diberikan kepada pegawai dapat berpengaruh pada kinerja pegawai, oleh sebab itu disarankan kepada pegawai dengan cara memberikan materi kompetensi disesuaikan dengan tugas yang akan diberikan kepada pegawai yang bersangkutan. Pegawai yang berkeinginan serta berpotensi untuk meningkatkan pengetahuannya ke jenjang kompetensi yang lebih tinggi sebaiknya didukung serta diberi kesempatan baik moril maupun materil.
4. Peneliti selanjutnya diharapkan dapat menambahkan variabel lain yang diduga besar pengaruhnya terhadap kinerja pegawai contohnya kompetensi, rotasi, kepemimpinan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arep Ishak dan Tanjung Hendri. 2013. *Manajemen Motivasi*. Jakarta. Penerbit Grasindo.
- Arianto, Dwi Agung Nugroho. 2013. Pengaruh Motivasi, Budaya Organisasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Nyonya Meneer Semarang. *Jurnal Dinamika Ekonomi Dan Bisnis*. Vol. 5. No. 2. Program Pasca Sarjana Magister Manajemen Universitas Islam Nahdlatul Ulama Jepara.
- Ashraf, Muhammad Shakoore. *Global Management Journal For Academic & Corporate Studies*. Vol. 3. No.1. 2013. "The Impact of Working Environment on Organizational Performance: A Mediating Role of Job Satisfaction in Textile Sector in Faisalabad, Pakistan".
- Danim, Sudarwan. 2014. *Motivasi, Kepemimpinan Dan Efektivitas Kelompok*. Cetakan Pertama. Jakarta. PT. Rineka Cipta.
- Eny, Rahmani. 2013. Perubahan Budaya Organisasi Suatu Alternatif Menghadapi Masa Depan. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*. Vol. 3. No. 2.
- Fahmi, Irham. 2014. *Perilaku Organisasi Teori, Aplikasi dan Kasus*. Bandung. Alfabeta.
- Fazarwati. 2014. Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Non Fisik Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Staf Lembaga Swadaya Masyarakat Di Kabupaten Aceh Utara. *Jurnal Manajemen*. Vol. 3. No. 1. Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Syiah Kuala Banda Aceh.
- Gibson, Ivancevich, dan Donnely. 2013. *Organisasi Dan Manajemen Perilaku Struktur*. Jakarta. Penerbit Erlangga.
- Hadi. 2015. Analisis Pengaruh Motivasi, Gaya Kepemimpinan, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Mawatindo Road Construction. *Jurnal Ilmu Manajemen Magistra*. Vol. 1. No. 2. Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Narotama
- Kuncoro, Mudrajat. 2014. *Metode Riset untuk Bisnis dan Ekonomi*. Jakarta. Penerbit Erlangga.
- Luthans, Fred. 2011. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta. Penerbit Andi.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung. Penerbit Remaja Rosdakarya.

- Mardiana. 2014. *Manajemen Produksi*. Jakarta. IPWI.
- Mathis, Robert L Dan Jackson, John H, 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Penerbit Salemba Empat.
- Miftahudin. 2012. Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan (studi pada pondok pesantren Roudlotul Mubtadiin Balekambang Jepara). *Tesis*. Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Muria Kudus.
- Mondy, Wayne. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Penerbit Erlangga.
- Nafrizal. 2012. Pengaruh Insentif, Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Personil Polri Pada Satuan Kerja Biro Operasi Mapolda Aceh. *Jurnal Manajemen*. Vol. 1. No. 2. Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Syiah Kuala Banda Aceh.
- Nitisemito, Alex S. 2014. *Manajemen Personalialia*. Jakarta. Penerbit Ghalia Indonesia.
- Noer, Ivo Ade Crisna. 2013. Pengaruh Budaya Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Garuda Indonesia Cabang Makassar. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*. Vol. 1. No. 1. Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Hasanuddin.
- Puspasari, Widya Angella Maria. 2014. Pengaruh Motivasi dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan Pada PT. Citra Sena Sukses Semarang. *Tesis*. Program Magister Manajemen Universitas Atma Jaya Yogyakarta.
- Resiona, Helena Lence Dacosta Fernandez. 2014. Pengaruh Penempatan, Lingkungan Kerja Fisik Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan BAPPEDA Kabupaten Flores Timur. *Jurnal Administrasi Publik dan Birokrasi*. Vol. 1. No. 2. Program Pascasarjana Universitas Terbuka.
- Rivai, Veithzal. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta. PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S.P. dan Judge, T.A. 2013. *Perilaku Organisasi*. Jakarta. Penerbit Salemba Empat.
- Saleleng, Max. 2015. Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi, Pelatihan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pertanian Kabupaten Sorong Selatan. *Jurnal EMBA*. Vol. 3. No. 3. Program Magister Manajemen Universitas Sam Ratulangi Manado.
- Sanny, Lim. 2012. Pengaruh Lingkungan Kerja Dan *Job Insecurity* Terhadap Motivasi Kerja Dan Dampaknya Pada Kinerja Karyawan *Outsourcing* Mall Lippo

- Cikarang. *Binus Business Review*. Vol. 3. No. 1. Fakultas Ekonomi Dan Komunikasi Magister Manajemen Binus University.
- Sedarmayanti. 2011. *Sumber Daya Manusia Dan Produktivitas Kerja*. Bandung. Penerbit Mandar Maju.
- Sihombing, Delviana Romauli Wanti. 2011. Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Melalui Komitmen Pegawai Pada PT. Bank Rakyat Indonesia Tbk Cabang Iskandar Muda Medan. *Tesis*. Magister Sains .
- Sobirin, Achmad. 2012. *Budaya Organisasi*. Yogyakarta. Unit Penerbit dan Percetakan Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung. Penerbit Alfabeta.
- Sunyoto, Dadang. 2011. *Analisis Regresi dan Uji Hipotesis*. Yogyakarta. CAPS.
- Susetyo, Widyanto Eko. 2014. Pengaruh Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Muamalat Indonesia Divisi Konsumer Area Cabang Surabaya. *Jurnal Ilmu Ekonomi Dan Manajemen*. Vol. 1. No. 1. Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Untag Surabaya.
- Swasto, Bambang. 2014. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Kantor Pelayanan Pajak Pratama Malang Utara). *Jurnal Administrasi Bisnis*. Vol. 8. No. 2. Program Pascasarjana Universitas Brawijaya.
- Taiwo, Akinyele Samuel. 2010. The Influence Of Work Environment On Workers Productivity: A Case Of Selected Oil and Gas Industry In Lagos, Nigeria. *African Journal of Business Management*. Vol. 4. No. 3.
- Thoha, Miftah. 2012. *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Implikasinya*. Jakarta. PT. Raja Grafindo Persada.
- Tika, Pabundu. 2013. *Budaya Organisasi Dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta. PT. Bumi Aksara.
- Tutar, H., Altinos M., and Cakiroglu D. 2011. The Effects Of Employee Empowerment on Achievement Motivation And The Contextual Performance Of Employees. *African Journal of Business Management*. Vol. 5. No. 15.
- Uddin, M.J., Luva R.H., and Hossian S.M.M. 2013. Impact of Organizational Culture On Employee Performance And Productivity: A Case Study Of Telecommunication Sector In Bangladesh. *International Journal of Business and Management*. Vol. 8. No. 2.

- Wibowo, Triyoga Agung. 2013. Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Kantor Unit Cabang BRI Pattimura Semarang). *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, Vol. 4. No. 1. Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro.
- Vicher, Jacqueline C. 2011. The Concept Of Workplace Performance And Its Value To Manager. *California Management Review*. Vol. 49. No. 2.
- Win, Enyfiani Ananta. 2010. Analisis Pengaruh Motivasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. General Electric Finance Indonesia Di Jakarta. *Tesis*. Sekolah Pascasarjana Universitas Sumatera Utara .

## Lampiran 1.

### KUESIONER PENELITIAN

Kepada:  
Yth, Bapak/Ibu Pegawai  
Kantor Kecamatan Pangkajene Kabupaten Pangkep  
di Tempat

Dengan Hormat,

Sehubungan dengan adanya penelitian dalam rangka penyusunan Tesis pada Program Pascasarjana Magister Manajemen STIE Nobel Indonesia Makassar yang berjudul “PENGARUH KOMPETENSI DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI MOTIVASI KERJA PADA KANTOR KECAMATAN PANGKAJENE KABUPATEN PANGKEP”, saya mohon kesediaan Bapak/Ibu meluangkan waktu sejenak untuk mengisi angket ini.

Jawaban Bapak/Ibu tidak mempengaruhi penilaian kinerja anda. Tidak ada jawaban yang benar atau salah dan sesuai dengan kode etik penelitian, maka semua data dijamin kerahasiaannya. Jangan berpikir terlalu rumit, saya berharap Bapak/Ibu menjawab dengan lebih leluasa sesuai dengan apa yang dirasakan dan dialami, bukan berdasarkan seharusnya.

Saya sangat menghargai atas segala partisipasi dan ketulusan Bapak/Ibu dalam menjawab kuesioner ini dan saya sangat berterima kasih atas semua kerjasamanya.

#### Petunjuk Penelitian

1. Isilah identitas dengan benar dan lengkap pada tempat yang telah disediakan
2. Isilah semua nomor dalam angket ini dan jangan sampai ada yang terlewatkan
3. Berilah tanda checklist (✓) pada jawaban yang menurut Bapak/Ibu paling dialami
4. Jawablah setiap bagian kuesioner sesuai dengan petunjuk pengisian yang ada

Hormat Saya,

Peneliti

**IRMA YUNITA**  
2017.MM.2.1105

A. Identitas Responden

1. Nama : (bisa tidak diisi)  
 2. Jenis Kelamin : Pria/Wanita  
 3. Usia :  
 4. Lama Bekerja :  
 5. Pendidikan :

B. Isilah jawaban berikut sesuai dengan apa yang Bapak/Ibu alami dengan cara memberi tanda checklist(√) pada kolom yang tersedia. Adapun makna dari tanda tersebut adalah sebagai berikut:

- SS = Sangat Setuju  
 S = Setuju  
 RR = Ragu-Ragu  
 TS = Tidak Setuju  
 STS = Sangat Tidak Setuju

NO	DAFTAR PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	RR	TS	STS
Kompetensi (X <sub>1</sub> )						
1.	Dalam melaksanakan tugas sehari-hari berhubungan dengan pendidikan formal yang dimiliki					
2.	Dalam melaksanakan tugas sehari-hari berhubungan dengan pendidikan dan pelatihan yang pernah diikuti					
3.	Semua peraturan perundang-undangan yang berlaku berkaitan dengan bidang tugas telah dipahami					
4.	Pengalaman kerja yang dimiliki berhubungan dengan tugas-tugas yang dibebankan atasan					
Budaya organisasi (X <sub>2</sub> )						
1.	Berdasarkan efisiensi dan efektif					
2.	Pegawai bekerja dengan sangat loyalitas kepada pimpinan					
3.	Semua pekerjaan dilakukan dengan fokus pada pelayanan masyarakat					
4.	Pimpinan dan pegawai melaksanakan tugas-tugas pekerjaan berdasarkan prinsip kejujuran dan keterbukaan serta berintegritas.					

NO	DAFTAR PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	RR	TS	STS
Motivasi Kerja (Z)						
1.	Keinginan untuk berprestasi dalam pekerjaan semakin meningkat untuk mencapai tujuan organisasi dengan imbalan yang memuaskan					
2.	Ketekunan dalam melaksanakan pekerjaan merupakan salah satu hal yang dipertimbangkan dalam menghasilkan pekerjaan yang baik dengan lingkungan kerja yang aman					
3.	Pegawai semangat mengerjakan pekerjaan sesuai Standar Operasional Prosedur (SOP) setelah mengikuti pendidikan dan pelatihan					
4.	Motivasi yang diberikan atasan mendorong pegawai dalam mengembangkan kreatifitas dalam bekerja					
Kinerja Pegawai (Y <sub>2</sub> )						
1.	Pegawai mampu bekerjasama sebagai anggota kelompok sesuai dengan kuantitas pekerjaan					
2.	Pegawai sering menangani pekerjaan dengan volume yang banyak					
3.	Pegawai memiliki kesadaran diri dalam melakukan pekerjaan					
4.	Pegawai bisa menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan prosedur					
5.	Pegawai mengetahui secara teknis cara melaksanakan pekerjaan dengan tepat dengan dukungan kehadiran yang maksimal					

**“ TERIMA KASIH ”**

**Lampiran 2.**

**TABULASI HASIL KUESIONER PENELITIAN**

**A. VARIABEL KOMPETENSI (X<sub>1</sub>)**

NO. ITEM RESPONDEN	KOMPETENSI (X <sub>1</sub> )				
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1
1	3	5	4	5	17
2	4	4	4	3	15
3	4	3	4	4	15
4	5	4	4	5	18
5	5	4	4	5	18
6	5	4	5	3	17
7	5	4	4	5	18
8	3	3	4	4	14
9	4	3	3	4	14
10	3	4	4	5	16
11	3	5	5	5	18
12	4	3	5	4	16
13	4	4	5	3	16
14	5	5	5	4	19
15	5	3	3	4	15
16	5	4	4	4	17
17	4	5	5	4	18
18	4	5	5	4	18
19	3	4	4	5	16
20	3	5	4	5	17
21	4	4	5	5	18
22	4	4	5	3	16
23	3	5	5	4	17
24	5	3	3	4	15
25	4	3	3	4	14
26	5	4	4	4	17
27	5	4	4	4	17
28	4	5	5	4	18
29	4	5	5	4	18
30	3	4	4	4	15
31	4	5	5	3	17
32	5	4	4	4	17

NO. ITEM RESPONDEN	KOMPETENSI (X1)				
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1
33	5	5	5	4	19
34	4	5	5	5	19
35	5	4	5	3	17
36	5	4	4	4	17
37	5	4	5	4	18
38	3	4	3	3	13
39	3	4	4	5	16
40	3	4	4	5	16
41	5	4	4	3	16
42	4	4	5	4	17

## B. VARIABEL BUDAYA ORGANISASI (X<sub>2</sub>)

NO. ITEM RESPONDEN	BUDAYA ORGANISASI (X2)				
	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2
1	5	4	4	4	17
2	4	3	4	5	16
3	4	3	5	5	17
4	5	5	4	4	18
5	4	5	5	5	19
6	4	5	3	3	15
7	3	5	4	4	16
8	5	4	3	3	15
9	4	4	3	3	14
10	3	5	5	5	18
11	5	4	5	5	19
12	4	3	5	5	17
13	3	4	4	4	15
14	5	5	5	5	20
15	5	4	3	3	15
16	4	5	5	4	18
17	5	5	4	4	18
18	3	5	4	5	17
19	3	5	5	5	18
20	5	4	5	5	19
21	4	3	5	5	17
22	3	4	5	4	16
23	5	5	5	5	20
24	5	4	4	4	17

NO. ITEM RESPONDEN	BUDAYA ORGANISASI (X2)				
	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2
25	4	4	5	5	18
26	4	3	5	5	17
27	4	5	3	4	16
28	5	5	4	4	18
29	4	3	5	5	17
30	4	3	3	3	13
31	5	5	4	4	18
32	5	4	3	3	15
33	4	4	4	4	16
34	4	5	5	5	19
35	4	3	5	3	15
36	5	5	4	4	18
37	5	4	5	4	18
38	3	4	3	4	14
39	3	5	5	3	16
40	5	5	5	4	19
41	4	4	5	4	17
42	3	5	4	4	16

### C. VARIABEL MOTIVASI KERJA (Z)

NO. ITEM RESPONDEN	MOTIVASI (Z)				
	Z1	Z2	Z3	Z4	Z
1	5	4	4	5	18
2	5	5	3	4	17
3	5	4	3	5	17
4	4	4	5	5	18
5	4	5	4	5	18
6	4	4	5	4	17
7	5	5	5	4	19
8	3	4	4	4	15
9	5	5	3	3	16
10	4	5	4	4	17
11	5	5	5	5	20
12	4	4	3	5	16
13	4	4	5	3	16
14	5	5	5	5	20
15	5	5	4	4	18
16	5	5	5	4	19
17	4	4	4	5	17
18	4	4	5	5	18

NO. ITEM RESPONDEN	MOTIVASI (Z)				
	Z1	Z2	Z3	Z4	Z
19	3	5	4	4	16
20	5	5	5	5	20
21	4	4	3	5	16
22	4	4	5	3	16
23	5	5	5	5	20
24	5	5	4	4	18
25	4	4	5	3	16
26	4	4	5	4	17
27	5	5	4	4	18
28	4	4	4	5	17
29	4	4	5	5	18
30	4	4	3	3	14
31	5	5	4	5	19
32	4	4	3	4	15
33	5	5	5	4	19
34	5	5	4	5	19
35	4	5	4	5	18
36	4	5	5	4	18
37	5	5	4	5	19
38	4	3	3	3	13
39	4	4	3	4	15
40	4	5	5	5	19
41	4	4	5	5	18
42	4	5	4	4	17

#### D. VARIABEL KINERJA (Y)

NO. ITEM RESPONDEN	KINERJA (Y)					
	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y
1	4	3	5	4	5	21
2	5	4	3	5	4	21
3	5	4	4	4	3	20
4	4	5	4	4	5	22
5	5	5	4	4	5	23
6	4	5	5	4	4	22
7	4	5	4	5	5	23
8	3	3	4	3	5	18
9	5	3	3	3	3	17
10	5	4	4	4	4	21
11	4	5	4	4	5	22
12	5	3	4	4	5	21

NO. ITEM RESPONDEN	KINERJA (Y)					
	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y
13	5	3	4	5	5	22
14	5	5	4	4	5	23
15	4	4	4	5	5	22
16	5	3	5	5	5	23
17	5	5	4	4	4	22
18	4	5	4	5	5	23
19	5	4	5	4	4	22
20	4	5	5	5	5	24
21	5	3	5	4	5	22
22	5	3	4	5	5	22
23	5	5	5	4	5	24
24	4	4	4	5	5	22
25	4	4	4	5	5	22
26	5	3	5	4	5	22
27	5	3	5	5	5	23
28	5	5	4	4	4	22
29	4	5	4	5	5	23
30	3	4	3	4	4	18
31	4	4	5	4	4	21
32	4	5	4	3	4	20
33	3	5	5	4	4	21
34	5	5	4	5	5	24
35	4	5	5	4	4	22
36	4	5	4	4	5	22
37	5	5	4	4	5	23
38	5	3	3	3	3	17
39	4	4	5	4	4	21
40	4	5	4	4	5	22
41	5	4	5	5	5	24
42	5	3	5	4	4	21

### Lampiran 3.

### Uji Validitas dan Reliabilitas X1

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	42	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	42	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.865	.877	4

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
No.1	10.9524	7.851	.710	.518	.838
No.2	10.3333	9.154	.606	.392	.873
No.3	11.0476	9.315	.816	.925	.799
No.4	10.9524	9.022	.787	.920	.803

## Uji Validitas dan Reliabilitas X2

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	42	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	42	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.718	.751	4

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
No.1	11.7619	4.186	.507	.291	.684
No.2	12.4048	3.564	.562	.345	.632
No.3	12.3810	3.120	.602	.428	.595
No.4	12.0238	2.609	.487	.241	.717

## Uji Validitas dan Reliabilitas Z

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	42	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	42	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.775	.786	4

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
No.1	11.3333	7.203	.465	.268	.781
No.2	11.4524	6.059	.583	.386	.727
No.3	11.2143	7.392	.627	.450	.707
No.4	11.1429	6.711	.688	.489	.668

## Uji Validitas dan Reliabilitas Z

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	42	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	42	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.853	.859	5

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
No.1	16.5476	7.864	.591	.446	.852
No.2	16.3333	8.033	.727	.536	.806
No.3	16.5238	8.402	.725	.837	.809
No.4	16.5000	8.305	.730	.842	.807
No.5	16.0000	9.024	.596	.423	.840

## Lampiran 4.

### Deskripsi Frekuensi Variabel Penelitian

Descriptive Statistics					
Variabel	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X1.1	42	3,00	5,00	4,1190	,80251
X1.2	42	3,00	5,00	4,1190	,67000
X1.3	42	3,00	5,00	4,3095	,68032
X1.4	42	3,00	5,00	4,0952	,69175
X1	42	13,00	19,00	16,6429	1,46206
X2.1	42	3,00	5,00	4,1667	,76243
X2.2	42	3,00	5,00	4,2619	,76699
X2.3	42	3,00	5,00	4,3095	,78050
X2.4	42	3,00	5,00	4,1905	,74041
X2	42	13,00	20,00	16,9286	1,65858
Z1	42	3,00	5,00	4,3571	,57685
Z2	42	3,00	5,00	4,5000	,55216
Z3	42	3,00	5,00	4,2143	,78198
Z4	42	3,00	5,00	4,3333	,72134
Z	42	13,00	20,00	17,4048	1,65367
Y1	42	3,00	5,00	4,4524	,63255
Y2	42	3,00	5,00	4,1667	,85302
Y3	42	3,00	5,00	4,2619	,62701
Y4	42	3,00	5,00	4,2381	,61721
Y5	42	3,00	5,00	4,5476	,63255
Y	42	17,00	24,00	21,6667	1,69168
Valid N (listwise)	42				

## Frequency Table

X1.1					
VALUE		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	11	26,2	26,2	26,2
	4,00	15	35,7	35,7	61,9
	5,00	16	38,1	38,1	100,0
	Total	42	100,0	100,0	

X1.2					
VALUE		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	7	16,7	16,7	16,7
	4,00	23	54,8	54,8	71,4
	5,00	12	28,6	28,6	100,0
	Total	42	100,0	100,0	

X1.3					
VALUE		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	5	11,9	11,9	11,9
	4,00	19	45,2	45,2	57,1
	5,00	18	42,9	42,9	100,0
	Total	42	100,0	100,0	

X1.4					
VALUE		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	8	19,0	19,0	19,0
	4,00	22	52,4	52,4	71,4
	5,00	12	28,6	28,6	100,0
	Total	42	100,0	100,0	

<b>X1</b>					
VALUE		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	13,00	1	2,4	2,4	2,4
	14,00	3	7,1	7,1	9,5
	15,00	5	11,9	11,9	21,4
	16,00	8	19,0	19,0	40,5
	17,00	12	28,6	28,6	69,0
	18,00	10	23,8	23,8	92,9
	19,00	3	7,1	7,1	100,0
	Total	42	100,0	100,0	

<b>X2.1</b>					
VALUE		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	9	21,4	21,4	21,4
	4,00	17	40,5	40,5	61,9
	5,00	16	38,1	38,1	100,0
	Total	42	100,0	100,0	

<b>X2.2</b>					
VALUE		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	8	19,0	19,0	19,0
	4,00	15	35,7	35,7	54,8
	5,00	19	45,2	45,2	100,0
	Total	42	100,0	100,0	

<b>X2.3</b>					
VALUE		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	8	19,0	19,0	19,0
	4,00	13	31,0	31,0	50,0
	5,00	21	50,0	50,0	100,0
	Total	42	100,0	100,0	

<b>X2.4</b>					
VALUE		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	8	19,0	19,0	19,0
	4,00	18	42,9	42,9	61,9
	5,00	16	38,1	38,1	100,0
	Total	42	100,0	100,0	

<b>X2</b>					
VALUE		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	13,00	1	2,4	2,4	2,4
	14,00	2	4,8	4,8	7,1
	15,00	6	14,3	14,3	21,4
	16,00	7	16,7	16,7	38,1
	17,00	9	21,4	21,4	59,5
	18,00	10	23,8	23,8	83,3
	19,00	5	11,9	11,9	95,2
	20,00	2	4,8	4,8	100,0
	Total	42	100,0	100,0	

<b>Z1</b>					
VALUE		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	2	4,8	4,8	4,8
	4,00	23	54,8	54,8	59,5
	5,00	17	40,5	40,5	100,0
	Total	42	100,0	100,0	

<b>Z2</b>					
VALUE		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	1	2,4	2,4	2,4
	4,00	19	45,2	45,2	47,6
	5,00	22	52,4	52,4	100,0
	Total	42	100,0	100,0	

<b>Z3</b>					
VALUE		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	9	21,4	21,4	21,4
	4,00	15	35,7	35,7	57,1
	5,00	18	42,9	42,9	100,0
	Total	42	100,0	100,0	

<b>Z4</b>					
VALUE		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	6	14,3	14,3	14,3
	4,00	16	38,1	38,1	52,4
	5,00	20	47,6	47,6	100,0
	Total	42	100,0	100,0	

<b>Z</b>					
VALUE		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	13,00	1	2,4	2,4	2,4
	14,00	1	2,4	2,4	4,8
	15,00	3	7,1	7,1	11,9
	16,00	7	16,7	16,7	28,6
	17,00	8	19,0	19,0	47,6
	18,00	11	26,2	26,2	73,8
	19,00	7	16,7	16,7	90,5
	20,00	4	9,5	9,5	100,0
	Total	42	100,0	100,0	

<b>Y1</b>					
VALUE		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	3	7,1	7,1	7,1
	4,00	17	40,5	40,5	47,6
	5,00	22	52,4	52,4	100,0
	Total	42	100,0	100,0	

Y2					
VALUE		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	12	28,6	28,6	28,6
	4,00	11	26,2	26,2	54,8
	5,00	19	45,2	45,2	100,0
	Total	42	100,0	100,0	

Y3					
VALUE		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	4	9,5	9,5	9,5
	4,00	23	54,8	54,8	64,3
	5,00	15	35,7	35,7	100,0
	Total	42	100,0	100,0	

Y4					
VALUE		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	4	9,5	9,5	9,5
	4,00	24	57,1	57,1	66,7
	5,00	14	33,3	33,3	100,0
	Total	42	100,0	100,0	

Y5					
VALUE		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	3	7,1	7,1	7,1
	4,00	13	31,0	31,0	38,1
	5,00	26	61,9	61,9	100,0
	Total	42	100,0	100,0	

Y					
VALUE		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	17,00	2	4,8	4,8	4,8
	18,00	2	4,8	4,8	9,5
	20,00	2	4,8	4,8	14,3
	21,00	8	19,0	19,0	33,3
	22,00	16	38,1	38,1	71,4
	23,00	8	19,0	19,0	90,5
	24,00	4	9,5	9,5	100,0
	Total	42	100,0	100,0	

## Lampiran 5.

### Regression X1, X2, Z

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X2, X1 <sup>b</sup>	.	Enter

- a. Dependent Variable: Z  
 b. All requested variables entered.

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.766 <sup>a</sup>	.586	.565	1.09064	2.480

- a. Predictors: (Constant), X2, X1  
 b. Dependent Variable: Z

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	65.729	2	32.864	27.629	.000 <sup>b</sup>
	Residual	46.390	39	1.189		
	Total	112.119	41			

- a. Dependent Variable: Z  
 b. Predictors: (Constant), X2, X1

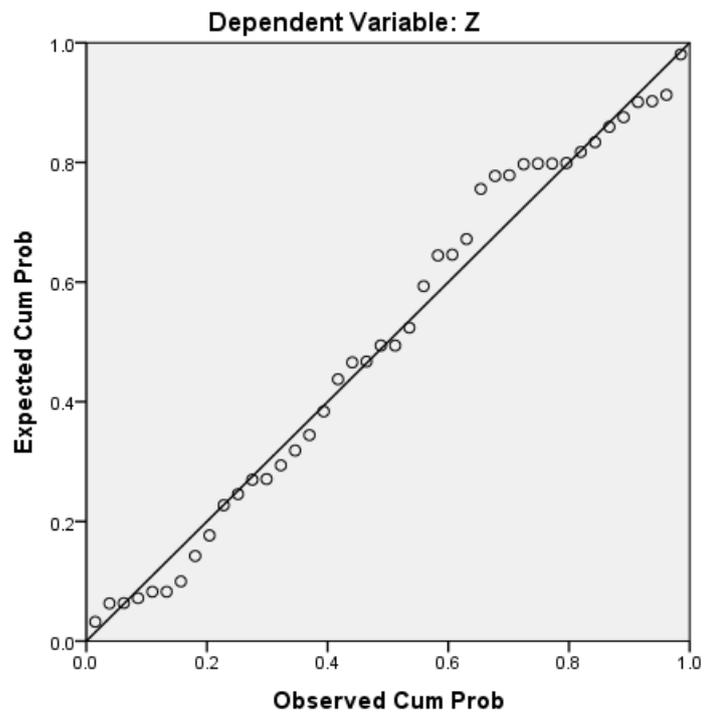
**Coefficients<sup>a</sup>**

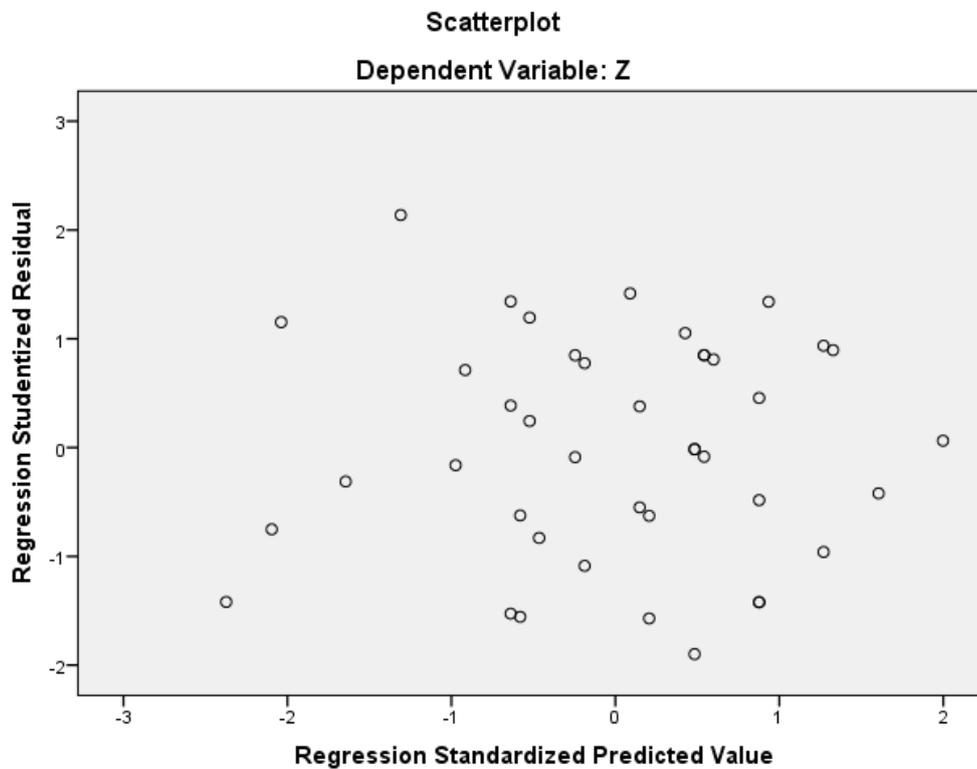
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics		
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF	
1	(Constant)	1.908	2.124		.898			
	X1	.425	.137	.375	3.108	.004	.727	1.375
	X2	.498	.120	.499	4.135	.000	.727	1.375

a. Dependent Variable: Z

### Charts

**Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual**





### Regression X1, X2, Z, Y

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Z, X1, X2 <sup>b</sup>	.	Enter

a. Dependent Variable: Y

b. All requested variables entered.

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.795 <sup>a</sup>	.633	.604	1.06502	1.791

a. Predictors: (Constant), Z, X1, X2

b. Dependent Variable: Y

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	74.231	3	24.744	21.815	.000 <sup>b</sup>
	Residual	43.102	38	1.134		
	Total	117.333	41			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), Z, X1, X2

**Coefficients<sup>a</sup>**

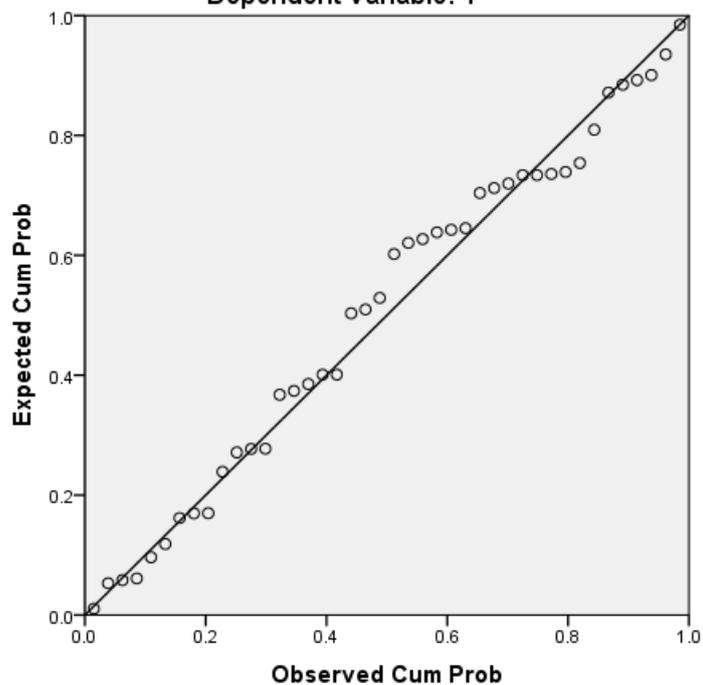
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	5.091	2.096		2.429	.020		
	X1	.318	.149	.275	2.136	.039	.583	1.716
	X2	.294	.141	.288	2.084	.044	.506	1.978
	Z	.362	.156	.354	2.316	.026	.414	2.417

a. Dependent Variable: Y

**Charts**

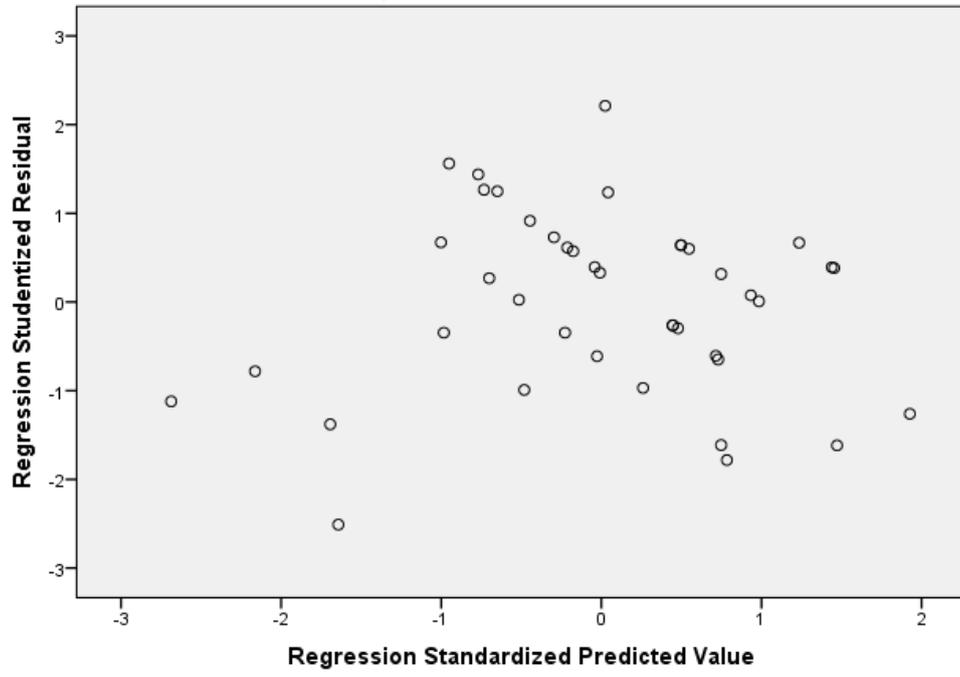
**Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual**

Dependent Variable: Y



### Scatterplot

Dependent Variable: Y



## LAMPIRAN 6.

### DAFTAR RIWAYAT HIDUP



**IRMA YUNITA, SM**, dilahirkan di Labakkang Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan Provinsi Sulawesi Selatan pada tanggal, 15 Maret 1985. Penulis adalah Putri dari pasangan Ayahanda H. JAMALUDDIN. HS dan Ibunda HJ. HAERIAH. HS.

Pendidikan yang pernah ditempuh Penulis yaitu : Tamat SD Negeri No. 30 Kanauangan Pangkajene Tahun 1998, Tamat SMP Negeri 1 Labakkang Pangkajene Tahun 2000, Tamat SMA Negeri 4 Makassar Tahun 2004 kemudian melanjutkan pendidikan Strata Satu (S1) di Perguruan Tinggi pada tahun 2016 yaitu di Universitas Veteran pada Fakultas Ilmu Sosial Dan politik dan Tamat pada tahun 2014. Kemudian di tahun 2017 melanjutkan pendidikan Program Pascasarjana Magister Manajemen konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) NOBEL Indonesia Makassar dan selesai pada tahun 2020 dengan memperoleh gelar Magister Manajemen (M.M).

Karir sebagai Pegawai Negeri Sipil (PNS), pada Tahun 2010 diangkat sebagai PNS di Kantor Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan, pada 01 Januari 2010, sebagai Staf Sub Bagian Keuangan sampai Mei 2018, dilantik sebagai Kasubag Perencanaan, Pelaporan dan Keuangan pada Kantor Kecamatan Pangkajene Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan dan berakhir pada 03 Januari 2020, dilantik sebagai Kasubag Perencanaan, Pelaporan dan Keuangan pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Eselon IV/a sampai saat ini.