

**PENGARUH PENDIDIKAN DAN PELATIHAN, MOTIVASI
KERJA SERTA BUDAYA KERJA TERHADAP KINERJA
PEGAWAI PADA SEKRETARIAT DPRD
KABUPATEN PINRANG**

TESIS
Untuk Memenuhi Syarat
Memperoleh Gelar Magister Manajemen



Oleh :

ANDI INDRIAPATI
2017.MM.2.0833

PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
STIE NOBEL INDONESIA
2020

**PENGARUH PENDIDIKAN DAN PELATIHAN, MOTIVASI
KERJA SERTA BUDAYA KERJA TERHADAP KINERJA
PEGAWAI PADA SEKRETARIAT DPRD
KABUPATEN PINRANG**

TESIS

**Untuk Memenuhi Syarat
Memperoleh Gelar Magister Manajemen**



Oleh :

**ANDI INDRIAPATI
2017.MM.2.0833**

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

**STIE NOBEL INDONESIA
PROGRAM PASCA SARJANA
MAKASSAR
2020**

PENGESAHAN TESIS

PENGARUH PENDIDIKAN DAN PELATIHAN, MOTIVASI KERJA SERTA BUDAYA KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA SEKRETARIAT DPRD KABUPATEN PINRANG

Oleh :

ANDI INDRIAPATI

Telah dipertahankan di depan penguji
Pada tanggal 23 Juli 2020
Dinyatakan telah memenuhi syarat

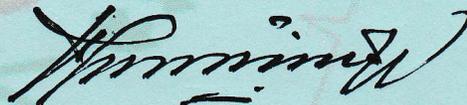
Menyetujui :
Komisi Pembimbing

Ketua,



Dr. H. Mashur Razak, S.E., M.M

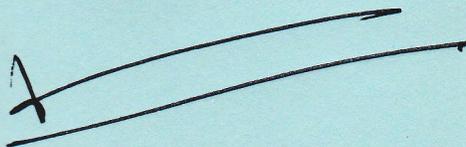
Anggota,



Dr. Muhammad Hidayat, S.E., M.M

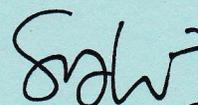
Mengetahui :

Direktur PPS
STIE Nobel Indonesia,



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

Ketua Program Studi
Magister Manajemen,



Dr. Sylvia Sjarlis, S.E., M.Si., Ak., CA

HALAMAN IDENTITAS

MAHASISWA, PEMBIMBING DAN PENGUJI

JUDUL TESIS :

**PENGARUH PENDIDIKAN DAN PELATIHAN, MOTIVASI KERJA
SERTA BUDAYA KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA
SEKRETARIAT DPRD KABUPATEN PINRANG**

Nama Mahasiswa : ANDI INDRIAPATI
Nomor Pokok : 2017.MM.2.0833
Program Studi : Magister Manajemen
Peninatan : Manajemen Sumber Daya Manusia

KOMISI PEMBIMBING :

Ketua : Dr. H. Mashur Razak, S.E., MM
Anggota : Dr. Muhammad Hidayat, S.E., M.M

TIM DOSEN PENGUJI :

Dosen Penguji 1 : Dr. Ahmad Firman, S.E., M.Si
Dosen Penguji 2 : Dr. H. Mukhtar Hamzah, S.E., M.M

Tanggal Ujian : 23 Juli 2020

SK Penguji Nomor : 206/PPS/STIE-NI/VII/2020

PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam 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 di dalam 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 Tahun 2003 pasal 25 ayat 2 dan pasal 70)

Makassar, Juli 2020

Mahasiswa Ybs,



ANDI INDRIAPATI

NIM : 2017.MM.2.0833

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah SWT atas limpahan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian berjudul “Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan, Motivasi Kerja serta Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Pinrang”.

Penulis mengucapkan terima kasih sebesar-besarnya kepada Bapak Dr. H. Mashur Razak, S.E., M.M selaku Ketua Komisi Pembimbing dan Bapak Dr. Muhammad Hidayat, S.E., M.M selaku Anggota Komisi Pembimbing yang telah memberikan arahan, bimbingan, dukungan dan bantuan kepada penulis selama proses bimbingan berlangsung hingga tesis dapat selesai.

Penghargaan, rasa hormat dan terima kasih penulis sampaikan kepada Dr. Ahmad Firman, S.E., M.Si dan Dr. H. Mukhtar Hamzah, S.E., M.M selaku tim penguji, yang senantiasa memberikan arahan, koreksi dan saran dalam penyempurnaan tesis ini.

Selain itu penulis juga ingin mengucapkan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya atas bantuan dan doanya kepada :

1. Ketua STIE NOBEL Makassar.
2. Direktur Program Pascasarjana beserta seluruh Asisten Direktur Program Pascasarjana STIE NOBEL Makassar.
3. Ketua Program Studi Magister Manajemen STIE NOBEL Makassar beserta seluruh dosen dan staf yang telah membantu selama pelaksanaan penelitian.
4. Dr. H. Mashur Razak, S.E., M.M selaku Pembimbing I dan Dr. Muhammad Hidayat, S.E., M.M selaku Pembimbing II yang banyak memberikan arahan mulai penyusunan minat hingga selesainya tesis ini.
5. Sekretaris DPRD Kabupaten Pinrang atas dukungan dan bantuannya selama pelaksanaan penelitian.
6. Seluruh responden penelitian yang telah memberikan informasi dan data yang akurat dalam penelitian.

7. Kepada orang tua, suami atas dorongan, doa dan curahan kasih sayang serta dukungan moril selama berlangsung penelitian

Penulis sepenuhnya menyadari bahwa apa yang dibahas dalam tesis ini masih jauh dari kesempurnaan dan dalam penulisan tesis ini tidak luput dari berbagai kesulitan dan hambatan mulai dari persiapan hingga selesainya dalam bentuk karya tulis ilmiah.

Oleh karena itu saran dan kritik yang konstruktif dari semua pihak sangat diharapkan demi penyempurnaan selanjutnya. Akhirnya hanya kepada Allah SWT kita kembalikan semua urusan dan semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi semua pihak, khususnya bagi penulis dan para pembaca pada umumnya. Semoga Allah SWT meridhoi dan dicatat sebagai ibadah disisi-Nya, amin.

Makassar, Juli 2020

Penulis

ANDI INDRIAPATI

ABSTRAK

Andi Indriapati. 2020. Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan, Motivasi serta Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Pinrang, dibimbing oleh Mashur Razak dan Muhammad Hidayat.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pendidikan dan pelatihan, motivasi serta budaya kerja terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Pinrang.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Jenis penelitian ini bersifat eksplanatif asosiatif. Penelitian dilaksanakan di Kabupaten Pinrang dengan populasi merupakan seluruh Pegawai Negeri Sipil pada Sekretariat DPRD Kabupaten Pinrang. Sampel diperoleh dengan teknik sensus yaitu mengambil keseluruhan populasi yang berjumlah 45 orang pegawai. Data dianalisis menggunakan teknik analisis deskriptif dan analisis regresi untuk mengetahui deskripsi dan pengaruh antar variabel. Penelitian ini menggunakan tiga variabel bebas yaitu pendidikan dan pelatihan (X_1), motivasi kerja (X_2), serta budaya kerja (X_3) dan variabel terikat yaitu kinerja pegawai (Y).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pendidikan dan pelatihan, motivasi serta budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Pinrang. Hasil analisis regresi memperlihatkan adanya pengaruh yang signifikan antara variabel bebas yaitu pendidikan dan pelatihan (X_1), motivasi kerja (X_2), serta budaya kerja (X_3) dengan variabel terikat yaitu kinerja pegawai (Y). Pengaruh terbesar terjadi pada variabel pendidikan dan pelatihan (X_1) yaitu 48,5%, disusul variabel motivasi kerja (X_2) sebesar 31,8%, dan yang terkecil yaitu variabel budaya kerja (X_3) sebesar 28,6%. Secara simultan, terdapat pengaruh yang signifikan dan positif antara pendidikan dan pelatihan, motivasi serta budaya kerja terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Pinrang sebesar 65,6% sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak menjadi objek penelitian dengan persentase sebesar 34,4%.

Kata kunci : *pendidikan dan pelatihan, motivasi kerja, budaya kerja, kinerja pegawai, sekretariat DPRD Pinrang*



ABSTRACT

Andi Indriapati. 2020. *The Effects of Education and Training, Motivation and Work Culture toward Staff Performance at the Regional House of Representatives (DPRD) Secretariat in Pinrang Regency, supervised by Mashur Razak and Muhammad Hidayat.*

This study aims to determine the effect of education and training, motivation and work culture toward staff performance at the DPRD Secretariat in Pinrang Regency.

This study used a quantitative approach with a survey method. This type of study was associative explanatory. The study was conducted at the Pinrang Regency with all Civil Servants Staff as population at the DPRD Secretariat in Pinrang Regency. The sample was obtained by census technique, which took a total population of 45 staff. Data were analyzed using descriptive analysis technique and regression analysis to determine the description and its effect between variables. This study used three independent variables namely education and training (X1), work motivation (X2), and work culture (X3) and the dependent variable namely staff performance (Y).

The results show that education and training, motivation, and work culture affect the staff performance at the DPRD Secretariat in Pinrang Regency. The result of the regression analysis shows a significant effect between the independent variables namely education and training (X1), work motivation (X2), and work culture (X3) with the dependent variable namely staff performance (Y). The biggest effect occurred at the education and training variable (X1) by 48.5%, followed by the work motivation variable (X2) by 31.8%, and the smallest is the work culture variable (X3) by 28.6%. Simultaneously, there is a significant and positive effect between education and training, motivation and work culture toward the staff performance at the DPRD Secretariat in Pinrang District with 65.6% while the rest is affected by other factors that are not being the object of study with a percentage of 34.4% .

Keywords : *education and training, work motivation, work culture, employee performance, secretariat of the DPRD Pinrang*



DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
PENGESAHAN TESIS	ii
HALAMAN IDENTITAS	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS	iv
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	7
1.3. Tujuan Penelitian	7
1.4. Manfaat Penelitian	8
BAB II KAJIAN PUSTAKA	
2.1. Penelitian Terdahul	9
2.2. Pendidikan dan Pelatihan	11
2.3. Motivasi Kerja	21
2.4. Budaya Kerja	30
2.5. Kinerja	34
BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS	
3.1. Kerangka Konseptual	43
3.2. Hipotesis Penelitian	47
3.3. Definisi Operasional Variabel	47

BAB IV	METODE PENELITIAN	
4.1.	Pendekatan Penelitian	49
4.2.	Tempat dan Waktu Penelitian	49
4.3.	Populasi dan Sampel	50
4.4.	Jenis dan Sumber Data	50
4.5.	Teknik Pengumpulan Data	51
4.6.	Instrumen Penelitian.....	51
4.7.	Skala Pengukuran Variabel	54
4.8.	Teknik Analisis Data.....	54
BAB V	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
5.1.	Deskripsi Objek Penelitian	58
5.2.	Hasil Penelitian	59
5.3.	Pembahasan	84
BAB VI	PENUTUP	
6.1.	Kesimpulan	93
6.2.	Saran	94
DAFTAR PUSTAKA	95

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 5.1. Karakteristik responden berdasarkan Jenis kelamin	60
Tabel 5.2. Karakteristik Responden berdasarkan Usia.....	60
Tabel 5.3. Karakteristik Responden berdasarkan Pendidikan	61
Tabel 5.4. Karakteristik Responden berdasarkan Lama bekerja	62
Tabel 5.5. Distribusi Frekuensi Pendidikan dan Pelatihan.....	63
Tabel 5.6. Distribusi Frekuensi Motivasi Kerja	65
Tabel 5.7. Distribusi Frekuensi Budaya Kerja.....	67
Tabel 5.8. Distribusi Frekuensi Kinerja Pegawai.....	68
Tabel 5.9 Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian.....	70
Tabel 5.10 Uji Reliabilitas Masing-Masing Variabel	71
Tabel 5.11. Hasil Uji Normalitas Data.....	74
Tabel 5.12. Hasil Uji Autokorelasi	76
Tabel 5.13. Hasil Uji Multikolinearitas.....	77
Tabel 5.14. Hasil Uji regresi linear berganda	78
Tabel 5.15. Hasil Uji t (Parsial)	80
Tabel 5.16. Hasil Uji F (Simultan).....	81
Tabel 5.17. Nilai Koefisien Beta Standardized	82
Tabel 5.18. Nilai R Square	83

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1. Hirarki Kebutuhan Maslow	25
Gambar 2.2. Proses Terbentuknya Budaya Kerja	33
Gambar 3.1. Kerangka Konseptual Penelitian	46
Gambar 5.1. Scatter Plot Variabel pendidikan dan pelatihan (X_1), motivasi kerja (X_2), serta budaya kerja (X_3) dengan variabel kinerja pegawai (Y)	72
Gambar 5.2. Hasil Uji Normalitas Data	75
Gambar 5.3. Hasil Uji Heteroskedastisitas	77

DAFTAR LAMPIRAN

- LAMPIRAN 1 : KUESIONER PENELITIAN
- LAMPIRAN 2 ; TABULASI DATA PENELITIAN
- LAMPIRAN 3 : DISTRIBUSI FREKUENSI KARAKTERISTIK
RESPONDEN PENELITIAN
- LAMPIRAN 4 : UJI VALIDASI DAN RELIABILITAS
- LAMPIRAN 5 : UJI REGRESI
- LAMPIRAN 6 : RESTRIBUSI FREKUENSI PENDIDIKAN DAN
PELATIHAN, MOTIVASI SERTA BUDAYA
TERHADAP KINERJA PEGAWAI
- LAMPIRAN 7 : STRUKTUR ORGANISASI SEKRETARIAT DPRD
KABUPATEN PINRANG
- LAMPIRAN 8 : SURAT IZIN PENELITIAN

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Sesuai dengan tuntutan nasional dan tantangan global, untuk mewujudkan pemerintahan yang baik diperlukan sumber daya manusia aparatur yang memiliki kompetensi jabatan dalam penyelenggaraan negara dan pembangunan. Untuk menciptakan sumber daya manusia aparatur yang memiliki kompetensi tersebut diperlukan peningkatan mutu profesionalisme, sikap pengabdian dan kesetiaan pada perjuangan bangsa dan negara, semangat kesatuan dan persatuan serta pengembangan wawasan Pegawai Negeri Sipil. Oleh sebab itu, suatu instansi harus dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusianya sehingga memiliki kinerja yang baik mendukung aktivitas kantor secara profesional.

Kinerja seorang pegawai dalam menjalankan tugas dan pekerjaannya tidak terlepas dari motivasi yang ada dalam dirinya. Motivasi seorang pegawai untuk bekerja biasanya ditunjukkan oleh aktivitasnya dalam bekerja yang berorientasikan kepada tujuan organisasi.

Organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawai perlu melakukan pendidikan dan pelatihan, pegawai diharapkan mampu memecahkan permasalahan dalam pekerjaannya dengan lebih baik yang pada akhirnya dapat mendukung tercapainya prestasi kerja yang memuaskan. Pimpinan dalam hal ini perlu memberi kesempatan kepada bawahan agar pegawai dapat

mengaktualisasikan diri secara baik dan wajar di dalam organisasi tempat mereka bekerja pada bidang tugasnya.

Budaya kerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) masih dipandang sebelah mata, lambat, birokrasi, malas dan biaya tinggi oleh sebagian orang, namun di lain pihak berpandangan sebaliknya, bahwa budaya kerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) sudah berangsur membaik, ditandai dengan membaiknya pelayanan pada masyarakat. Terlepas pada dua pandangan berbeda diatas, yang pasti budaya kerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) harus ditingkatkan. Tujuannya adalah untuk menciptakan sistem yang mampu mengembangkan profesionalisme dan lingkungan yang kondusif dalam rangka mendukung pencapaian tugas.

Pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan suatu organisasi merupakan salah satu upaya untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan para pegawai sesuai dengan kemajuan dan perkembangan organisasi. Pelaksanaan pendidikan dan pelatihan sumber daya manusia perlu dilaksanakan mengingat dunia kerja pada era globalisasi ini yang serba cepat, akurat, kreatif dan inovatif yang harus diimbangi dengan kreativitas dan kecakapan pegawai dalam menjalankan tugas dalam organisasi yang diembannya.

Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya juga tidak terlepas dari budaya kerja yang dianut oleh para pegawai dalam bekerja. Budaya kerja yang ada pada masing-masing pegawai akan tercermin dalam sikap dan perilaku pegawai pada saat melaksanakan pekerjaan. Oleh sebab itu, budaya kerja menjadi sangat penting bagi sebuah organisasi karena dianggap mampu

mempengaruhi hubungan dan suasana kerja ke arah yang lebih baik, serta mampu mempengaruhi kinerja setiap pegawai.

Kurangnya motivasi yang diperlihatkan para pegawai perlu menjadi perhatian yang serius unsur pimpinan pada Sekretariat DPRD Pinrang. Hal ini terlihat dari para pegawai sekedar hanya hadir ke kantor dan hanya menunggu perintah dari atasan tanpa berpikir membuat inovasi-inovasi yang bermanfaat terhadap pelaksanaan pekerjaannya. Terkadang mereka hanya hadir bercengkerama menghabiskan jam kantor setelah itu mereka pulang dan menunggu gaji tanggal baru.

Fenomena yang terlihat pada Sekretariat DPRD Kabupaten Pinrang, tak jarang terdapat perbedaan dalam pemilihan pegawai yang diikutkan dalam pendidikan dan pelatihan dengan pegawai yang ditempatkan sesuai dengan pendidikan dan pelatihan tersebut, sehingga motivasi pegawai yang diikutsertakan dalam pendidikan dan pelatihan dengan motivasi pegawai yang menjalankan tugas berbeda dan hal ini mempengaruhi kinerja dan produktivitas pegawai dalam menjalankan tugasnya.

Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD), merupakan salah satu organisasi pemerintahan daerah bersama dengan pemerintah daerah sehingga mampu mengatur dan mengurus urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat berdasarkan aspirasi masyarakat dalam kerangka Negara Kesatuan Republik Indonesia. Untuk mendukung pelaksanaan fungsi DPRD tersebut maka DPRD memiliki Sekretariat DPRD.

Sebagaimana diamanatkan dalam UU. No. 23 Tahun 2014 tentang otonomi daerah dan kemudian dipertegas dalam PP. No. 41 Tahun 2012 tentang Organisasi Perangkat Daerah, bahwa Sekretariat DPRD adalah “Perangkat Daerah” yang merupakan unsur “pelayanan administrasi” terhadap DPRD, yang meliputi penyelenggaraan administrasi kesekretariatan DPRD, penyelenggaraan administrasi keuangan DPRD, mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi DPRD, serta penyediaan dan pengkoordinasian tenaga ahli yang diperlukan oleh DPRD. Melihat kedudukan, tugas dan fungsi Sekretariat DPRD tersebut maka dapatlah dikatakan bahwa Sekretariat DPRD mempunyai peranan yang sangat penting dan turut menentukan efektivitas pelaksanaan fungsi DPRD. Hal ini berarti bahwa efektivitas pelaksanaan tugas dan fungsi sekretariat daerah dapat menentukan efektivitas pelaksanaan fungsi DPRD. Oleh karena itu, untuk mewujudkan atau meningkatkan efektivitas DPRD maka Sekretariat DPRD harus dapat berperan maksimal sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Sekretariat DPRD dipimpin oleh seorang Sekretaris DPRD yang merupakan unsur pendukung terhadap kegiatan DPRD yang secara teknis operasional langsung berada di bawah dan bertanggungjawab kepada Pimpinan DPRD dan secara administratif bertanggungjawab kepada Bupati melalui Sekretariat Daerah.

Untuk meningkatkan peranan Sekretariat DPRD Kabupaten Pinrang dalam mendukung pelaksanaan fungsi DPRD, juga dilakukan upaya peningkatan kapasitas dan kualitas sumberdaya manusia pegawai. Peningkatan kapasitas SDM pegawai dilakukan dengan jumlah dan mutu pegawai yang memadai, dimana

sekarang ini pegawai yang sebagian besar berpendidikan sarjana (S1) dan memiliki kualifikasi kompetensi serta tingkat pendidikan yang mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi pemberian pelayanan administrasi terhadap DPRD.

Berdasarkan observasi pendahuluan yang dilakukan, diketahui bahwa masih terdapat beberapa indikasi yang menunjukkan belum maksimalnya peranan Sekretariat DPRD Kabupaten Pinrang dalam mendukung pelaksanaan fungsi DPRD. Hal ini dapat ditunjukkan dengan masih adanya keluhan pimpinan dan anggota DPRD terhadap kinerja Sekretariat DPRD dalam menyelenggarakan administrasi kesekretariatan dan administrasi keuangan DPRD yang masih kurang efisien dan efektif.

Demikian pula masih terdapatnya pegawai memiliki kebiasaan terlambat masuk kantor, kurang memiliki semangat kerja, lambat menyelesaikan tugas-tugas kantor dan melakukan pekerjaan lain di luar kantor, sistem dan nilai kerja belum menghasilkan lingkungan kerja yang kondusif serta belum adanya pemahaman tugas secara benar sesuai fungsi dan tanggungjawab yang telah diberikan kepadanya.

Pelaksanaan tugas dan fungsi Bagian Perundang-Undangan seperti pengkoordinasian perumusan peraturan daerah, penyiapan bahan rancangan peraturan daerah, serta penyiapan bahan pertimbangan sehubungan dengan pelaksanaan peraturan daerah juga dinilai belum maksimal karena kadang-kadang tidak dapat dipenuhi tepat pada waktu yang ditetapkan. Pelaksanaan tugas dan fungsi bagian Persidangan seperti penyiapan risalah rapat, penyiapan administrasi

persidangan, serta penyiapan resume rapat dan laporan hasil rapat dewan juga dinilai belum maksimal dilaksanakan secara efisien dan efektif.

Sekretariat DPRD Kabupaten Pinrang telah menyelenggarakan dan mengikutsertakan para pegawainya dalam pendidikan dan pelatihan baik yang diselenggarakan oleh pusat Pendidikan Dan Pelatihan (Pusdiklat) Provinsi Sulawesi Selatan maupun Sekretariat DPRD Kabupaten Pinrang untuk meningkatkan kinerja para pegawainya. Pendidikan dan Pelatihan yang diselenggarakan di provinsi diharapkan mampu memberikan motivasi tersendiri bagi pegawai untuk dapat menciptakan kinerja yang optimal.

Dibutuhkan upaya yang maksimal dari para unsur pimpinan dalam rangka memotivasi para pegawai. Misalnya saja dengan memberikan insentif kepada para pegawai yang berprestasi dan menunjukkan kinerja yang lebih. Hal ini tentu diharapkan dapat memberikan rasa peduli kepada para pegawai dan merasa turut andil dalam memberikan solusi-solusi dalam melaksanakan permasalahan pekerjaan yang dihadapi.

Fenomena lain yang terlihat pada Sekretariat DPRD Kabupaten Pinrang adalah terlihat pada sikap dan perilaku sebagian pegawai dalam bekerja yang tidak melapor apabila tidak masuk kerja, hal ini akan memberikan dampak yang negatif terhadap pencapaian tujuan organisasi khususnya Sekretariat DPRD Kabupaten Pinrang dalam memberikan pelayanan yang optimal kepada masyarakat. Budaya kerja yang sekedar datang menghabiskan waktu dikantor harus segera diubah dengan membiasakan para pegawai bekerja dengan target dan tenggang waktu yang jelas sehingga mereka tidak ada waktu untuk bersantai-santai.

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, peneliti tertarik melakukan penelitian berjudul : **“Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan, Motivasi Kerja serta Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Pinrang”**

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut di atas, maka pokok-pokok permasalahan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah pendidikan dan pelatihan, motivasi kerja serta budaya kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Pinrang ?
2. Apakah pendidikan dan pelatihan, motivasi kerja serta budaya kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Pinrang ?
3. Variabel manakah yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Pinrang ?

1.3. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis :

1. Pengaruh pendidikan dan pelatihan, motivasi kerja serta budaya kerja secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Pinrang.
2. Pengaruh pendidikan dan pelatihan, motivasi kerja serta budaya kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Pinrang.
3. Variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Pinrang.

1.4. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Memberi masukan kepada pemerintah (penentu kebijakan) sebagai dasar pertimbangan yang tepat dalam merumuskan strategi yang efektif untuk mengembangkan kapasitas Pegawai Negeri Sipil guna meningkatkan kinerja melalui peningkatan pendidikan dan pelatihan, motivasi kerja serta budaya kerja pada Sekretariat DPRD Kabupaten Pinrang.
2. Memberi sumbangan pemikiran pemerintah Kabupaten Pinrang dalam mengambil kebijakan bagi pengembangan sumber daya manusia khususnya pada Sekretariat DPRD Kabupaten Pinrang.
3. Mengembangkan konsep teoritis untuk memperkaya khasanah Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya yang berkenaan dengan pengembangan kinerja Pegawai Negeri Sipil
4. Memberi manfaat bagi penulis selaku seorang aparat dan dari aspek akademis sehingga dapat berbagi pengalaman kepada seluruh *stakeholders* yang terlibat dalam pengembangan SDM dan kinerja.
5. Hasil penelitian ini diharapkan akan menjadi salah satu pedoman dalam peningkatan kinerja pegawai dalam rangka mewujudkan kualitas sumber daya manusia yang survive.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Penelitian Terdahulu

Beberapa peneliti terdahulu yang berkaitan dengan penelitian ini adalah sebagai berikut :

Utari, S.D., (2010), melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan, Motivasi serta Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum Dan Hak Asasi Manusia Sumatera Utara". Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pendidikan dan pelatihan, motivasi serta budaya kerja terhadap pegawai dan untuk mengetahui variabel yang paling dominan mempengaruhi kinerja pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Sumatera Utara. Metode analisis data yang digunakan adalah regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan secara serempak pendidikan dan pelatihan, motivasi serta budaya kerja memiliki pengaruh yang sangat signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara parsial variabel motivasi merupakan faktor yang paling dominan mempengaruhi kinerja pegawai.

Siregar, I.P., (2013) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Pendidikan, Pelatihan dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Dosen pada Universitas Muslim Nusantara (UMN) AL WASHLIYAH Medan. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kuantitatif dan sifat penelitian adalah eksplanatori atau penjelasan yang didukung oleh metode survey. Populasi meliputi seluruh dosen tetap yang berjumlah 72 orang, dan sampel diambil dengan metode sensus

dimana seluruh populasi dijadikan sampel dan berjumlah 72 orang. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan kuesioner dan studi dokumentasi. Teknik analisis data dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pendidikan, pelatihan, dan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen pada Universitas Muslim Nusantara (UMN) Al Washliyah Medan. Variabel pelatihan merupakan variabel yang paling dominan dalam mempengaruhi kinerja dosen.

Syamsuri, A.R. (2014) melakukan penelitian dengan judul Analisis Pengaruh Pendidikan, Pengawasan Kerja dan Disiplin terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Mandailing Natal. Hasil uji regresi linier berganda diperoleh nilai koefisien determinasi (R) sebesar 0,712. Hal ini berarti besarnya pengaruh variabel bebas (pendidikan, pengawasan kerja, dan disiplin) terhadap variabel terikat (kinerja pegawai) adalah 71,2%. Pengujian secara serempak pendidikan (X_1), pengawasan kerja (X_2) dan disiplin (X_3) secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Y). Pengujian secara parsial pendidikan, pengawasan kerja dan disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai serta faktor yang dominan mempengaruhi kinerja pegawai adalah variabel pendidikan. Kesimpulan dalam penelitian ini adalah pendidikan, pengawasan kerja dan disiplin berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Mandailing Natal.

2.2. Pendidikan dan Pelatihan

2.2.1. Pengertian dan Tujuan Pendidikan dan Pelatihan

Kelangsungan hidup suatu organisasi atau instansi pemerintah bukan semata-mata ditentukan oleh sumber daya yang tersedia saja. Akan tetapi banyak ditentukan oleh kualitas dan pengalaman kerja sumber daya manusia yang sangat berperan merencanakan, melaksanakan serta mengendalikan organisasi yang bersangkutan. Untuk itu berbagai keahlian, keterampilan dan kesempatan harus dibekalkan kepada sumber daya manusia sesuai kemampuan biologis dan rohaninya. Gomes mendefinisikan Sumber Daya Manusia merupakan satu diantara sumber daya yang terdapat dalam organisasi, meliputi semua orang yang melakukan aktivitas.

Berdasarkan uraian diatas, secara singkat dapat dikemukakan bahwa dalam pengembangan pegawai/karyawan istilah-istilah yang sering dipakai, baik dalam buku maupun praktek, adalah : “pengembangan”, “latihan” dan “pendidikan”. Pengembangan pegawai/karyawan dapat diartikan dengan usaha-usaha untuk meningkatkan keterampilan maupun pengetahuan umum bagi pegawai/karyawan agar pelaksanaan pencapaian tujuan lebih efisien. Dalam pengertian ini, maka istilah pengembangan akan mencakup pengertian latihan dan pendidikan yaitu sarana peningkatan keterampilan dan pengetahuan umum bagi pegawai/karyawan. Arti latihan ialah suatu kegiatan untuk memperbaiki kemampuan kerja seseorang dalam kaitannya dengan aktivitas ekonomi. Latihan membantu pegawai/karyawan dalam memahami suatu pengetahuan praktis dan

penerapannya, guna meningkatkan keterampilan, kecakapan dan sikap yang diperlukan oleh organisasi dalam usaha mencapai tujuannya.

Ranupandoyo (dalam Suwatno, 2014) menyatakan bahwa pendidikan dan pelatihan adalah suatu kegiatan untuk memperbaiki kemampuan kerja, membantu karyawan dalam memahami suatu pengetahuan praktis dan penerapannya guna meningkatkan kemampuan, keterampilan dan sikap yang diperlukan oleh organisasi dalam mencapai tujuan. Pendidikan dan pelatihan merupakan aktivitas yang tidak dapat ditinggalkan dalam suatu instansi pemerintah. Instansi tersebut perlu melaksanakan hal tersebut bagi pegawainya, baik pegawai lama, maupun pegawai baru guna mencapai tujuan.

Pendidikan ialah suatu kegiatan untuk meningkatkan pengetahuan umum seseorang termasuk didalamnya peningkatan penguasaan teori dan keterampilan memutuskan terhadap persoalan-persoalan yang menyangkut kegiatan mencapai tujuan. Pelatihan (*training*) meliputi aktivitas-aktivitas yang berfungsi meningkatkan unjuk kerja seseorang dalam pekerjaan yang sedang dijalani atau yang terkait dengan pekerjaannya ini. Pendidikan (*education*) mencakup kegiatan-kegiatan yang diselenggarakan untuk meningkatkan kompetensi menyeluruh seseorang dalam arah tertentu dan berada di luar lingkup pekerjaan yang ditanganinya saat ini.

Pendidikan dan pelatihan memberikan berbagai manfaat, baik kepada instansi pemerintahan maupun kepada pegawai itu sendiri. Bagi pegawai, pelatihan memberi manfaat seperti tambahan pengetahuan, keterampilan kerja, peningkatan prestasi kerja dan sebagainya. Sedangkan bagi instansi pemerintahan

mereka juga memperoleh manfaat lebih seperti terjaganya stabilitas instansi dan pegawainya. Salah satu indikator manusia berkualitas adalah mempunyai prestasi kerja tinggi. Prestasi kerja ini sangat diperlukan oleh berbagai lembaga-lembaga pemerintahan maupun swasta. Pegawai atau karyawan yang memiliki prestasi kerja tinggi akan selalu sadar secara penuh mengenai tanggungjawabnya. (Anggraeiny, R. dan Noviera, R., 2019).

Pendidikan ditujukan untuk memperbaiki kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Menurut Tilaar (2012) bahwa pendidikan mempunyai peranan dan fungsi untuk mendidik seorang warga negara agar memiliki dasar-dasar karakteristik seorang tenaga kerja yang dibutuhkan, terutama oleh masyarakat modern, sedangkan pelatihan mempunyai karakteristik yang diinginkan oleh lapangan kerja. Pendidikan membentuk dan menambah pengetahuan seseorang untuk dapat mengerjakan sesuatu lebih cepat dan tepat, sedangkan latihan membentuk dan meningkatkan keterampilan kerja. Dengan demikian semakin tinggi tingkat pendidikan dan latihan seseorang semakin besar tingkat kinerja yang dicapai. Dengan demikian pendidikan berkaitan dengan mempersiapkan calon tenaga kerja yang diperlukan oleh suatu instansi atau organisasi dengan menekankan pada kemampuan kognitif, afektif dan *psychomotor*.

Pendidikan dengan berbagai programnya mempunyai peranan penting dalam memperoleh dan meningkatkan kualitas kemampuan profesional individu. Melalui pendidikan seseorang dipersiapkan untuk memiliki bekal agar siap tahu, mengenaldan mengembangkan metode berpikir secara sistematis agar dapat

memecahkan masalah yang akan dihadapi dalam kehidupan di kemudian hari (Sedarmayanti, 2013)

Menurut Irianto (2011) bahwa nilai-nilai kompetensi seseorang dapat dipupuk melalui program pendidikan, pengembangan dan pelatihan yang berorientasi pada tuntutan kerja aktual dengan menekankan pada pengembangan *skill*, *knowledge* dan *ability* yang secara signifikan akan dapat memberi standar dalam sistem dan proses kerja yang diterapkan.

Menurut Hasibuan (2013) bahwa fungsi pendidikan dalam kaitannya dengan ketenagakerjaan meliputi dua dimensi penting yaitu : Dimensi kuantitatif yang meliputi fungsi pendidikan dalam memasok tenaga kerja yang tersedia dan dimensi kualitatif yang menyangkut fungsi sebagai penghasil tenaga terdidik dan terlatih yang akan menjadi sumber penggerak pembangunan. Fungsi pendidikan dapat dikatakan sebagai suatu sistem pemasok tenaga kerja yang terdidik, terlatih dan dipercaya dapat meningkatkan kinerja.

Menurut Instruksi Presiden No. 15 Tahun 1974, pendidikan adalah segala usaha untuk membina kepribadian dan mengembangkan kemampuan manusia Indonesia, Jasmani dan Rohaniah, yang berlangsung seumur hidup, baik di dalam maupun diluar sekolah, dalam rangka pembangunan persatuan Indonesia dan masyarakat adil dan makmur berdasarkan Pancasila.

2.2.2. Metode Pendidikan Dan Pelatihan

Menurut Rivai (2011), metode-metode Pendidikan dan Pelatihan yang dapat digunakan dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai antara lain adalah :

1. *On The Job Training*

On the job training atau disebut juga dengan pelatihan dengan instruksi pekerjaan sebagai suatu metode pelatihan pekerjaan yang riil, di bawah bimbingan dan supervisi dari pegawai yang telah berpengalaman atau seorang supervisor. Walaupun metode ini tampaknya sederhana, apabila tidak ditangani dengan tepat, beberapa permasalahan mungkin timbul, seperti kerusakan mesin produksi, ketidakpuasan konsumen, kesalahan dalam melakukan filling dokumen, dan lain-lain. Untuk mencegah masalah ini, instruktur harus dipilih secara selektif.

2. Rotasi

Untuk pelatihan silang (*cross-train*) bagi pegawai agar mendapatkan variasi kerja, para pengajar memindahkan para peserta pelatihan dari tempat kerja yang satu ke tempat kerja yang lainnya. Setiap perpindahan umumnya didahului dengan pelatihan pemberian instruksi kerja. Disamping memberikan variasi kerja bagi pegawai, pelatihan silang (*cross training*) turut membantu perusahaan ketika ada pegawai yang cuti, tidak hadir, perampingan atau terjadi pengunduran diri.

3. Magang

Magang melibatkan pembelajaran dari pegawai yang berpengalaman dan dapat ditambah pada teknik *off the job training*. Banyak pekerja keterampilan tangan, seperti tukang pipa dan kayu, dilatih melalui program magang resmi. Asistensi dan kerja sambilan disamakan dengan magang karena menggunakan partisipasi

tingkat tinggi dari peserta dan memiliki tingkat transfer tertinggi kepada pekerjaan.

4. Ceramah Kelas dan Presentasi Video

Ceramah dan teknik lain dalam *off the job training* tampaknya mengandalkan komunikasi daripada memberi model. Ceramah adalah pendekatan terkenal karena menawarkan sisi ekonomis dan material organisasi, tetapi partisipasi, umpan balik, transfer dan repetisi sangat rendah. Umpan balik dan partisipasi dapat meningkat dengan adanya diskusi selama ceramah.

5. Pelatihan *Vestibule*

Agar pembelajaran tidak mengganggu operasional rutin, beberapa perusahaan menggunakan pelatihan *vestibule*. Wilayah atau *vestibule* terpisah dibuat dengan peralatan yang sama dengan yang digunakan dalam pekerjaan. Cara ini memungkinkan adanya transfer, repetisi dan partisipasi serta material perusahaan bermakna dan umpan balik.

6. Permainan Peran dan Model Perilaku

Permainan peran adalah alat yang mendorong peserta untuk membayangkan identitas lain. Misalnya, pegawai pria dapat membayangkan para supervisor wanita dan sebaliknya. Kemudian keduanya ditempatkan dalam situasi kerja tertentu dan diminta memberikan respon sebagaimana harapan mereka terhadap lainnya.

7. *Case Study*

Metode kasus adalah metode pelatihan yang menggunakan deskripsi tertulis dari suatu permasalahan riil yang dihadapi oleh perusahaan atau perusahaan lain.

8. Simulasi

Permainan simulasi dapat dibagi menjadi dua macam. Pertama, simulasi yang melibatkan simulator yang bersifat mekanik (mesin) yang mengandalkan aspek-aspek utama dalam suatu situasi kerja. Kedua simulasi komputer. Untuk tujuan pelatihan dan pengembangan, metode ini sering berupa *games* atau permainan. Teknik ini umumnya digunakan untuk melatih para manajer, yang mungkin tidak boleh menggunakan metode *trial and error* untuk mempelajari pembuatan keputusan.

9. Belajar Mandiri dan Proses Belajar Terprogram

Material instruksional yang direncanakan secara tepat dapat digunakan untuk melatih dan mengembangkan para pegawai. Materi-materi ini sangat membantu apabila para karyawan itu tersebar secara geografis (berjauhan jaraknya) atau ketika proses belajar hanya memerlukan interaksi secara singkat saja.

10. Praktik Laboratorium

Pelatihan di laboratorium dirancang untuk meningkatkan keterampilan internasional. Juga dapat digunakan untuk membangun perilaku yang diinginkan untuk tanggung jawab pekerjaan di masa depan. Peserta mencoba

untuk meningkatkan keterampilan hubungan manusia dengan lebih memahami diri sendiri dan orang lain.

11. Pelatihan Tindakan (*Action Learning*)

Pelatihan ini terjadi dalam kelompok kecil yang berusaha mencari solusi masalah nyata yang dihadapi oleh perusahaan, dibantu oleh fasilitator (dari luar atau dalam perusahaan).

12. *Role Playing*

Role Playing adalah metode pelatihan yang merupakan perpaduan antara metode kasus dan program pengembangan sikap. Masing-masing peserta dihadapkan pada suatu situasi dan diminta untuk memainkan peranan dan bereaksi terhadap taktik yang dijalankan oleh peserta yang lain. Kesuksesan metode ini tergantung dari kemampuan peserta untuk memainkan perannya sebaik mungkin.

13. *In - Basket Technique*

Melalui metode *in - Basket Technique*, para peserta diberikan materi berisikan berbagai informasi, seperti email khusus dari manajer dan daftar telepon. Hal-hal penting dan mendesak, seperti posisi persediaannya menipis, komplain dari pelanggan, permintaan laporan dari atasan, digabungkan dengan kegiatan bisnis rutin. Peserta pelatihan kemudian mengambil keputusan dan tindakan.

14. *Management Games*

Management games menekankan pada pengembangan kemampuan *problem solving*. Keuntungan dari simulasi ini adalah timbulnya integrasi atau berbagai interaksi keputusan, kemampuan bereksperimen melalui keputusan yang

diambil, umpan balik dari keputusan dan persyaratan-persyaratan bahwa keputusan dibuat dengan data yang tidak cukup.

15. *Behavior Modeling*

Behavior modeling adalah suatu metode pelatihan dalam rangka meningkatkan keahlian interpersonal. Kunci dari *behavior modeling* adalah belajar melalui observasi atau imajinasi.

16. *Outdoor Oriented Programs*

Program ini biasanya dilakukan di suatu wilayah yang terpencil dengan melakukan kombinasi antara kemampuan di luar kantor dengan kemampuan di ruang kelas. Program ini dikenal dengan istilah *outing*, seperti arung jeram, mendaki gunung, kompetisi tim, panjat tebing dan lain-lain.

2.2.3. Indikator Pendidikan dan Pelatihan

Menurut Sutrisno (2016) faktor-faktor yang perlu diperhatikan dalam pelaksanaan program diklat dikutip dari Bernadine dan Russel adalah sebagai berikut :

- a. Peserta pelatihan harus memiliki kemampuan dan motivasi untuk belajar.
- b. Pelatihan harus membuat lingkungan pelatihan yang mana di dalamnya memuat pengetahuan sebanyak mungkin.
- c. Isi pelatihan harus terperinci kedalam bagian-bagian yang digabungkan, dan tiap-tiap bagian harus dipelajari sampai bagian-bagian tersebut dapat dilaksanakan dengan baik.

- d. Pelatihan harus berusaha untuk membuat program pelatihan dan materi untuk memastikan peserta pelatihan tersebut mencurahkan perhatiannya pada mereka.
- e. Materi yang disajikan pada peserta pelatihan harus penuh arti bagi mereka, dan mereka memiliki waktu yang lapang untuk mengerti dan mengingatnya.
- f. Tujuan atau sasaran materi harus disebutkan dengan jelas dan ringkasnya harus diuraikan.

Menurut Mangkunegara (2013) menyatakan indikator-indikator yang mempengaruhi pendidikan dan pelatihan adalah sebagai berikut :

- a. Instruktur

Mengingat pelatihan umumnya berorientasi pada peningkatan skill, maka para pelatih yang dipilih untuk memberikan materi pelatihan harus benar-benar memiliki kualifikasi yang memadai sesuai dengan bidangnya, personal dan kompeten, selain itu pendidikan instrukturpun harus benar-benar baik untuk mengikuti pelatihan.

- b. Peserta

Peserta pelatihan tentunya harus diseleksi berdasarkan persyaratan dan kualifikasi yang sesuai, selain itu peserta pelatihan juga harus memiliki semangat yang tinggi untuk mengikuti pelatihan.

- c. Materi

Pelatihan sumber daya manusia merupakan materi atau kurikulum yang sesuai dengan tujuan pelatihan sumber daya manusia yang hendak dicapai dan

materi pelatihan harus update agar sipeserta dapat memahami masalah yang terjadi pada kondisi yang sekarang.

d. Metode

Metode pelatihan akan menjamin berlangsungnya kegiatan pelatihan sumber daya manusia yang efektif apabila sesuai dengan jenis materi dan komponen peserta pelatihan

e. Tujuan

Pelatihan merupakan tujuan yang ditentukan, khususnya terkait dengan penyusunan rencana aksi dan penetapan sasaran, satu hasil yang diharapkan dari pelatihan yang akan diselenggarakan, selain itu tujuan pelatihan pula harus disosialisasikan sebelumnya pada para peserta agar dapat memahami pelatihan tersebut.

f. Sasaran

Sasaran pelatihan harus ditentukan dengan kreteria yang terinci dan terukur.

g. Sarana dan Prasarana

Kelengkapan sarana dan prasarana penunjang pendidikan dan pelatihan menjadi faktor kunci kesuksesan pendidikan dan pelatihan.

2.3. Motivasi Kerja

2.3.1. Pengertian Motivasi

Motivasi merupakan salah satu hal yang mempengaruhi perilaku manusia, motivasi disebut juga sebagai pendorong, keinginan, pendukung atau kebutuhan-kebutuhan yang dapat membuat seseorang bersemangat dengan

termotivasi untuk mengurangi serta memenuhi dorongan diri sendiri, sehingga dapat bertindak dan berbuat menurut cara-cara tertentu yang akan membawa ke arah yang optimal.

Organisasi dalam memberikan dorongan dan menggerakkan orang-orang agar pegawai bersedia bekerja semaksimal mungkin, perlu diusahakan adanya komunikasi dan peran serta dari semua pihak yang bersangkutan. Motivasi menunjukkan agar pimpinan mengetahui bagaimana memberikan informasi yang tepat kepada bawahannya agar bawahan mau menyediakan waktunya guna melakukan usaha yang diperlukan untuk memperoleh saran-saran dan rekomendasi-rekomendasi mengenai masalah yang dihadapi. Untuk itu diperlukan keahlian pimpinan untuk memberikan motivasi kepada bawahannya agar bisa bekerja sesuai dengan pengarahan yang diberikan.

Manullang (2014) menyatakan bahwa “Motivasi adalah memberikan daya perangsang kepada pegawai yang bersangkutan agar pegawai tersebut bekerja dengan segala daya dan upayanya”.

Sedangkan menurut Nawawi (2013), “Motivasi adalah suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan/kegiatan yang berlangsung secara sadar”.

2.3.2. Teori Motivasi

Menurut Robbins (2015), ada beberapa teori motivasi diantaranya yaitu :

1. Herzberg Two factor Theory

Teori dua faktor dikembangkan oleh Frederick Herzberg. Ia menggunakan teori Abraham Maslow sebagai titik acuannya. Herzberg

melakukan penelitian tentang motivasi terhadap 200 akuntan dan insinyur yang dipekerjakan di berbagai perusahaan di sekitar Pittsburgh, Pennsylvania. Masing-masing responden diminta menceritakan kejadian yang dialami oleh mereka baik yang menyenangkan (memberikan kepuasan) maupun yang tidak menyenangkan atau tidak memberikan kepuasan. Kemudian hasil wawancara tersebut dianalisis dengan isi (*content analysis*) untuk menentukan faktor-faktor yang menyebabkan kekuasaan atau ketidakpuasan.

Dua faktor yang menyebabkan timbulnya rasa puas atau tidak puas menurut Herzberg, yaitu faktor pemeliharaan (*maintenance factors*) dan faktor pemotivasian (*motivational factors*). Faktor pemotivasi disebut pula *dissatisfiers*, *hygiene factors*, *job context*, *extrinsic factors* yang meliputi administrasi dan kebijakan perusahaan, kualitas pengawasan, hubungan dengan pengawas, hubungan dengan *subordinate*, upah, keamanan kerja, kondisi kerja dan status. Sedangkan faktor pemotivasian disebut pula *satisfier*, *motivators*, *job content*, *intrinsic factor* yang meliputi dorongan berprestasi, pengenalan, kemajuan (*advancement*), *work itself*, kesempatan berkembang dan tanggungjawab.

2. Maslow Theory

Maslow mengemukakan hasil-hasil pemikirannya mengenai motivasi kerja manusia dalam bukunya "*Motivation And Personality*". Menurutny seseorang bekerja atau berperilaku karena adanya dorongan untuk memenuhi bermacam-macam kebutuhannya dan kebutuhan manusia itu memiliki tingkatan atau hierarki. Ia mengelompokkan semua kebutuhan manusia dalam 5 (lima) tingkatan atau yang biasa disebut dengan hirarki kebutuhan Maslow, yaitu :

- a) Kebutuhan fisiologis, seperti pangan, sandang dan papan.
- b) Kebutuhan keamanan, tidak hanya dalam arti fisik, akan tetapi juga mental dan psikologis, termasuk di dalamnya terbebas dari ancaman fisik dan kehilangan pekerjaan.
- c) Kebutuhan sosial, yaitu kebutuhan akan pergaulan dan diterima dalam lingkungan sosialnya, kasih sayang dan afiliasi yaitu hasrat untuk mendapatkan hubungan antara pribadi yang ramah dan akrab.
- d) Kebutuhan akan penghargaan dan *prestise* yang pada umumnya tercermin dalam berbagai simbol-simbol status.
- e) Aktualisasi diri dalam arti tersedianya kesempatan bagi seseorang untuk mengembangkan potensi yang terdapat dalam dirinya sehingga berubah menjadi kemampuan nyata. Siagian (2012)

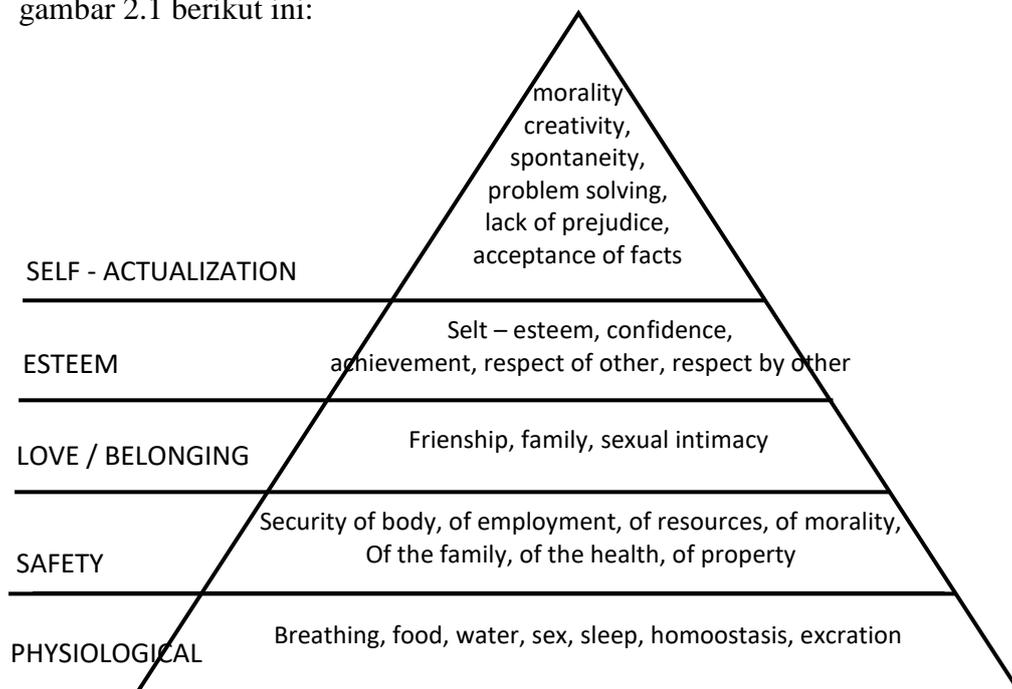
Menurut Maslow 5 (lima) kategori tersebut saling berkaitan dalam bentuk hirarki yang teratur, dimana ada satu kategori kebutuhan hanya menjadi aktif apabila tingkat kebutuhan yang lebih rendah telah terpenuhi. Ada banyak kebutuhan, namun kebutuhan yang belum terpenuhi yang akan mempengaruhi perilaku seseorang. Tingkat terendah dalam hirarki adalah tingkat kebutuhan fisiologis dan yang tertinggi adalah aktualisasi atau perwujudan diri.

Sejalan dengan berkembangnya dunia bisnis dan semakin berkembangnya kehidupan organisasi, maka teori klasik Maslow diatas semakin berkembang atau disempurnakan karena semakin berkembang dan bervariasi pula hirarki kebutuhan manusia yang ada pada awalnya hirarki kebutuhan tersebut di klasifikasikan atas dua tingkat kebutuhan yaitu kebutuhan primer dan kebutuhan

sekunder. Selanjutnya teori motivasi Maslow ini dikembangkan dan dilengkapi oleh Maslow dan Lowery padatahun 2013. Mereka mengembangkan kebutuhan akan aktualisasi diri yaitu tingkatan yang kelima ke dalam 4 (empat) tingkatan kebutuhan yang berbeda yaitu :

- a. *Cognitive* yaitu kebutuhan untuk mengetahui, memahami dan menelusuri
- b. *Aesthetic* yaitu kebutuhan akan keseimbangan, keteraturan dan keindahan
- c. *Self Actualization* yaitu kebutuhan untuk diakui aspirasi dan harapannya dan menyadari potensi diri.
- d. *Self-transcendence* yaitu kebutuhan yang berhubungan dengan suatu yang melebihi egonya atau keinginan menolong orang lain memenuhi aspirasi

Hirarki kebutuhan Maslow dan Lowery dapat digambarkan seperti pada gambar 2.1 berikut ini:



Sumber : Robbins (2015)

Gambar. 2.1
Hirarki Kebutuhan Maslow

Alderfer berusaha untuk mengadakan revisi terhadap teori Maslow. Aldefer mengatakan bahwa pemenuhan kebutuhan manusia pada kenyataannya tidaklah berjenjang, tetapi menuntut pemuasan secara serentak. Misalnya manusia butuh makanan untuk mengatasi laparnya, dan sekaligus juga butuh rasa aman dan bebas dari ancaman fisik dan kehilangan pekerjaan.

3. ERG Theory (Existence, Relatedness, Growtg) dari Alderfer

Teori ERG Alderfer merupakan perluasan dari teori Maslow dan Herzberg. Teori ERG tidak terlalu berbeda dengan teori Maslow yang mengetengahkan tingkatan-tingkatan kebutuhan manusia. Teori ERG merupakan refleksi dari tiga dasar kebutuhan yaitu:

a. *Existence Needs* (kebutuhan eksistensi)

Kebutuhan ini berhubungan dengan fisik dari eksistensi individu, seperti makan, minum, pakaian, bernafas, gaji, keamanan kondisi kerja, *fringe benefits*.

b. *Relatedness Needs* (kebutuhan keterhubungan)

Kebutuhan interpersonal, yaitu kepuasan dalam berinteraksi dalam lingkungan kerja.

c. *Growth Needs* (kebutuhan pertumbuhan)

Kebutuhan untuk mengembangkan dan meningkatkan pribadi. Hal ini berhubungan dengan kemampuan dan kecakapan yang dimiliki setiap individu.

4. Theory X and Theory Y dari Douglas McGregor

Douglas McGregor mengajukan dua pandangan yang berbeda tentang manusia : negatif dengan tanda label X dan positif dengan tanda label Y. McGregor merumuskan asumsi-asumsi dan perilaku manusia dalam organisasi sebagai berikut :

a. Teori X (negatif) merumuskan asumsi seperti :

- 1) Manusia sebenarnya tidak suka bekerja dan jika ada kesempatan maka ia akan menghindar atau bermalas-malas dalam bekerja.
- 2) Pada saat manusia tidak suka atau tidak menyukai pekerjaannya, mereka harus diatur dan dikontrol bahkan mungkin ditakuti untuk menerima sanksi hukum jika tidak bekerja dengan sungguh-sungguh.
- 3) Manusia akan menghindari tanggung jawabnya dan mencari tujuan formal sebisa mungkin.
- 4) Kebanyakan manusia menempatkan keamanan di atas faktor lainnya yang berhubungan erat dengan pekerjaan dan akan menggambarkannya dengan sedikit ambisi.

b) Teori Y (positif) merumuskan asumsi seperti :

- 1) Manusia dapat mengembangkan pekerjaan sebagai suatu yang wajar, lumrah dan alamiah baik tempat bermain atau beristirahat, dalam artian berdiskusi atau sekedar teman bicara.
- 2) Manusia akan melatih tujuan pribadi dan mengontrol diri sendiri jika mereka melakukan komitmen yang sangat objektif.

- 3) Kemampuan untuk melakukan keputusan yang cerdas dan inovatif adalah tersebar secara meluas di berbagai kalangan tidak hanya selalu dari kalangan top manajemen atau dewan direksi.

5. Teori Motivasi Kontemporer

Teori kebutuhan McClelland dikembangkan oleh David McClelland (Robbins,2015). Teori Motivasi McClelland mengemukakan teorinya yaitu McClelland's Achievement Motivation Theory atau Teori Motivasi Berprestasi McClelland. Teori ini berpendapat bahwa karyawan mempunyai cadangan energi potensial. Bagaimana energi dilepaskan dan digunakan tergantung pada kekuatan dorongan motivasi seseorang dan situasi serta peluang yang tersedia. Energi akan dimanfaatkan oleh karyawan karena dorongan oleh : (1) kekuatan motif dan kekuatan dasar yang terlibat, (2) harapan keberhasilannya, dan (3) nilai sentif yang terlekat pada tujuan. Hal-hal yang memotivasi seseorang adalah :

1. Kebutuhan akan prestasi (*need,for achievement = nAch*), merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat bekerja seseorang. Karena itu, *nAch* akan mendorong seseorang untuk mengembangkan kreativitas dan mengarahkan semua kemampuan serta energi yang dimilikinya demi mencapai prestasi kerja yang maksimal. Karyawan akan antusias untuk berprestasi tinggi, asalkan kemungkinan untuk itu diberi kesempatan. Seseorang menyadari bahwa hanya dengan mencapai prestasi kerja yang tinggi akan dapat memperoleh pendapatan yang besar. Dengan pendapatan yang besar akhirnya memiliki serta memenuhi kebutuhan-kebutuhannya.

2. Kebutuhan akan afiliasi (*need for Affiliation = n Af*) menjadi daya penggerak yang akan memotivasi semangat bekerja seseorang. Oleh karena itu, *n Af* ini merangsang gairah bekerja karyawan karena setiap orang menginginkan hal-hal : kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain di lingkungan ia tinggal dan bekerja (*sense of belonging*), kebutuhan akan perasaan dihormati, karena setiap manusia merasa dirinya penting (*sense of importance*), kebutuhan akan perasaan maju dan tidak gagal (*sense of achievement*), dan kebutuhan akan perasaan ikut serta (*sense of participation*). Seseorang karena kebutuhan *n.Af* akan memotivasi dan mengembangkan dirinya serta memanfaatkan semua energinya untuk menyelesaikan tugas-tugasnya.
3. Kebutuhan akan kekuasaan (*need,for Power = n Pow*). Merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja karyawan. *N Pow* akan merangsang dan memotivasi gairah kerja karyawan serta mengarahkan semua kemampuannya demi mencapai kekuasaan atau kedudukan yang terbaik. Ego manusia ingin lebih berkuasa dari manusia lainnya akan menimbulkan persaingan. Persaingan ditumbuhkan secara sehat oleh manajer dalam memotivasi bawahannya, supaya mereka termotivasi untuk bekerja giat. Pegawai sebagai manusia pekerja juga memerlukan pemenuhan kebutuhan-kebutuhan sebagaimana dikembangkan oleh Maslow, Herzberg dan McClelland sebagai sumber motivasi dalam rangka meningkatkan semangat bekerjanya.

2.3.3. Indikator motivasi dapat dipakai menurut Teori Motivasi Berprestasi

McClelland (Robbins, 2015) antara lain :

- a. Kebutuhan akan prestasi
 1. Memiliki kesempatan untuk berprestasi
 2. Kesempatan untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan
 3. Bangga hasil kerja menjadi acuan bagi teman sejawat
- b. Kebutuhan akan kekuasaan
 1. Memiliki kewenangan dan tanggung jawab terhadap keberhasilan perusahaan
 2. Mempunyai wewenang untuk menyelesaikan pekerjaan dengan metode sendiri
 3. Mendapatkan kedudukan yang lebih baik dengan cara bersaing secara sehat
- c. Kebutuhan akan afiliasi
 1. Menjalin hubungan dengan sesama pegawai dan atasan.
 2. Memiliki kesempatan membantu teman sejawat
 3. Mendapat pengakuan dari masyarakat atas pekerjaannya

2.4. Budaya Kerja

2.4.1. Pengertian Dan Proses Terbentuknya Budaya Kerja

Budaya menurut pendapat dari Edward Burnett Tylor dalam Ndraha, Taliziduhu (2012:43) meliputi Culture dan Civilization, yaitu "budaya adalah keseluruhan yang kompleks terdiri dari ilmu pengetahuan, kepercayaan, seni,

moral, hukum, adat istiadat dan kebiasaan yang diperoleh seseorang sebagai anggota masyarakat".

Sedangkan Aan dan Capi (2016:98) menyimpulkan bahwa : Budaya merupakan pandangan hidup (way of life) yang berupa nilai, norma, kebiasaan, hasil karya, pengalaman dan tradisi yang mengakar di suatu masyarakat dan mempengaruhi sikap dan perilaku setiap orang/masyarakat tersebut. Istilah budaya merupakan istilah yang awalnya datang dari disiplin ilmu antropologi sosial. Budaya atau istilah lainnya "culture" mempunyai definisi menurut Gibson, Ivancevich, Donnelly (2012) yaitu : Kultur mengandung pola, eksplisit maupun implisit perilaku yang dibutuhkan dan diwujudkan dalam simbol, kelompok manusia secara berbeda, benda-benda hasil ciptaan manusia, inti utama dari kultur terdiri dari ide tradisional dan tertanam pada nilai yang menyertai.

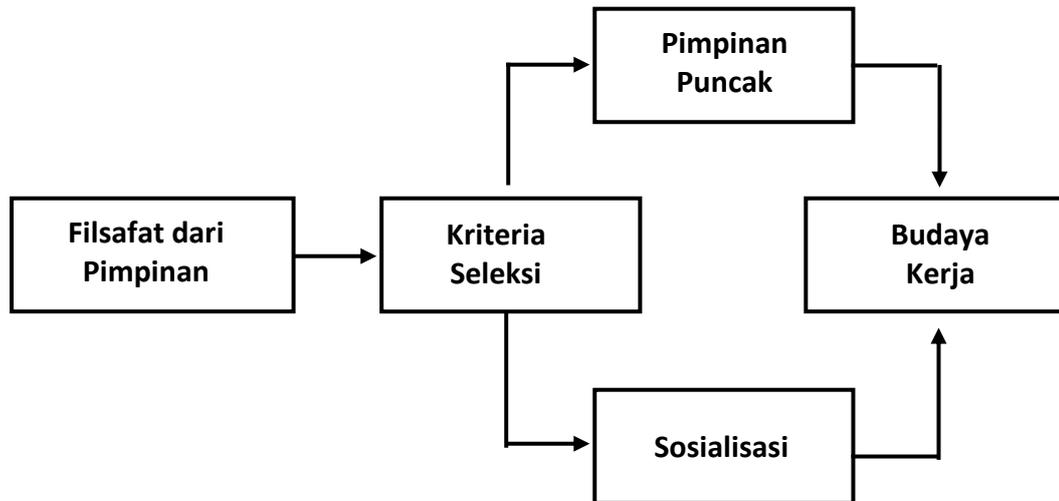
Pengertian budaya (*culture*) berasal dari kata latin *Colere*, yang berarti mengerjakan tanah, mengelola dan memelihara ladang. Sedangkan kata kerja dapat didefinisikan sebagai hukuman, beban, kewajiban, pengabdian, hidup bahkan ibadah. Artinya kerja merupakan pernyataan syukur atas kehidupan di dunia ini. Kerja dilakukan seakan-akan kepada dan bagi kemuliaan nama Tuhan dan bukan kepada manusia.

Budaya kerja adalah suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi, kemudian tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai "kerja" atau "bekerja". Budaya kerja

organisasi adalah manajemen yang meliputi pengembangan, perencanaan produksi dan pelayanan suatu produk yang berkualitas dalam arti optimal, ekonomi dan memuaskan.

Setiap manusia sebagai makhluk memiliki bekal untuk hidup yang disebut budi atau akal, dan budaya (*culture*). Budaya yang melekat pada masing-masing individu pada saat melaksanakan pekerjaannya dan menjadi budaya yang diyakini oleh kelompok jika budaya tersebut diterapkan secara berkesinambungan saat melakukan pekerjaan yang sering disebut budaya kerja. Oleh karena itu, budaya kerja sangat penting karena masalah budaya kerja terletak pada diri masing-masing individu (Triguno, 2011).

Robbins (2015) menyatakan bahwa budaya kerja dibangun dan dipertahankan berdasarkan filsafat pendiri atau pemimpin perusahaan. Budaya ini sangat dipengaruhi oleh kriteria yang digunakan dalam mempekerjakan pekerjaannya. Tindakan pimpinan akan sangat berpengaruh terhadap perilaku yang dapat diterima atau yang tidak dapat diterima oleh pekerja. Bentuk sosialisasi akan tergantung pada kesuksesan yang dicapai dalam menetapkan nilai-nilai dalam proses seleksi. Namun secara perlahan nilai-nilai tersebut dengan sendirinya akan terseleksi untuk melakukan penyesuaian terhadap perubahan, yang akhirnya akan muncul budaya kerja yang diinginkan. Proses terbentuknya budaya kerja dalam lingkungan suatu organisasi dapat ditunjukkan pada Gambar 2.2 berikut ini :



Sumber : Robbins (2015)

Gambar 2.2.
Proses Terbentuknya Budaya Kerja

2.4.2. Tujuan Dan Manfaat Budaya Kerja

Melaksanakan budaya kerja memiliki arti yang sangat dalam, karena akan merubah sikap dan perilaku SDM untuk mencapai produktivitas kerja yang lebih tinggi dalam menghadapi tantangan masa depan. Manfaat yang didapat antara lain sebagai berikut : menjamin hasil kerja dengan kualitas yang lebih baik, membuka seluruh jaringan komunikasi, keterbukaan, kebersamaan, kegotongroyongan, kekeluargaan, menemukan kesalahan dari cepat memperbaiki, cepat menyesuaikan diri perkembangan dari luar (faktor eksternal seperti pelanggan, teknologi, sosial, ekonomi dan lain-lain). Mengurangi laporan berupa data-data dan informasi yang salah dan palsu.

2.4.3. Pembagian Budaya Kerja

Menurut Paramita dalam Triguno dkk (2010), budaya kerja dapat dibagi menjadi :

- a. Sikap terhadap pekerjaan, yakni kesukaan akan kerja dibandingkan dengan kegiatan lain, seperti bersantai atau semata-mata memperoleh kepuasan dari kesibukan pekerjaannya sendiri atau merasa terpaksa melakukan sesuatu hanya untuk kelangsungan hidupnya.
- b. Perilaku pada waktu bekerja, seperti rajin, berdedikasi, bertanggung jawab, berhati-hati, teliti, cermat, kemauan yang kuat untuk mempelajari tugas dan kewajibannya, suka membantu sesama pegawai atau sebaliknya.

Budaya kerja yang menggambarkan suasana dan hubungan kerja antara sesama pegawai, antara pegawai dengan pimpinan, antara pegawai dengan tenaga kependidikan lainnya serta antar dinas di lingkungannya merupakan wujud dari lingkungan kerja yang kondusif. Suasana seperti ini sangat dibutuhkan pegawai dan pimpinan untuk melaksanakan kerjanya dengan lebih efektif.

Budaya kerja dapat digambarkan melalui : (Triguno, 2010)

1. Sikap saling mendukung (supportive)
2. Tingkat persahabatan (colegial)
3. Tingkat keintiman (intimate)
4. Kerja sama (cooperative)

2.5. Kinerja

2.5.1. Pengertian Dan Tujuan Penelitian Kinerja

Suatu organisasi dalam mencapai tujuannya tidak terlepas dari kinerja setiap individu yang ada dalam organisasi tersebut. Pegawai memainkan peranan yang sangat penting dalam mencapai keberhasilan organisasi. Seberapa baik

seorang pemimpin mengelola kinerja bawahannya akan secara langsung mempengaruhi kinerja individu, unit kerja dan organisasi secara keseluruhan.

Kinerja pegawai dapat diartikan sebagai prestasi kerja atau hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai pegawai per periode dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika (Prawirosentono, 2012).

Pada prinsipnya penilaian adalah merupakan pengukuran kontribusi-kontribusi dari individu dalam instansi yang dilakukan terhadap organisasi. Nilai penting dari penilaian kinerja adalah menyangkut penentuan tingkat kontribusi individu atau kinerja yang diekspresikan dalam penyelesaian tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

Penilaian kinerja pada dasarnya merupakan salah satu faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien, karena adanya kebijakan atau program penilaian prestasi kerja, berarti organisasi telah memanfaatkan secara baik atas SDM yang ada dalam organisasi. Permasalahan yang biasa muncul dalam proses penilaian adalah terletak pada bagaimana objektivitas penilaian dapat dipertahankan. Dengan kemampuan mempertahankan objektivitas penilaian, maka hasil penilaian menjadi terjaga akurasi dan validitasnya. Untuk menjaga sistem penilaian yang objektif hendaknya para

penilai, harus menghindarkan diri dari adanya “like” dan “dis like”. Dengan demikian menurut Ambar T. Sulistiyani dan Rosidah (2013) tujuan dan kontribusi dari hasil penilaian yang diharapkan dapat tercapai, adapun tujuan penilaian adalah sebagai berikut :

- a. Mengetahui tujuan dan sasaran manajemen dan pegawai
- b. Memotivasi pegawai untuk memperbaiki kinerjanya
- c. Mendistribusikan *rewards* dari organisasi/instansi yang dapat berupa penambahan gaji upah dan promosinya yang adil.
- d. Mengadakan penelitian manajemen personalia

Adapun secara terperinci manfaat penilaian kinerja bagi organisasi adalah :

1. Penyesuaian-penyesuaian kompensasi
2. Perbaikan kinerja
3. Kebutuhan latihan dan pengembangan
4. Pengambilan keputusan dalam hal penempatan promosi, pemecatan, pemberhentian dan perencanaan tenaga kerja
5. Untuk penelitian kepentingan kepegawaian
6. Membantu diagnosis terhadap kesalahan desain pegawai

Informasi penilaian kinerja tersebut dapat dipakai oleh pimpinan untuk mengelola kinerja pegawainya dan mengungkap kelemahan kinerja pegawai sehingga pimpinan dapat menentukan tujuan maupun peringkat target yang harus diperbaiki. Tersedianya informasi kinerja pegawai, sangat membantu

pimpinan dalam mengambil langkah perbaikan program-program kepegawaian yang telah dibuat, maupun program-program organisasi secara menyeluruh.

2.5.2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Suprihanto (2011), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai yaitu : bakat, pendidikan dan latihan, lingkungan dan fasilitas, iklim kerja, motivasi dan kemampuan hubungan industrial, teknologi manajemen, kesempatan berprestasi dan lain sebagainya.

Menurut, Mathis et.al (2012) menyatakan bahwa banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja individu, yaitu kemampuan, motivasi, dukungan yang diterima, keberadaan pekerjaan mereka lakukan dan hubungan mereka dengan organisasi. Pada banyak organisasi, kinerja lebih tergantung pada kinerja dari individu tenaga kerja.

Menurut Davis dalam karyantoro (2014), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Secara psikologis, kemampuan karyawan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*). Artinya karyawan yang memiliki IQ di atas rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan keterampilan dalam mengerjakan pekerjaan, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.

Menurut Sutermeister (2012) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi, kemampuan, pengetahuan, keahlian, pendidikan, pengalaman, pelatihan, minat, sikap, kepribadian, kondisi-kondisi fisik dan

kebutuhan-kebutuhan individual yang terdiri dari kebutuhan biologis, kebutuhan sosial dan kebutuhan egoistik.

Para pimpinan organisasi sangat menyadari adanya perbedaan kinerja antara satu karyawan dengan karyawan lainnya yang berada di bawah pengawasannya. Walaupun karyawan-karyawan bekerja pada tempat yang sama namun produktivitas mereka tidaklah sama, dan pendidikan dan pelatihan motivasi serta budaya kerja adalah salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan tersebut. Menurut John Whitmore, Kinerja adalah pelaksanaan fungsi-fungsi yang dituntut dari seseorang, kinerja adalah suatu perbuatan, suatu prestasi, suatu pameran umum ketrampilan.

Menurut Robert L. Mathis dan John H. Jackson (2012), faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu :

1. Kemampuan
2. Motivasi
3. Dukungan yang diterima
4. Keberadaan pekerjaan yang dilakukan
5. Hubungan dengan organisasi

Menurut Mangkunegara (2013), faktor yang mempengaruhi kinerja diantaranya yaitu :

1. Faktor kemampuan yaitu secara psikologis, kemampuan atau *ability* pegawai terdiri atas kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (pendidikan).
2. Faktor motivasi yaitu motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan

diri pegawai terarah untuk mencapai tujuan kerja. Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai potensi kerja secara maksimal.

Selain itu, adapula faktor yang memengaruhi kinerja diantaranya yaitu :

1. Efektivitas dan Efisiensi. Jika tujuan tercapai, dapat dinyatakan bahwa kegiatan tersebut efektif namun jika akibat yang dicari kegiatan menilai penting dari hasil yang dicapai maka akan mengakibatkan kepuasan meskipun efektif itu disebut tidak efisien. Sebaliknya jika akibat yang dicari tidak penting maka kegiatan tersebut efisien.
2. Wewenang (Otoritas) Otoritas ini merupakan sifat komunikasi dalam suatu organisasi formal yang dimiliki anggota organisasi terhadap anggota lain untuk melakukan suatu kegiatan sesuai kontribusinya.
3. Disiplin atau taat terhadap peraturan yang telah disepakati dalam organisasi dimana ia bekerja perlu dilakukan oleh karyawan.
4. Inisiatif berkaitan dengan daya pikir dan kreativitas dalam membentuk ide yang berkaitan dengan tujuan organisasi yang telah direncanakan.

Menurut Mangkunegara (2013), karakteristik kinerja seseorang yang memiliki kinerja tinggi diantaranya yaitu :

1. Berani mengambil dan menanggung risiko yang dihadapi
2. Memiliki tujuan yang realistis
3. Memiliki tanggung jawab pribadi tinggi
4. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasikan tujuannya

5. Memanfaatkan umpan balik yang konkret dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukan
6. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogram.

Indikator Kinerja Karyawan menurut Robbins (2015), indikator untuk mengukur kinerja karyawan yaitu :

1. Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
2. Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
3. Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
4. Efektivitas merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
5. Kemandirian merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya
6. Komitmen kerja merupakan suatu tingkat dimana karyawan memiliki komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

Indikator kinerja menurut Nawawi (dalam Safitri, D.E. and Rukiyah, R., 2019) adalah :

1. Kuantitas hasil kerja yang dicapai,
2. Kualitas hasil kerja yang dicapai,
3. Jangka waktu mencapai hasil kerja tersebut,
4. Kehadiran dan kegiatan selama hadir di tempat kerja,
5. Kemampuan bekerjasama.

2.5.3. Penilaian Kerja

Penilaian kerja (*Performance Appraisal*) adalah suatu cara yang dilakukan untuk menilai prestasi kerja seorang karyawan apakah mencapai target pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Pelaksanaan penilaian hasil kerja atau kinerja organisasi maupun kinerja individual dilakukan oleh sistem manajemen yang bertugas untuk melakukan penilaian hasil kerja karyawan yang disebut manajemen kinerja.

Dengan demikian manajemen kinerja adalah sebuah proses untuk menetapkan apa yang harus dicapai, dan pendekatannya untuk mengelola dan mengembangkan manusia melalui suatu cara yang dapat meningkatkan kemungkinan bahwa sasaran akan dapat dicapai dalam suatu jangka waktu tertentu baik pendek maupun panjang.

Mathis dan Jackson (2012) berpendapat bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Kinerja pegawai adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi yang antara lain termasuk : (1) kuantitas *output*, (2) kualitas *output*, (3) jangka waktu *output*, (4) kehadiran di tempat kerja dan (5) sikap kooperatif.

Menurut Mangkunegara (2013) unsur-unsur yang dinilai dari kinerja adalah kualitas kerja, kuantitas kerja, keandalan dan sikap. Kualitas kerja terdiri dari ketepatan, ketelitian, keterampilan dan kebersihan. Kuantitas kerja terdiri dari *output* dan penyelesaian kerja dengan ekstra. Keandalan terdiri dari mengikuti instruksi, inisiatif, kehati-hatian dan kerajinan. Sedangkan sikap terdiri dari sikap terhadap perusahaan, pegawai lain dan pekerjaan serta kerjasama.

Keseluruhan unsur/komponen penilaian kinerja di atas harus ada dalam pelaksanaan penilaian adalah hasil penilaian dapat mencerminkan kinerja dari para pegawai.

BAB III

KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS PENELITIAN

3.1. Kerangka Konseptual

Segala potensi sumber daya yang dimiliki manusia dapat dimanfaatkan sebagai usaha dalam meraih keberhasilan dalam mencapai tujuan baik secara pribadi, individu maupun didalam organisasi. Sumber daya tersebut yaitu waktu, tenaga dan kemampuan manusia (baik daya pikir serta fisiknya) benar-benar dimanfaatkan secara terpadu dan secara optimal bagi kepentingan organisasi. Sumber daya manusia sebagai faktor pertama dan utama dalam proses pembangunan dan pencapaian tujuan organisasi. Apabila di dalam organisasi sudah memiliki modal besar, teknologi canggih, sumber daya alam melimpah namun tidak ada sumber daya manusia yang dapat mengelola dan memanfaatkannya maka tidak akan mungkin dapat meraih keberhasilan. Keberhasilan suatu organisasi/instansi dalam hal mencapai tujuan sangat ditentukan oleh kinerja pegawainya dalam bekerja. Oleh sebab itu, organisasi membutuhkan pegawai yang mampu bekerja sesuai dengan yang diinginkan organisasi.

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang diperoleh seorang pegawai dalam pelaksanaan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang dibebankan kepadanya. (Mangkunegara, 2012)

Pimpinan organisasi harus dapat mengevaluasi dan menilai kinerja setiap pegawainya secara berkesinambungan agar setiap pegawai dapat mengetahui apakah mereka telah melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan tugas dan

tanggung jawabnya. Pimpinan organisasi selalu berkeinginan agar kinerja para pegawainya dapat terus ditingkatkan, dan untuk mencapai hal tersebut maka sangat perlu diberikan pendidikan dan pelatihan kepada pegawainya.

Pendidikan dan pelatihan adalah unsur sentral dalam pengembangan pegawai. Pelatihan dalam bentuk yang kompleks diberikan untuk membantu pegawai mempelajari keterampilan yang akan meningkatkan kinerja pegawai dalam bekerja serta membantu organisasi dalam mencapai tujuannya. Sedangkan kegiatan pendidikan diberikan untuk membantu pegawai mengembangkan kapasitasnya/pengetahuan yang dimilikinya sehingga pegawai dapat bekerja lebih baik di masa yang akan datang. (Rachmawati, 2013).

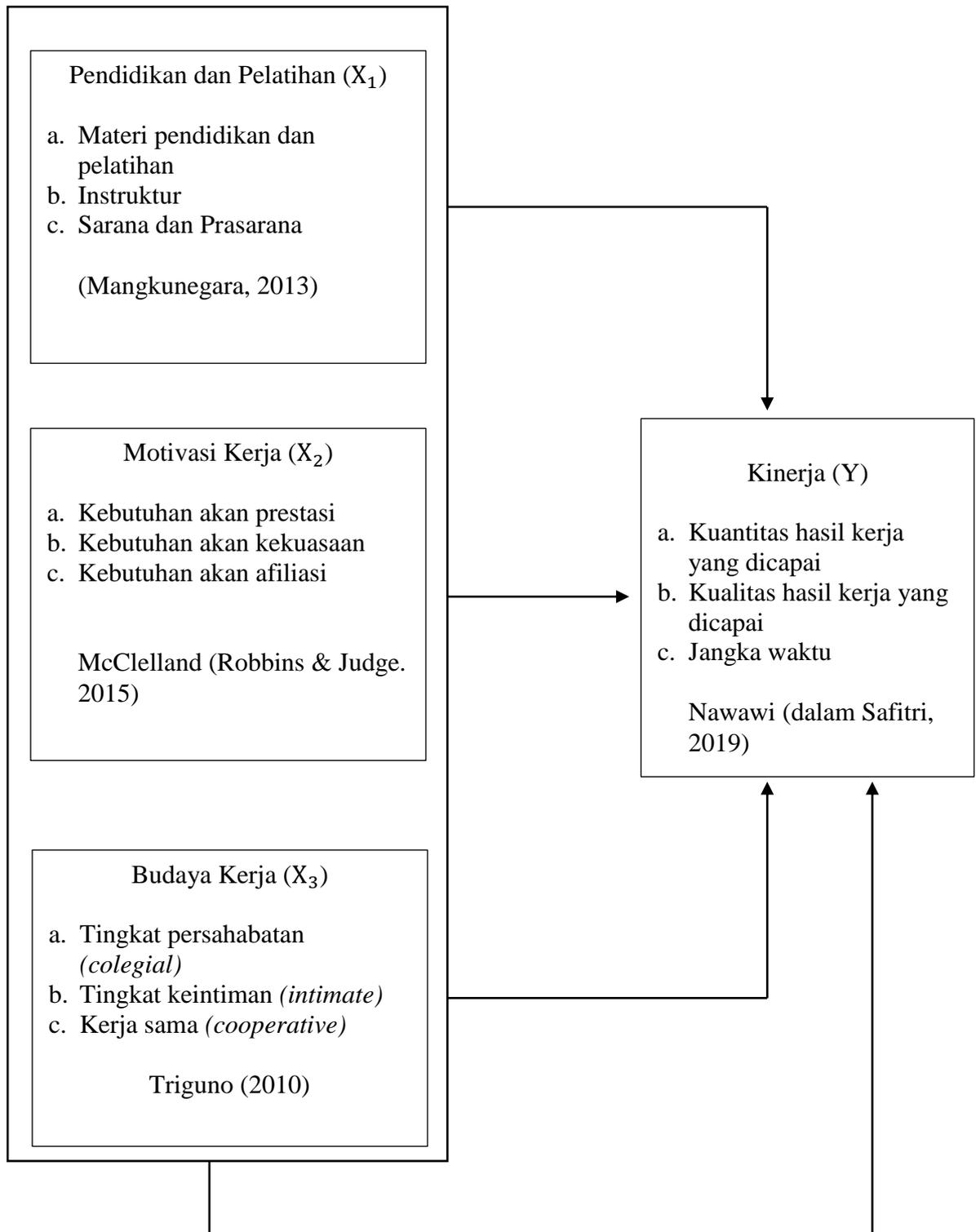
Motivasi sebagai keseluruhan proses pemberian motif bekerja pada karyawan sedemikian rupa, sehingga karyawan mau bekerja dengan ikhlas dengan tercapainya tujuan. Selanjutnya, menjadi bagian dari organisasi berarti bagian dari budayanya. Pada kaitan organisasi, maka budaya organisasi adalah nilai yang mendasar dalam cara mengelola serta mengorganisasikannya. Nilai-nilai itu merupakan keyakinan yang dipegang teguh dan kadang-kadang tidak terungkap.

Nilai-nilai dan semangat ini merupakan suatu kunci yang sangat strategis, bahkan menjadi alat motivasi masing-masing individu dan atau organisasi dalam usaha menjawab tantangan serta usaha memanfaatkan peluang guna meningkatkan kinerja organisasi. (Robbins, 2015) menyatakan bahwa : “*Strong culture increase behaviour consistency*”.

Budaya kerja dalam organisasi seperti diperusahaan misalnya dapat diwujudkan dalam berbagai bentuk. Misalnya dapat dituangkan dalam bentuk dedikasi/loyalitas, tanggung jawab, kerjasama, kedisiplinan, kejujuran, ketekunan, semangat, mutu kerja, keadilan dan integritas kepribadian. Semua bentuk aktualisasi budaya kerja di sebenarnya bermakna komitmen. Ada suatu tindakan, dedikasi dan kesetiaan seseorang pada janji telah dinyatakannya untuk memenuhi tujuan organisasi dan individunya.

Budaya kerja bukanlah budaya perusahaan (*corporate culture*), budaya kerja adalah budayanya pekerja, berbeda dengan budaya perusahaan yang merupakan kumpulan perilaku yang sesuai dengan visi dan misi organisasi. Budaya kerja juga bukanlah *given* atau pemberian karena budaya kerja adalah sesuatu yang dibentuk sesuai dengan keinginan organisasi. Budaya kerja dianggap mampu mempengaruhi sikap dan perilaku pegawai yang bekerja, disamping itu budaya kerja juga dianggap mampu mempengaruhi hubungan dan suasana kerja ke arah yang lebih baik, serta mampu mempengaruhi kinerja pegawai. (Gunadi, 2013).

Berdasarkan latar belakang dan perumusan masalah yang dikemukakan sebelumnya maka kerangka konseptual dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 3.1.

Kerangka Konseptual Penelitian

3.2. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Pendidikan dan pelatihan, motivasi kerja serta budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Pinrang.
2. Pendidikan dan pelatihan, motivasi kerja serta budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Pinrang.
3. Variabel budaya kerja yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Pinrang.

3.3. Definisi Operasional Variabel

Untuk menjelaskan variabel yang dimaksud dalam penelitian ini maka diperlukan definisi operasional variabel sebagai berikut :

a. Variabel bebas / independen (X)

1. Pendidikan dan pelatihan (X_1) adalah kegiatan yang dilakukan untuk memperbaiki dan mengembangkan sikap, perilaku, keterampilan dan pengetahuan pegawai sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai organisasi yang di ukur dengan indikator yaitu materi pendidikan dan pelatihan, instruktur, sarana dan prasarana.
2. Motivasi kerja (X_2) adalah dorongan yang ada dalam diri seorang pegawai yang tercermin pada perilaku dan sikapnya dalam bekerja yang di ukur

dengan indikator yaitu kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan kekuasaan, kebutuhan akan afiliasi.

3. Budaya kerja (X_3) adalah budaya yang melekat pada masing-masing pegawai yang tercermin dalam sikap dan perilaku pegawai pada saat melaksanakan pekerjaannya yang di ukur dengan indikator yaitu tingkat persahabatan (*colegial*), tingkat keintiman (*intimate*), kerja sama (*cooperative*).

b. Variabel terikat / dependen (Y)

Adapun variabel terikat dalam penelitian ini adalah kinerja. Yang dimaksud kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan yang di ukur dengan indikator yaitu kuantitas hasil kerja yang dicapai, kualitas hasil kerja yang dicapai, jangka waktu.

BAB IV

METODE PENELITIAN

4.1. Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian ini menggunakan penelitian survey mengambil sampel dari satu populasi dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpul data yang pokok (Singarimbun, 2013). Survey merupakan studi yang bersifat kuantitatif yang digunakan untuk memiliki gejala suatu kelompok atau perilaku individu. Penelitian survey dapat digunakan untuk maksud penjajakan (*eksploratif*), menguraikan (*deskriptif*), dan penjelasan (*explanatory*) 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.

Survey dalam penelitian ini adalah suatu desain yang digunakan untuk menyelidiki mengenai pengaruh variabel pendidikan dan pelatihan tingkat motivasi kerja, budaya kerja terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Pinrang, sehingga dengan penelitian ini maka akan dapat dibangun suatu teori yang dapat berfungsi menjelaskan, meramalkan dan mengontrol suatu gejala.

4.2. Tempat dan Waktu Penelitian

Pelaksanaan penelitian dilakukan pada Sekretariat DPRD Kabupaten Pinrang. Waktu penelitian dilakukan mulai bulan September 2019 sampai dengan November 2019.

4.3. Populasi Dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas subjek atau objek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2011:72). Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah semua pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Pinrang yang berjumlah 45 orang.

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Pemilihan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode *sampling jenuh* (sensus) yakni dengan menentukan semua populasi sebagai sampel total sebanyak 45 orang pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Pinrang.

4.4. Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini menggunakan dua jenis sumber data, yaitu data primer dan data sekunder.

a. Data primer

Data yang diperoleh langsung dari responden yang terpilih pada lokasi penelitian. Data primer diperoleh dan memberikan daftar pertanyaan (Kuesioner).

b. Data sekunder

Data yang diperoleh melalui studi dokumentasi dengan mempelajari berbagai tulisan melalui buku, jurnal, majalah, dan juga internet untuk mendukung penelitian ini.

4.5. Teknik Pengumpulan Data

Teknik yang digunakan untuk pengumpulan data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

a. Daftar pertanyaan (Kuesioner)

Teknik yang digunakan yaitu angkat atau kuesioner adalah suatu cara pengumpulan data dengan memberikan dan menyebarkan daftar pertanyaan kepada responden, dengan harapan mereka dapat memberi respon atas daftar pertanyaan tersebut. Jawaban tersebut selanjutnya diberi skor dengan skala *Likert*.

b. Studi dokumentasi

Teknik pengumpulan data dengan cara meninjau, membaca dan mempelajari berbagai macam buku, jurnal dan informasi dari internet yang berhubungan dengan penelitian.

4.6. Instrumen Penelitian

4.6.1. Uji Validitas dan Reliabilitas

Kesimpulan penelitian yang berupa jawaban permasalahan penelitian, dibuat berdasarkan hasil proses pengujian data yang meliputi : pemilihan, pengumpulan dan analisis data. Oleh karena itu, kesimpulan tergantung pada kualitas data yang dianalisis dan instrumen yang digunakan untuk mengumpulkan data penelitian. Dua alat untuk mengukur kualitas data yaitu uji validitas dan uji reliabilitas.

a. Uji Validitas

Menurut Ancok dan Singarimbun (2013), menerangkan bahwa validitas menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur (instrumen) itu mengukur apa yang ingin diukur. Kuesioner penelitian ini terbentuk dari empat konsep teoritis. Instrumen yang digunakan dalam penelitian dapat dikatakan valid atau shahih apabila mampu mengukur apa yang ingin diukur dan dapat mengungkapkan data dari variabel yang diteliti secara tetap. Bila signifikan hasil korelasi lebih kecil dari 5%, maka item tersebut dinyatakan valid atau shahih (Tiro dan Sukarna, 2012). Menurut Nasution (2012), menjelaskan bahwa suatu alat pengukur dikatakan valid, jika alat itu mengukur apa yang harus diukur oleh alat itu. Meter itu valid karena memang mengukur jarak.

b. Uji Realiabilitas

Suatu instrumen dapat dikatakan andal (reliabel) bila alat ukur tersebut mengarah pada keajegan atau konsisten, dimana tingkat reliabilitasnya memperlihatkan sejauh mana alat ukur dapat diandalkan dan dipercaya sehingga hasil pengukuran tetap konsisten jika dilakukan pengukuran berulang-ulang terhadap gejala yang sama, dengan alat ukur yang sama pula. Suatu instrumen dikatakan andal, bila memiliki koefisien andalan atau reliabilitas sebesar 0,60 atau lebih (Tiro dan Sukarna, 2012). Nasution (2012), menjelaskan bahwa suatu alat pengukur dikatakan *reliable* bila alat itu dalam mengukur suatu gejala pada waktu yang berlainan senantiasa menunjukkan hasil yang sama. Jadi alat yang *reliable* secara konsisten memberi hasil ukuran yang sama.

4.6.2. Uji Asumsi Dasar

- a. Uji linearitas bertujuan untuk mengetahui apakah dua variabel mempunyai hubungan yang linear atau tidak secara signifikan.

- b. Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah populasi data berdistribusi normal atau tidak.

4.6.3. Uji Asumsi Klasik

- a. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik autokorelasi yaitu korelasi yang terjadi antara residual pada satu pengamatan dengan pengamatan lain pada model regresi.

- b. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik heteroskedastisitas yaitu adanya pertidaksamaan varian dari residual untuk sesama pengamatan pada model regresi.

- c. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik multikolinearitas yaitu adanya hubungan linear antara variabel independen dalam model regresi.

4.7. Skala Pengukuran Variabel

Skala pengukuran yang digunakan adalah skala *Likert* sebagai alat untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial (Sugiyono,2011:132). Peneliti memberikan lima alternatif jawaban kepada responden dengan menggunakan skala 1 sampai dengan 5 untuk keperluan analisis kuantitatif penelitian, dengan alternatif jawaban Sangat Setuju (SS) skor 5, Setuju (S) skor 4, Ragu-ragu (R) skor 3, Tidak Setuju (TS) skor 2 dan Sangat Tidak Setuju (STS) skor 1.

4.8. Teknik Analisis Data

Analisis deskriptif digunakan untuk mendeskripsikan atau menggambarkan pendidikan dan pelatihan, motivasi kerja dan budaya kerja serta kinerja pegawai. Dalam analisis ini digunakan bentuk tabel dan nilai rata-rata untuk memperjelas deskripsi variabel.

1. Analisa Regresi

Teknik analisa data kuantitatif yang diperoleh dari hasil kuesioner dengan menggunakan analisis regresi berganda (*multiple regression analysis*). Analisis linier berganda dilakukan untuk melihat pengaruh variabel independen (X) yang ditunjukkan oleh pendidikan dan pelatihan, motivasi kerja dan budaya kerja terhadap variabel dependen (Y) yang ditunjukkan oleh kinerja pegawai. Sebelum melakukan pengujian regresi berganda syarat uji regresi yang harus dipenuhi.

Bentuk umum dari model yang akan digunakan adalah:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Dimana

Y = Kinerja pegawai

a = Konstanta

X_1 = Pendidikan dan pelatihan

X_2 = Motivasi kerja

X_3 = Budaya kerja

b_1, b_2, b_3 = Koefisien pengaruh

e = Kesalahan Prediksi

Kemudian untuk mengetahui pengaruh pendidikan dan pelatihan (X_1), motivasi kerja (X_2) dan budaya kerja (X_3), terhadap variabel terkait yaitu kinerja pegawai (Y), secara parsial maka dilakukan uji t.

Selanjutnya untuk mengetahui pengaruh variabel bebas yaitu: pendidikan dan pelatihan (X_1), motivasi kerja (X_2), dan budaya kerja (X_3), terhadap variabel terikat yaitu kinerja pegawai (Y) secara bersama-sama, maka dilakukan uji F.

2. Uji Hipotesis

1) Uji Hipotesis Secara Parsial (Uji t)

Hipotesis tersebut akan diuji berdasarkan pada analisis dihasilkan dari model regresi berganda.

a) H_0 berarti variabel independen secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

b) H_a berarti variabel independen secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

c) Dengan tingkat signifikan $\alpha = 5\%$ dan dengan *degree of freedom* $(n - k - 1)$ dimana n adalah jumlah observasi dan k adalah jumlah variabel. Sedangkan t tabel ditentukan dengan melihat tingkat signifikan sebesar 5% dan $df = (n - k)$, sehingga (Ghozali, 2011).

2) Uji Hipotesis Secara Simultan (Uji F)

Pengujian hipotesis ini digunakan untuk menguji pengaruh secara simultan variabel dependen. Hipotesis statistiknya dinyatakan sebagai berikut :

- a) H_0 : berarti secara simultan variabel independen tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
- b) H_a : berarti secara simultan variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

Dengan tingkat signifikan $\alpha = 5\%$ dan dengan *degree of freedom* (k) dan $(n - k - 1)$ dimana n adalah jumlah observasi dan k adalah variabel. Sedangkan F tabel ditentukan dengan melihat tingkat signifikan α sebesar 5% dan $df = (n - k)$, sehingga (Ghozali, 2011).

- a) Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau $Sig. F < 5\%$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima yakni secara simultan variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
- b) Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ atau $Sig. F > 5\%$ maka H_0 diterima H_1 ditolak yakni secara simultan variabel independen tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

3) Variabel Yang Paling Dominan

Untuk mengetahui variabel-variabel bebas/independen (X) yang mempunyai pengaruh paling dominan terhadap variabel terikat/dependen (Y) yaitu dengan melihat variabel yang mempunyai nilai koefisien beta standardized tertinggi.

4) Koefisien Determinasi (R Square)

Menurut Imam Ghozali (2011) Koefisien Determinasi pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan sebuah model dalam menerangkan variasi-variabel Dependen. Nilai Koefisien Determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai R² yang kecil berarti variasi variabel Dependen yang sangat terbatas, dan nilai yang mendekati 1 (satu) berarti variabel-variabel independen sudah dapat memberi semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel Dependen.

R² diartikan sebagai proporsi variasi tanggapan yang diterangkan oleh regresor (variabel bebas / X / explanatory) dalam model. Dengan demikian, jika $r^2 = 1$ akan mempunyai arti bahwa model yang sesuai menerangkan semua variabilitas dalam variabel Y (variabel tergantung / response). jika $r^2 = 0$ akan mempunyai arti bahwa tidak ada hubungan antara regresor (X) dengan variabel Y. Rumus koefisien determinasi (KD) adalah $KD = r^2 \times 100\%$ (Burhanuddin, 2012).

BAB V

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

5.1. Deskripsi Objek Penelitian

5.1.1. Gambaran Umum Sekretariat DPRD Kabupaten Pinrang

Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Kabupaten Pinrang adalah salah satu unit kerja Pemerintah Kabupaten Pinrang yang dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah (PERDA) Nomor 6 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah.

Sekretariat DPRD Kabupaten Pinrang mempunyai tugas pokok melaksanakan administrasi kegiatan penyelenggaraan sidang-sidang, urusan rumah tangga dan keuangan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah.

Visi Sekretariat DPRD Kabupaten Pinrang adalah sebagai unit yang handal dalam tugas dan terdepan dalam pelayanan dalam rangka pemerintahan yang baik. Sedangkan misi Sekretariat DPRD Kabupaten Pinrang, yaitu :

- a. Meningkatkan motivasi kerja sesuai prosedur yang standar.
- b. Meningkatkan koordinasi dan komunikasi antar instansi dan lembaga serta organisasi swadaya masyarakat (LSM)
- c. Meningkatkan tugas pengabdian dan pelayanan yang prima dan memfasilitasi anggota DPRD dalam melaksanakan tugas wewenang dan fungsinya.

Struktur Organisasi Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Pinrang sebagai berikut :

- a. Sekretaris Dewan
- b. Bagian Umum, terdiri atas :

- 1) Sub Bagian Tata Usaha dan Kepegawaian
 - 2) Sub Bagian Perlengkapan dan URT
 - 3) Sub Bagian Humas dan Protokoler
- c. Bagian Keuangan
- 1) Sub Bagian Verifikasi
 - 2) Sub Bagian Program dan Anggaran
 - 3) Sub Bagian Perbendaharaan dan Pelaporan
- d. Bagian Persidangan
- 1) Sub Bagian Persidangan dan Risalah
 - 2) Sub Bagian Perundang-undangan dan Dokumentasi
 - 3) Sub Bagian Layanan Aspirasi Masyarakat

5.2. Hasil Penelitian

5.2.1. Karakteristik Responden

Penelitian ini menggunakan angket/kuesioner sebagai instrumen pengumpul data yang dibagikan kepada para Aparatur Sipil Negara dalam lingkup Sekretariat DPRD Kabupaten Pinrang yang menjadi objek penelitian. Hasil pengisian kuesioner dari para responden menggambarkan beberapa karakteristik mengenai profil responden yang dirinci dalam beberapa kategori yaitu berdasarkan jenis kelamin, usia, penghasilan, pendidikan, dan lama bekerja.

1. Berdasarkan jenis kelamin

Pilihan jawaban jenis kelamin responden dibagi menjadi dua kategori yaitu : Laki-laki dan Perempuan. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel distribusi frekuensi di bawah ini.

Tabel 5.1.
Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin

		Jenis Kelamin			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	15	33.3	33.3	33.3
	Perempuan	30	66.7	66.7	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

Sumber, Data Primer 2019

Berdasarkan data tabel di atas diketahui bahwa mayoritas pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Pinrang adalah perempuan dengan frekuensi 30 orang atau sebesar 66,7%. Ini menandakan bahwa perempuan dalam mengerjakan pekerjaan cenderung lebih rapih dan teliti dibandingkan laki-laki.

2. Usia

Pilihan jawaban usia responden dibagi menjadi lima kelompok yaitu : 20 tahun ke bawah, 21-29 tahun, 30-39 tahun, 40-49 tahun, dan 50 tahun ke atas . Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel distribusi frekuensi di bawah ini.

Tabel 5.2.
Karakteristik Responden berdasarkan Usia

		Usia			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	21-29 Tahun	4	8.9	8.9	8.9
	30-39 Tahun	15	33.3	33.3	42.2
	40- 50 Tahun	17	37.8	37.8	80.0
	> 50 Tahun	9	20.0	20.0	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

Sumber, Data Primer 2019

Tabel 5.2. Menunjukkan bahwa rentang umur tertinggi terdapat pada kategori 40-50 tahun yaitu 37,8%, kemudian 30-39 tahun yaitu 33,3 % yang keduanya merupakan umur yang sudah sangat produktif untuk bekerja dan berada pada taraf kematangan berpikir yang sempurna dalam menerima dan memutuskan suatu hal maupun perkara ataupun dalam hal menerima pengetahuan dan pengaplikasiannya. Usia tersebut juga merupakan usia yang ideal dalam menjalankan tugas pokok dan fungsi pada Sekretariat DPRD Kabupaten Pinrang yang menuntut usia yang matang dan produktif karena sebagian besar tugas-tugas membutuhkan stamina yang prima dan kematangan berpikir.

3. Pendidikan

Pilihan jawaban untuk pendidikan responden dibagi dalam lima kategori yaitu SLTA Sederajat, Diploma, Sarjana, dan Pascasarjana. Jawaban responden dapat dilihat pada tabel 5.3.

Tabel 5.3.
Karakteristik Responden berdasarkan Pendidikan

		Pendidikan			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SLTA Sederajat	18	40.0	40.0	40.0
	Diploma	2	4.4	4.4	44.4
	Sarjana	23	51.1	51.1	95.6
	Pascasarjana	2	4.4	4.4	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

Sumber, Data Primer 2019

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa tingkat pendidikan terbanyak responden yaitu sarjana sebanyak 51,1%. Perlu untuk diingat bahwa makin tinggi pendidikan maka makin banyak peluang kita untuk memperoleh ilmu. Selain sebagai bekal ilmu, agar dapat bersaing di era yang modern ini kita harus menempuh jenjang pendidikan sekurang-kurangnya hingga sarjana. Pada tingkat pendidikan sarjana juga sudah membuka wawasan dan pengetahuan yang membuat pola pikir menjadi lebih dewasa dibandingkan dengan tingkat pendidikan yang berada di bawahnya.

4. Lama bekerja

Pilihan jawaban responden untuk pertanyaan lama bekerja dengan kategori jawaban yaitu kurang dari 5 tahun, diatas 5-10 tahun, diatas 11-15 tahun, diatas 15 tahun selengkapnya dapat dilihat pada tabel 5.4. Karakteristik Responden berdasarkan lama bekerja di bawah ini.

Tabel 5.4.

Karakteristik Responden berdasarkan Lama Bekerja
Masa Kerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 5 -10 Tahun	7	15.6	15.6	15.6
11-15 Tahun	22	48.9	48.9	64.4
> 15 Tahun	16	35.6	35.6	100.0
Total	45	100.0	100.0	

Sumber, Data Primer 2019

Dari tabel tersebut diketahui bahwa tidak ada responden yang menjawab untuk kategori lama bekerja yang terbesar adalah 11-15 tahun yaitu 22 orang atau sebesar 48,9%, bahkan 35,6% diantaranya sudah bekerja lebih dari 15 tahun artinya bahwa suasana keakraban, keintiman, dan chemistry diantara para pegawai

sudah terjalin dengan sangat baik, seharusnya modal tersebut perlu terus dipupuk dan dijaga dan dimanfaatkan dengan baik untuk mempressure kinerja para pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Pinrang agar pencapaian program kerja organisasi dapat lebih dioptimalkan.

5.2.2. Deskripsi Variabel Penelitian

Pengolahan data deskriptif variabel penelitian yaitu variabel pendidikan dan pelatihan, motivasi kerja, budaya kerja dan kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Pinrang dilakukan menggunakan tabel distribusi frekuensi dengan mendeskripsikan pilihan jawaban responden. Skala likert yang digunakan yaitu Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Ragu-ragu (R), Tidak Setuju (TS) dan Sangat Tidak Setuju (STS), untuk melihat kecenderungan pilihan responden terhadap variabel penelitian.

1. Variabel Pendidikan Dan Pelatihan

Berikut ini disajikan tabel distribusi frekuensi variabel pendidikan dan pelatihan.

Tabel 5.5.

Distribusi Frekuensi Pendidikan dan Pelatihan

No	Pertanyaan	Tingkat Jawaban Responden									
		STS		TS		R		S		SS	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	Materi pendidikan dan pelatihan yang Anda dapatkan sesuai dengan bidang tugas dan pekerjaan anda	0	0	4	8,9	10	22,2	22	48,9	9	20,0
2.	Instruktur pendidikan dan pelatihan yang diikuti dengan <i>Qualified</i> bidangnya	0	0	5	11,1	16	35,6	15	33,3	9	20,0

3.	Fasilitas pendidikan dan pelatihan yang diikuti sudah sesuai dengan standar	0	0	2	4,4	11	24,4	14	31,1	18	40,0
----	---	---	---	---	-----	----	------	----	------	----	------

Sumber : Data Primer 2019

Keterangan : STS = sangat tidak setuju, TS = tidak setuju, N = ragu-ragu, S = setuju, dan SS = sangat setuju

Variabel pendidikan dan pelatihan yang diukur menggunakan tiga indikator yaitu materi pendidikan dan pelatihan, instruktur, sarana dan prasarana yang kemudian dijabarkan kedalam tiga pernyataan kuesioner yaitu kesesuaian materi dengan bidang tugas, kualifikasi instruktur, fasilitas pendidikan dan pelatihan.

Tabel 5.5. menunjukkan bahwa pada item pernyataan 1 yaitu materi pendidikan dan pelatihan yang di dapatkan sesuai dengan bidang tugas dan pekerjaan, dimana 20,0% responden menyatakan sangat setuju, 48,9% responden menyatakan setuju, kemudian 22,2% responden menjawab ragu-ragu, 8,9% responden menjawab tidak setuju, dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.

Pada item pernyataan 2 yaitu instruktur pendidikan dan pelatihan yang diikuti *Qualified* dengan bidangnya, mayoritas responden sepakat dengan pernyataan tersebut terbukti bahwa 53,3% responden menjawab setuju hal ini bermakna instruktur yang dipilih dalam setiap mengikuti pendidikan dan pelatihan sudah bagus, dan hal ini seharusnya menjadi bahan evaluasi pada Sekretariat DPRD Kabupaten Pinrang untuk menjembatani dan memfasilitasi para pegawainya dalam mengikuti pendidikan dan pelatihan. Para pegawai menyadari bahwa pengembangan keterampilan/keahlian adalah hal sangat urgen dalam menghadapi situasi dan kondisi zaman now.

Pada item pernyataan 3 yaitu fasilitas pendidikan dan pelatihan yang diikuti sudah sesuai dengan standar, diketahui ternyata masih ada 24,4% responden menjawab ragu-ragu dan 4,4% tidak setuju, hal ini seharusnya menjadi perhatian kepada para pemangku kepentingan untuk mempersiapkan sarana dan prasarana pelatihan yang akan diikuti oleh pegawai.

2. Variabel Motivasi Kerja

Berikut ini disajikan tabel distribusi frekuensi variabel motivasi kerja.

Tabel 5.6.

Distribusi Frekuensi Motivasi Kerja

No	Pertanyaan	Tingkat Jawaban Responden									
		STS		TS		N		S		SS	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	Instansi tempat Anda bekerja mengapresiasi pencapaian Anda	0	0	1	2,2	4	8,9	28	62,2	12	26,7
2.	Organisasi memberikan kesempatan yang sama kepada seluruh pegawai untuk mengembangkan karirnya	0	0	3	6,7	9	20,0	20	44,4	13	28,9
3.	Organisasi memfasilitasi pemberian promosi kepada pegawai yang berprestasi	0	0	2	4,4	15	33,3	10	22,2	18	40,0

Sumber : Data Primer 2019

Keterangan : STS = sangat tidak setuju, TS = tidak setuju, N = ragu-ragu, S = setuju, dan SS = sangat setuju

Variabel motivasi kerja yang diukur menggunakan tiga indikator yaitu kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan kekuasaan, kebutuhan akan afiliasi yang dijabarkan ke dalam pernyataan kuesioner yaitu apresiasi atas pencapaian, kesempatan dalam mengembangkan karir, pemberian fasilitas dan promosi bagi pegawai yang berprestasi.

Tabel 5.6. menunjukkan bahwa pada item pernyataan 1 yaitu instansi tempat Anda bekerja mengapresiasi pencapaian Anda, ada 88,9% responden setuju dengan pernyataan tersebut artinya mayoritas responden berpendapat bahwa Sekretariat DPRD Kabupaten Pinrang sudah maksimal dalam memberikan apresiasi kepada pegawainya.

Pada item pernyataan 2 yaitu organisasi memberikan kesempatan yang sama kepada seluruh pegawai untuk mengembangkan karirnya, 73,3% responden menyatakan setuju dengan hal tersebut 20,0% menjawab ragu-ragu dan ada 6,7% menjawab tidak setuju dan 0 yang menjawab sangat tidak setuju. Artinya mayoritas responden berpendapat bahwa Sekretariat DPRD Kabupaten Pinrang sudah memberikan kesempatan yang sama kepada setiap pegawai untuk mengembangkan karir mereka.

Pada item pernyataan 3 yaitu organisasi memfasilitasi pemberian promosi kepada pegawai yang berprestasi, 62,2% responden setuju dengan pernyataan tersebut, 33,3% menyatakan ragu-ragu dan 4,4% menjawab tidak setuju. Tingginya persentase yang menjawab ragu-ragu mengindikasikan Sekretariat DPRD Kabupaten Pinrang kurang memberi perhatian kepada para pegawai dalam promosi, dan harusnya hal ini menjadi perhatian yang serius oleh Pimpinan pada Sekretariat DPRD Kabupaten Pinrang, jangan sampai hal tersebut menjadi gejala yang akhirnya sulit untuk di redam dan menimbulkan perpecahan sehingga menghambat kinerja para pegawai.

3. Variabel Budaya Kerja

Berikut ini disajikan tabel distribusi frekuensi variabel budaya kerja.

Tabel 5.7.

Distribusi Frekuensi Budaya Kerja

No	Pertanyaan	Tingkat Jawaban Responden									
		STS		TS		N		S		F	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	Teman-teman kantor saling tolong menolong baik dalam hal pekerjaan maupun pribadi	0	0	4	8,9	15	33,3	12	26,7	14	31,1
2.	Hubungan dengan teman-teman kantor selalu baik dan harmonis	0	0	2	4,4	11	24,4	16	35,6	16	35,6
3.	Kantor selalu mengedepankan kerjasama tim dalam bekerja	0	0	1	2,2	14	31,1	14	31,1	16	35,6

Sumber : Data Primer 2019

Keterangan :

STS = sangat tidak setuju, TS = tidak setuju, N = ragu-ragu, S = setuju, dan SS = sangat setuju

Variabel budaya kerja yang diukur menggunakan empat indikator yaitu tingkat persahabatan (*collegial*), tingkat keintiman (*intimate*), kerja sama (*cooperative*) yang dijabarkan ke dalam pernyataan kuesioner yaitu tolong menolong, keharmonisan, dan bekerja sebagai tim.

Tabel 5.7. menunjukkan bahwa pada item pernyataan 1 yaitu teman-teman kantor saling tolong menolong baik dalam hal pekerjaan maupun pribadi, 57,8% setuju dengan pernyataan tersebut dan 33,3% menjawab ragu-ragu, hal ini membuktikan bahwa budaya tolong menolong masih erat melekat sesama pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Pinrang walaupun masih ada yang menyatakan ragu-ragu dan 8,9% yang tidak setuju namun jumlahnya tidak signifikan.

Pada item pernyataan 2 yaitu hubungan dengan teman-teman kantor selalu baik dan harmonis, 82% setuju dengan pernyataan tersebut dan 24,4% menjawab ragu-ragu, dan 4,4% responden yang tidak setuju. Faktor lamanya mereka berada dalam satu lingkungan organisasi sehingga tingkat keintiman terjadi di antara para pegawai, rasa saling memiliki terlihat jelas pada tingginya persentase responden yang setuju dengan pernyataan tersebut.

Pada item pernyataan 3 yaitu kantor selalu mengedepankan kerjasama tim dalam bekerja, 66,7% setuju dengan pernyataan tersebut dan 31,1% menjawab ragu-ragu, dan 2,2% responden yang tidak setuju.

4. Variabel Kinerja Pegawai

Berikut ini disajikan tabel distribusi frekuensi variabel kinerja pegawai dalam skor interval :

Tabel 5.8.

Distribusi Frekuensi Kinerja Pegawai

No	Pertanyaan	Tingkat Jawaban Responden									
		STS		TS		R		S		SS	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	Pekerjaan yang dilakukan selalu mencapai target yang telah ditentukan	0	0	0	0	6	13,3	14	31,1	25	55,6
2.	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan	0	0	0	0	12	26,7	18	40,0	15	33,3
3.	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tenggang waktu yang diberikan	0	0	0	0	5	11,1	23	51,1	17	37,8

Sumber : Data Primer 2019

Keterangan : STS = sangat tidak setuju, TS = tidak setuju, R = ragu-ragu, S = setuju, dan SS = sangat setuju

Variabel kinerja pegawai yang diukur menggunakan tiga indikator yaitu kuantitas hasil kerja yang dicapai, kualitas hasil kerja yang dicapai, jangka waktu yang dijabarkan ke dalam pernyataan pekerjaan yang dilakukan selalu mencapai target yang telah ditentukan, penyelesaian pekerjaan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan, penyelesaian pekerjaan sesuai dengan tenggang waktu yang diberikan.

Tabel 5.8. menunjukkan bahwa pada item pernyataan 1 yaitu pekerjaan yang dilakukan selalu mencapai target yang telah ditentukan, 86,7% setuju dengan pernyataan tersebut dan 13,3% menjawab ragu-ragu, dan tidak ada responden yang tidak setuju.

Pada item pernyataan 2 yaitu penyelesaian pekerjaan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan, 73,3% setuju dengan pernyataan tersebut dan 26,7% menjawab ragu-ragu, dan tidak ada responden yang tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat penyelesaian pekerjaan para pegawai sudah sangat bagus dan terus diintensifkan dan dijaga performanya.

Pada item pernyataan 3 yaitu penyelesaian pekerjaan sesuai dengan tenggang waktu yang diberikan, 89,9% setuju dengan pernyataan tersebut dan 11,1% menjawab ragu-ragu, dan tidak ada responden yang tidak setuju.

Sikap responden yang cenderung setuju dengan pernyataan dalam kuesioner yang diberikan pada variabel pendidikan dan pelatihan, motivasi serta budaya kerja, hasil ini menunjukkan bahwa Sekretariat DPRD Kabupaten Pinrang lebih *care* dan *instens* dalam memperhatikan kelancaran tugas-tugas pelayanan kepada masyarakat.

5.2.3. Analisis Statistik Inferensial

1. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

a. Uji Validitas

Uji Validitas dalam penelitian ini dilakukan pada butir pernyataan dalam kuesioner yang disebar kepada 30 orang responden dari populasi pada Sekretariat DPRD Kabupaten Pinrang hasilnya kemudian diolah dengan menggunakan aplikasi IBM SPSS versi 23. Hasil uji validitas instrumen penelitian dapat dilihat pada tabel 5.9.

Tabel 5.9.

Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian

Variabel	Item Pernyataan	Corrected Item-Total Correlation	R Tabel	Keterangan
Kinerja Pegawai (Y)	1	0.736	0.361	Valid
	2	0.854	0.361	Valid
	3	0.813	0.361	Valid
Pendidikan dan Pelatihan (X ₁)	1	0.825	0.361	Valid
	2	0.767	0.361	Valid
	3	0.839	0.361	Valid
Motivasi Kerja (X ₂)	1	0.880	0.361	Valid
	2	0.807	0.361	Valid
	3	0.862	0.361	Valid
Budaya Kerja (X ₃)	1	0.774	0.361	Valid
	2	0.877	0.361	Valid
	3	0.815	0.361	Valid

Dari tabel di atas diketahui bahwa nilai *Corrected Item-Total Correlation* pada setiap butir pernyataan pada kuesioner semuanya lebih besar daripada nilai R tabel yaitu 0,361 jadi dapat disimpulkan bahwa semua butir pernyataan dalam kuesioner adalah valid. (Data hasil pengujian secara lengkap dapat dilihat pada lampiran 3)

b. Uji Reliabilitas

Dari hasil pengolahan data nilai *Cronbach's Alpha* masing-masing variabel dapat dilihat pada Tabel 5.10. sebagai berikut :

Tabel 5.10.

Uji Reliabilitas masing-masing variabel

Nama Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
Kinerja Pegawai (Y)	0,856	Reliabel
Pendidikan dan Pelatihan (X ₁)	0,853	Reliabel
Motivasi Kerja (X ₂)	0,869	Reliabel
Budaya Kerja (X ₃)	0,864	Reliabel

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2019

Hasil pengolahan data melalui program analisa data SPSS ver. 23 maka dapat dilihat nilai *Cronbach's Alpha* masing-masing variabel yang meliputi pendidikan dan pelatihan, motivasi kerja, budaya kerja dan kinerja pegawai mempunyai nilai masing-masing variabel lebih besar dari 0,60 yang dapat diartikan masing-masing variabel yang ada dapat dikatakan memenuhi persyaratan atau variabel tersebut bisa dikatakan reliabel.

2. Hasil Uji Asumsi Dasar

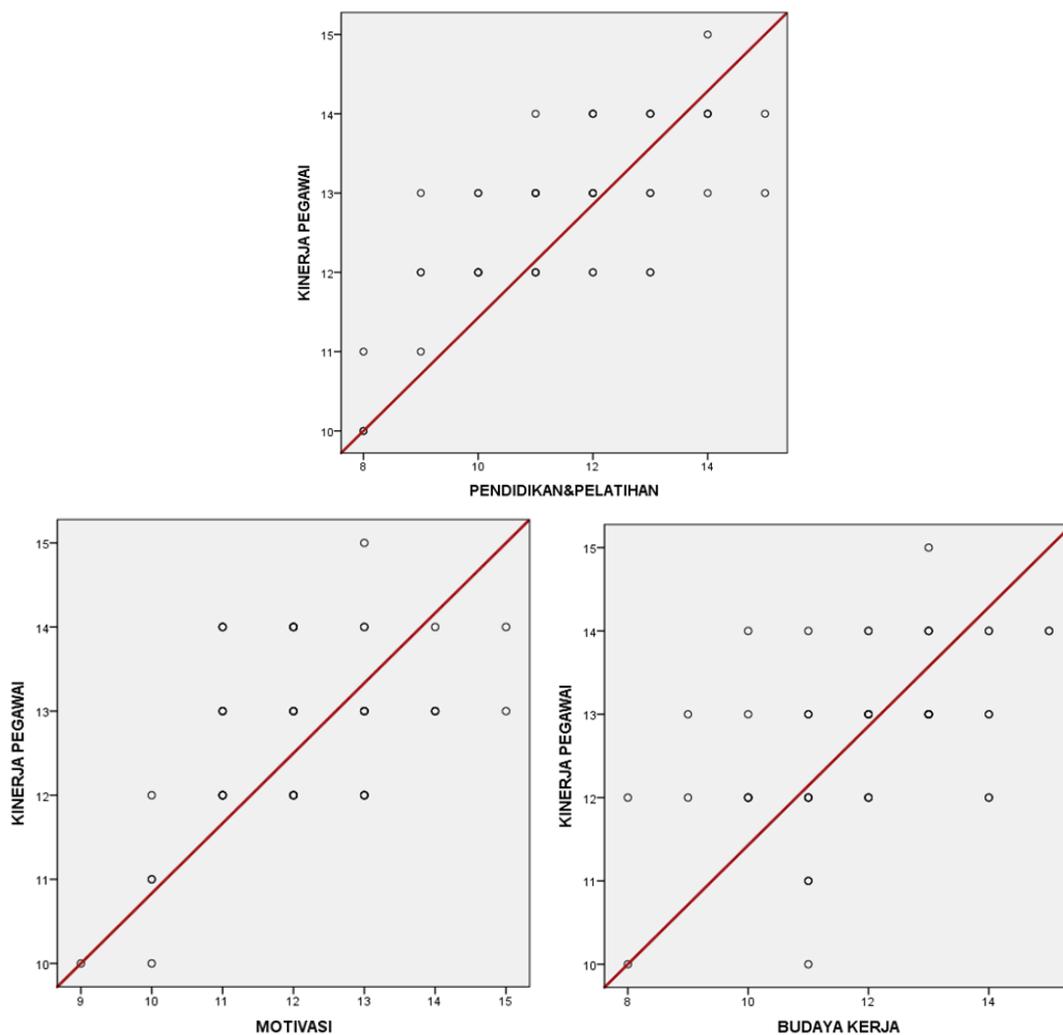
a. Uji Linearitas

Sebuah model regresi dikatakan baik atau memenuhi persyaratan apabila ada hubungan yang linear antara satu variabel independen dengan satu variabel dependen. Linearitas dimaknai sebagai hubungan antar variabel seperti garis lurus atau membentuk pola garis linear. Salah satu cara untuk mendeteksi ada tidaknya

hubungan yang linear antar variabel ini dapat dilakukan dengan teknik *grafik scatter-plot*.

Menurut Singgih Santoso (2010:355), asumsi atau persyaratan linearitas dalam model regresi dikatakan sudah terpenuhi jika terdapat pola yang jelas dari plotting data untuk menunjukkan arah hubungan positif atau negatif. Sementara jika plotting data tidak membentuk pola yang jelas, maka asumsi linearitas tidak terpenuhi.

Gambar 5.1. Scatter Plot Variabel pendidikan dan pelatihan (X_1), motivasi kerja (X_2), serta budaya kerja (X_3) dengan variabel kinerja pegawai (Y).



Berdasarkan output “*Grafik Scatter Plot*” di atas, terlihat titik-titik plot data membentuk pola garis lurus dari kiri bawah naik ke kanan atas. Hal ini menunjukkan bahwa ada hubungan yang linear dan positif antara variabel pendidikan dan pelatihan (X_1), motivasi kerja (X_2) serta budaya kerja (X_3) dengan variabel kinerja pegawai (Y). Hubungan positif ini berarti jika pendidikan dan pelatihan, motivasi kerja serta budaya kerja mengalami peningkatan maka kinerja pegawai akan meningkat pula, maka salah satu asumsi atau persyaratan untuk model regresi dalam penelitian ini sudah terpenuhi.

b. Uji Normalitas

Ghozali (2011) menyatakan bahwa uji normalitas bertujuan untuk menguji dalam model regresi, nilai residual terdistribusi secara normal atau tidak. Seperti diketahui bahwa uji t dan F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Kalau asumsi ini dilanggar maka uji statistik menjadi tidak valid untuk jumlah sampel kecil.

Cara untuk melihat normalitas residual adalah dengan melihat grafik normal *probability plot* atau dengan uji *One-Sample Kolmogorov-Smirnov*. Pada grafik normal *probability plot* distribusi normal akan membentuk satu garis lurus diagonal, dan plotting data residual akan dibandingkan dengan garis diagonal. Untuk uji *One-Sample Kolmogorov-Smirnov*, residual berdistribusi normal jika nilai signifikansi lebih dari 0,05.

Hasil Uji Normalitas dengan SPSS dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

Tabel 5.11.

Hasil Uji Normalitas Data

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		45
Normal Parameters	Mean	.0000000
a,b	Std. Deviation	.63915372
Most Extreme Differences	Absolute	.116
	Positive	.116
	Negative	-.097
Test Statistic		.116
Asymp. Sig. (2-tailed)		.157 ^c

a. Test distribution is Normal.

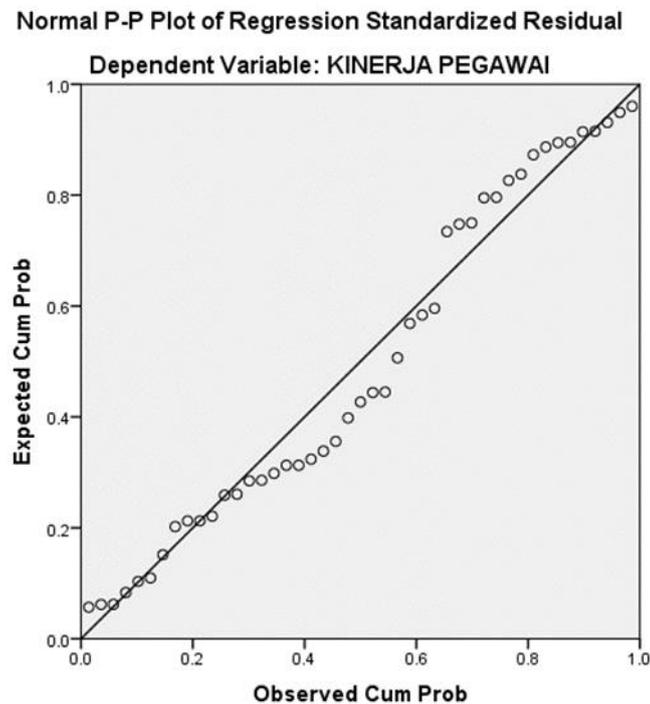
b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2019

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa nilai signifikansi (Asymp. Sig. 2-tailed) yaitu 0,068 lebih besar dari 0.05 maka dapat disimpulkan bahwa data terdistribusi normal. Begitupun jika kita perhatikan grafik normal *probability plot* dibawah ini :

Gambar 5.2. Hasil Uji Normalitas Data



Sumber : Hasil Pengolahan Data 2019

Grafik tersebut di atas memperlihatkan titik-titik bergerak mengikuti garis sumbu Y dan berada tidak jauh dari sekitar garis sumbu Y yang menandakan bahwa data terdistribusi dengan normal dan dapat di lanjutkan ke tahap pengujian selanjutnya.

3. Hasil Uji Asumsi Klasik

a. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi memiliki ketentuan yaitu Jika DW lebih kecil dari dL atau lebih besar dari $(4-dL)$ maka berarti terdapat autokorelasi. Jika DW terletak antara dU dan $(4-dU)$, maka berarti tidak ada autokorelasi. Jika DW terletak antara dL dan dU atau di antara $(4-dU)$ dan $(4-dL)$, maka tidak menghasilkan kesimpulan yang pasti.

Berdasarkan tabel hasil uji autokorelasi diketahui nilai DW sebesar 1,831. Selanjutnya dibandingkan dengan nilai tabel DW signifikansi 5% (0,05) dengan jumlah sampel sebanyak 45 dan jumlah variabel independen 3 ($K= 3$) sehingga didapatkan hasil $dL = 1,3832$ dan $dU = 1,6662$, $4-dU = 2,3338$, maka diperoleh $1,6662 < 2,172 < 2,3338$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi autokorelasi.

Tabel 5.12.
Hasil Uji Autokorelasi

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.810 ^a	.656	.631	.662	2.172

a. Predictors: (Constant), BUDAYA KERJA, MOTIVASI, PENDIDIKAN&PELATIHAN

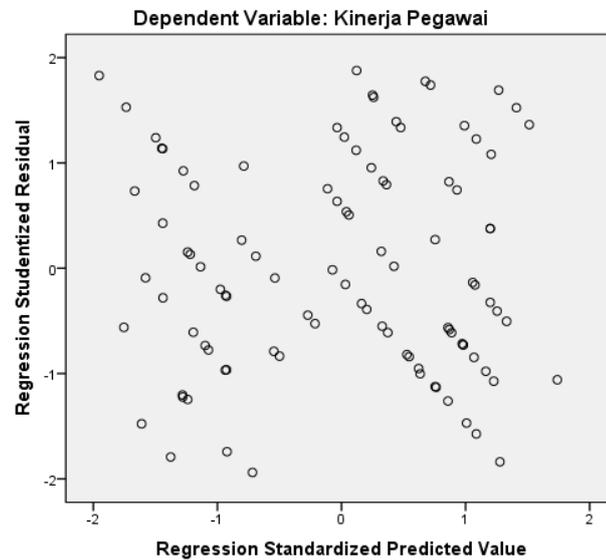
b. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2019

b. Uji Heteroskedastisitas

Ketentuan uji Heteroskedastisitas yaitu dengan melihat grafik *scatter plot* yaitu dengan melihat titik-titik yang menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa tidak terjadi masalah Heteroskedastisitas pada model regresi seperti yang diperlihatkan pada gambar di bawah ini :

Gambar 5.3. Hasil Uji Heteroskedastisitas
Scatterplot



Sumber : Hasil Pengolahan Data 2019

c. Uji Multikolinearitas

Cara mengetahui ada tidaknya multikolinearitas yaitu dengan melihat nilai *Variance Inflation Factor (VIF)* dan toleransinya dengan ketentuan jika nilai VIF lebih kecil dari 10 dan nilai toleransinya lebih besar dari 0,10 maka keputusannya adalah tidak terjadi multikolinearitas. Berdasarkan data hasil penelitian maka hasil uji Multikolinearitas dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

Tabel 5.13. Hasil Uji Multikolinearitas

		Coefficients ^a					Collinearity Statistics	
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Tolerance	VIF
Model	B	Std. Error	Beta					
1	(Constant)	4.293	1.093		3.929	.000		
	PENDIDIKAN&PELATIHAN	.283	.064	.485	4.459	.000	.709	1.410
	MOTIVASI	.256	.079	.318	3.237	.002	.871	1.149
	BUDAYA KERJA	.180	.064	.286	2.802	.008	.803	1.246

a. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2019

Dari tabel di atas diketahui bahwa nilai VIF untuk variabel Pendidikan dan Pelatihan yaitu 1,410 lebih kecil dari 10 dan toleransinya 0,709 lebih besar dari

0,10. Variabel Motivasi Kerja yaitu 1,149 lebih kecil dari 10 dan toleransinya 0,871 lebih besar dari 0,10. Variabel Budaya Kerja yaitu 1,246 lebih kecil dari 10 dan toleransinya 0,803 lebih besar dari 0,10. Maka keputusannya adalah tidak terjadi gejala multikolinearitas. Setelah semua persyaratan uji asumsi dilalui maka analisis data dapat dilanjutkan ke pengujian hipotesis dengan menggunakan analisis regresi.

5.2.4. Hasil Analisa Data

1. Analisis Regresi Linear berganda

Analisis Regresi adalah alat analisis yang digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh hubungan yang terjadi antara variabel bebas dengan variabel terikat.

Tabel 5.14. Hasil Uji regresi linear berganda
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.293	1.093		3.929	.000
	PENDIDIKAN&PELATIHAN	.283	.064	.485	4.459	.000
	MOTIVASI	.256	.079	.318	3.237	.002
	BUDAYA KERJA	.180	.064	.286	2.802	.008

a. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2019

Berdasarkan analisis data dengan menggunakan IBM SPSS 23 maka diperoleh persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

$$Y = 4.293 + 0.283 (X_1) + 0.256 (X_2) + 0.180 (X_3) + e$$

Persamaan regresi di atas memperlihatkan bahwa persamaan regresi yang digunakan sudah tepat, dari persamaan tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa :

1. Nilai *constant* adalah 4,293 artinya jika tidak terjadi perubahan variabel pendidikan dan pelatihan, motivasi serta budaya kerja (X_1 , X_2 , dan X_3 adalah 0) maka kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Pinrang adalah 4,293.
2. Nilai koefisien regresi pendidikan dan pelatihan adalah 0,283 artinya jika variabel pendidikan dan pelatihan meningkat sebesar 1 satuan dengan asumsi variabel motivasi (X_2) serta budaya kerja (X_3) serta konstanta (a) adalah 0, maka kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Pinrang akan meningkat sebesar 0,283, Tanda positif menunjukkan bahwa pergerakan nilai dari variabel X dan Y adalah searah. Sehingga jika semakin tinggi tingkat pendidikan dan pelatihan, maka kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Pinrang juga akan meningkat.
3. Nilai koefisien regresi motivasi kerja adalah 0,256 artinya jika variabel motivasi kerja meningkat sebesar 1 satuan dengan asumsi variabel pendidikan dan pelatihan (X_1) serta budaya kerja (X_3) serta konstanta (a) adalah 0, maka kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Pinrang akan meningkat sebesar 0,256. Tanda positif menunjukkan bahwa pergerakan nilai dari variabel X dan Y adalah searah. Sehingga jika semakin tinggi motivasi kerja, maka kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Pinrang juga akan meningkat.
4. Nilai koefisien regresi budaya kerja adalah 0,180 artinya jika variabel budaya kerja meningkat sebesar 1 satuan dengan asumsi variabel pendidikan dan pelatihan (X_1) dan motivasi kerja (X_2) serta konstanta (a) adalah 0, maka

kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Pinrang akan meningkat sebesar 0,180. Tanda positif menunjukkan bahwa pergerakan nilai dari variabel X dan Y adalah searah. Sehingga jika semakin tinggi budaya kerja, maka kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Pinrang juga akan meningkat.

2. Uji t (Parsial)

Uji t dilakukan untuk menguji signifikansi pengaruh masing-masing variabel independen yaitu pendidikan dan pelatihan, motivasi kerja serta budaya kerja terhadap variabel dependen yaitu kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Pinrang. Hasil uji t dapat dilihat pada tabel di bawah.

Tabel 5.15. Hasil Uji t (Parsial)

		Coefficients ^a			t	Sig.
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.293	1.093		3.929	.000
	PENDIDIKAN&PELATIHAN	.283	.064	.485	4.459	.000
	MOTIVASI	.256	.079	.318	3.237	.002
	BUDAYA KERJA	.180	.064	.286	2.802	.008

a. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2019

Pada Tabel 5.15. mengungkapkan bahwa nilai t_{hitung} variabel pendidikan dan pelatihan adalah $4,459 > t_{tabel}$ yaitu 2,019 dan nilai sig. α yaitu $0,000 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh variabel pendidikan dan pelatihan sangat nyata (*high significant*) terhadap kinerja pegawai. Nilai t_{hitung} variabel motivasi kerja adalah $3,237 > t_{tabel}$ yaitu 2,019 dan nilai sig. α yaitu $0,002 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh variabel motivasi kerja sangat nyata (*high significant*) terhadap kinerja pegawai. Nilai t_{hitung} variabel budaya kerja adalah

$2,802 > t_{\text{tabel}}$ yaitu 2,019 dan nilai sig. α yaitu $0,008 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh variabel budaya kerja sangat nyata (*high significant*) terhadap kinerja pegawai.

Jadi hipotesis yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh pendidikan dan pelatihan, motivasi, serta budaya kerja secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Pinrang dapat diterima.

3. Uji F (Simultan)

Untuk menguji signifikansi pendidikan dan pelatihan, motivasi kerja serta budaya kerja secara bersama–sama terhadap kinerja pegawai digunakan statistik F (uji F), dengan ketentuan apabila F hitung $> F_{\text{tabel}}$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, sebaliknya apabila hasil F hitung $< F_{\text{tabel}}$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak.

Tabel 5.16. Hasil Uji F (Simultan)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	34.336	3	11.445	26.107	.000 ^b
	Residual	17.975	41	.438		
	Total	52.311	44			

a. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI

b. Predictors: (Constant), BUDAYA KERJA, MOTIVASI, PENDIDIKAN&PELATIHAN

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2019

Pada Tabel 5.16. mengungkapkan bahwa nilai F hitung adalah 26,107. sedangkan nilai F tabel pada tingkat kepercayaan 95% ($\alpha = 0,05$) adalah 2,60. Oleh karena pada kedua perhitungan F hitung $> F_{\text{tabel}}$ yaitu $26,107 > 2,60$ dan nilai sig $\alpha = 0,000 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh variabel independen pendidikan dan pelatihan, motivasi kerja serta budaya kerja secara

simultan terhadap kinerja pegawai keseluruhan berpengaruh sangat nyata (*high significant*). Atau dapat dikatakan bahwa pendidikan dan pelatihan, motivasi kerja serta budaya kerja secara serempak berpengaruh sangat kuat terhadap kinerja pegawai.

Jadi hipotesis yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan pendidikan dan pelatihan, motivasi kerja serta budaya kerja secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Pinrang dapat diterima.

4) Variabel Paling Dominan

Untuk mengetahui variabel-variabel bebas/independen (X) yang mempunyai pengaruh paling dominan terhadap variabel terikat/dependen (Y) yaitu dengan melihat variabel yang mempunyai nilai koefisien beta standardized tertinggi. Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan SPSS maka dapat dilihat dalam tabel berikut ini :

Tabel 5.17.
Nilai Koefisien Beta Standardized

Model	Standardized Coefficients Beta	Sig α
Pendidikan dan Pelatihan (X ₁)	0,485	0,000
Motivasi Kerja (X ₂)	0,318	0,002
Budaya Kerja (X ₃)	0,286	0,008

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2019

Berdasarkan Tabel 5.17. Hasil nilai beta standardized diketahui bahwa variabel Pendidikan dan Pelatihan (X₁) yang mempunyai pengaruh yang paling besar atau dominan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten

Pinrang yaitu 0,485 atau 48,5% disusul variabel motivasi kerja yaitu 0,318 atau 31,8% serta budaya kerja yaitu 0,286 atau 28,6%.

Jadi hipotesis yang menyatakan bahwa Variabel budaya kerja yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Pinrang tidak terbukti atau ditolak.

5) Koefisien Determinasi (R Square)

Menurut Ghozali (2011) Koefisien Determinasi pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan sebuah model dalam menerangkan variasi-variabel Dependen. Nilai Koefisien Determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil berarti variasi variabel Dependen yang sangat terbatas, dan nilai yang mendekati 1 (satu) berarti variabel-variabel independen sudah dapat memberi semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel Dependen.

Tabel 5.18. Nilai R Square

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.810 ^a	.656	.631	.662

a. Predictors: (Constant), BUDAYA KERJA, MOTIVASI, PENDIDIKAN&PELATIHAN

b. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2019

Tabel 5.18. menunjukkan bahwa besarnya Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,656 menunjukkan bahwa 65,6% kinerja pegawai dijelaskan oleh pendidikan dan pelatihan, motivasi kerja serta budaya kerja. Selebihnya sebanyak 34,4% dilihat adanya indikasi faktor-faktor lain yang mempengaruhi kinerja pegawai di luar variabel pendidikan dan pelatihan, motivasi kerja serta budaya kerja yang diamati. Maka dari penjelasan tersebut terlihat faktor-faktor pendidikan

dan pelatihan, motivasi kerja serta budaya kerja memiliki pengaruh yang sangat kuat terhadap kinerja telah dibuktikan kebenarannya.

5.3. Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa dari tiga variabel independen (pendidikan dan pelatihan, motivasi kerja serta budaya kerja) ketiga-tiganya memberi pengaruh signifikan dan nyata terhadap peningkatan kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Pinrang. Hasil uji statistik memperlihatkan bahwa adanya pengaruh signifikan dan arahnya positif dari pendidikan dan pelatihan, motivasi kerja serta budaya kerja.

5.3.1. Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kinerja

Pendidikan dan pelatihan sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Pinrang, jelas ini mengindikasikan bahwa pendidikan dan pelatihan dapat diandalkan dalam upaya mempengaruhi kinerja pegawai. Pendidikan dan pelatihan yang dijabarkan kedalam bentuk materi pendidikan dan pelatihan, instruktur, sarana dan prasarana merupakan indikator yang perlu lebih diintensifkan pelaksanaannya. Pendidikan dan pelatihan merupakan salah satu program strategis yang dapat dilakukan secara terjadwal, berkelanjutan dan intens pada Sekretariat DPRD Kabupaten Pinrang untuk meningkatkan kinerja pegawainya sebab temuan penelitian mengungkapkan bahwa pendidikan dan pelatihan memberi pengaruh yang signifikan dalam peningkatan kinerja pegawai.

Temuan ini sejalan dengan apa yang dikemukakan oleh Sedarmayanti (2013), bahwa tingkat pendidikan yang tinggi menunjang dalam pencapaian

kinerja pegawai karena pendidikan yang rendah menyebabkan pegawai sulit menyerap berbagai informasi yang berhubungan dengan tugas pokok dan fungsinya, semakin tinggi pendidikan maka tentu pengetahuan yang dimiliki juga semakin luas dan dalam sehingga tentu akan semakin efektif dan efisien ia dalam bekerja. Pegawai yang sering mengikuti pendidikan dan pelatihan akan memberikan pengaruh terhadap pelaksanaan tugas dan tanggungjawabnya dan tentunya hal tersebut akan berdampak pada penambahan pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki, dengan bertambahnya pengetahuan dan keterampilan tentu akan berubah pula sikap dan pola pikirnya yang menyebabkan dengan sendirinya kinerjanya akan meningkat.

Hasil penelitian juga sejalan dengan Syamsuri, A.R. (2014) yang melakukan penelitian tentang Analisis Pengaruh Pendidikan, Pengawasan Kerja dan Disiplin terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Mandailing Natal. Hasil penelitiannya menemukan bahwa terdapat pengaruh variabel bebas (pendidikan, pengawasan kerja, dan disiplin) terhadap variabel terikat (kinerja pegawai). Pengujian secara parsial pendidikan, pengawasan kerja dan disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai serta faktor yang dominan mempengaruhi kinerja pegawai adalah variabel pendidikan.

Hasil penelitian juga sejalan dengan Siregar, I.P., (2013) yang melakukan penelitian tentang pengaruh pendidikan, pelatihan dan pengembangan karir terhadap kinerja dosen pada Universitas Muslim Nusantara (UMN) Al Washliyah Medan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pendidikan, pelatihan, dan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen

pada Universitas Muslim Nusantara (UMN) Al Washliyah Medan. Hasil penelitiannya juga mengungkapkan bahwa Variabel pelatihan merupakan variabel yang paling dominan dalam mempengaruhi kinerja dosen.

5.3.2. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja

Pada variable motivasi kerja juga ditemukan pengaruh yang signifikan dan positif, hal tersebut mempertegas bahwa motivasi sangat berdampak pada kinerja seorang pegawai. Hal ini sesuai dengan asumsi teori motivasi yang dikemukakan oleh Abraham Harold Maslow yang mengemukakan bahwa orang-orang akan termotivasi untuk melakukan apa saja jika kebutuhan-kebutuhan dasar yang ada pada dirinya dapat terpenuhi dengan baik. Kebutuhan-kebutuhan tersebut tersusun dengan bentuk piramida dan orang-orang akan bekerja menurut susunan piramida tersebut, orang akan bekerja untuk memenuhi kebutuhannya tersebut mulai dari level terendah sampai pada level tertinggi, konsep piramida Maslow (Robbins & Judge, 2015).

Senada dengan pendapat Maslow, Herzberg mengemukakan bahwa seseorang yang terdorong secara intristik akan menyenangi pekerjaannya, memungkinkan menggunakan kreativitas dan inovasi dan tidak perlu diawasi dengan ketat. Kepuasan tidak dikaitkan dengan perolehan hal-hal yang bersifat materi. Sebaliknya, mereka yang terdorong oleh faktor-faktor ekstrinsik, cenderung melihat kepada apa yang diberikan oleh organisasi kepada mereka dan kinerjanya diarahkan kepada perolehan hal-hal yang diinginkannya dari organisasi. Faktor ekstrinsik tidak akan mendorong para pegawai untuk berperforma baik, tetapi jika faktor-faktor ini dianggap tidak memuaskan dalam

berbagai hal seperti gaji tidak memadai, kondisi kerja tidak menyenangkan, hal tersebut dapat menjadi sumber ketidakpuasan. Jadi Herzberg berpendapat bahwa apabila manajer ingin memberi motivasi kepada karyawannya yang perlu ditekankan adalah faktor-faktor motivasional, yang sifatnya intrinsik. (Ellana, S. 2008).

Hasil penelitian sejalan dengan temuan penelitian Simanungkalit (2009), melakukan penelitian tentang Analisis Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan serta Motivasi Terhadap Kinerja Alumni Balai Pendidikan dan Pelatihan Industri Regional I di Medan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara bersama-sama variable pelatihan dan motivasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan secara parsial motivasi yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hasil juga sejalan dengan Utari, S.D., (2010) yang melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan, Motivasi Serta Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum Dan Hak Asasi Manusia Sumatera Utara. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa secara serempak pendidikan dan pelatihan, motivasi serta budaya kerja memiliki pengaruh yang sangat signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara parsial variabel motivasi merupakan faktor yang paling dominan mempengaruhi kinerja pegawai.

5.3.3. Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja

Budaya kerja juga mempunyai peranan penting dalam peningkatan kinerja pegawai dikarenakan budaya adalah seperangkat perilaku, perasaan dan kerangka psikologis yang terinternalisasi sangat mendalam dan dimiliki bersama oleh

anggota organisasi sehingga untuk merubah sebuah budaya harus pula merubah paradigma orang yang telah melekat. Budaya mengacu pada nilai-nilai, keyakinan, praktik, ritual dan kebiasaan-kebiasaan dari sebuah organisasi mengingat hal ini dikaitkan dengan mutu kerja, maka dinamakan budaya kerja (Triguno, 2010). Sejalan dengan hasil penelitian ini yang menunjukkan bahwa budaya kerja memberi kontribusi positif terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Pinrang, jadi peningkatan kinerja pegawai dapat dijelaskan dengan meningkatnya budaya kerja yang ada pada organisasi.

Budaya kerja yang dirumuskan dengan indikator tingkat persahabatan (*collegial*) yaitu para pegawai merasa saling memiliki, menjaga dan tolong menolong dalam melaksanakan setiap pekerjaan, tingkat keintiman (*intimate*) yaitu adanya keharmonisan sesama pegawai, kondisi yang tercipta yang dirasakan sehingga para pegawai merasa chemistry antara satu dengan yang lain, dan kerja sama (*cooperative*) yaitu pekerjaan yang dilakukan selalu dijadikan sebagai beban bersama, tim work, selalu dikedepankan dalam pemecahan masalah dalam pelaksanaan pekerjaan. Indikator yang diajukan tersebut mampu untuk menjelaskan kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Pinrang, benang merahnya adalah pimpinan harus mampu untuk mengorganisir budaya kerja yang tercipta di lingkungan kerjanya dengan baik agar tidak timbul riak-riak atau gesekan-gesekan yang dapat menyebabkan performa kinerja pegawai mengalami penurunan.

Budaya kerja berguna untuk meningkatkan kinerja pegawai, tetapi persoalannya, apakah tindakan yang dilakukan telah menggambarkan budaya

kerja yang sebenarnya. Hal ini akan sangat ditentukan oleh ketajaman dalam menentukan cakupan, cara dan indikator yang digunakan. Suatu penilaian yang menggunakan cakupan, cara dan indikator yang sangat terbatas akan memberikan hasil yang sangat terbatas pula dan berarti kurang menggambarkan keadaan yang sebenarnya.

Nilai budaya kerja pegawai merupakan suatu yang esensial, karena itu nilai budaya kerja pegawai harus dibangun dengan fondasi nilai budaya yang bersifat universal maupun lokal. Linda dan Eyre (dalam Arwildayanto, 2012) mengatakan bahwa nilai budaya kerja yang bisa diterima secara universal adalah nilai yang menghasilkan suatu perilaku, sedangkan perilaku itu berdampak positif baik bagi yang menjalankan maupun bagi orang lain. Sedangkan nilai-nilai yang bersifat lokal berisikan tradisi kerja yang bersifat pewarisan untuk mendukung pelaksanaan kerja yang produktif dan berbasiskan kultural.

Subianto (dalam Arwildayanto, 2012) juga mengatakan bahwa nilai budaya kerja dalam pribadi seseorang atau kelompok tidak bisa di determinasi dalam dua kelompok yang benar dan salah. Nilai budaya kerja yang berbeda harusnya dipandang sebagai khasanah hidup yang beraneka ragam, nilai budaya itu harus dihormati dijunjung tinggi seirama dengan konsep-konsep menghargai multikultural dalam sebuah instansi atau organisasi.

Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian dari Arianto, (2013) yang menyatakan bahwa budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Budaya kerja yang kuat dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif sehingga kinerja pegawai akan meningkat dan merupakan kunci

keberhasilan bagi suatu organisasi. Kesuksesan menjaga ritme budaya kerja akan mendorong suasana lingkungan kerja yang harmonis dan asri dan otomatis juga akan mendorong kinerja para pegawai menjadi lebih optimal.

5.3.4. Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan, Motivasi Kerja serta Budaya Kerja secara Simultan terhadap Kinerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan variabel pendidikan dan pelatihan, motivasi kerja serta budaya kerja berpengaruh secara signifikan dan arahnya positif terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Pinrang berdasarkan hasil analisa statistik. Besar pengaruh yang dihasilkan yaitu 65,6%, artinya masih ada faktor-faktor lain yang ikut mempengaruhi kinerja pegawai yang tidak menjadi objek penelitian sebesar 34,4%.

Besar pengaruh secara simultan antara pendidikan dan pelatihan, motivasi kerja serta budaya kerja terhadap kinerja pegawai sejalan dengan temuan penelitian yang dilakukan oleh Lubis (2012) dengan judul penelitian yaitu Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa secara serempak pelatihan dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, akan tetapi masih ada faktor-faktor lain yang ikut mempengaruhi kinerja pegawai.

Faktor-faktor tersebut sesuai yang dikemukakan oleh Mathis dan Jackson (2012) menyatakan bahwa banyak faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu dari individu tenaga kerja, yaitu kemampuan mereka, motivasi, dukungan yang diterima, keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan dan hubungan mereka

dengan organisasi itu sendiri. sedangkan hasil temuan Soeprihanto (2010) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai antara lain bakat, pendidikan dan latihan, lingkungan dan fasilitas, iklim kerja, motivasi dan kemampuan hubungan industrial, teknologi manajemen, dan kesempatan berprestasi.

5.3.5. Pengaruh Variabel Paling Dominan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel pendidikan dan pelatihan memberikan pengaruh paling besar terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Pinrang. Berdasarkan nilai *Standardized Coefficients Beta* diketahui bahwa besar pengaruh yang dihasilkan yaitu 48,5%. Variabel pendidikan dan pelatihan yang diukur menggunakan tiga indikator yaitu pengembangan materi pendidikan dan pelatihan, instruktur, sarana dan prasarana mampu untuk menjelaskan kinerja pegawai dengan hasil yang signifikan. Besar pengaruh pendidikan dan pelatihan tentu tidak terlepas dari ketepatan indikator yang diberikan sehingga mampu mengukur model dengan tepat. Sementara untuk variabel motivasi kerja nilai *Standardized Coefficients Beta* yaitu 31,8% dan variabel budaya kerja yaitu 28,6%.

Hasil penelitian ini juga mendukung teori sebelumnya yang dikemukakan oleh Hasibuan (2013) bahwa pendidikan memiliki peranan yang sangat penting dalam mempengaruhi kinerja pegawai sebagai suatu proses yang sistematis untuk meningkatkan keahlian teoritis, konseptual, dan moral pegawai yang berguna untuk mengembangkan pengetahuan agar dapat bekerja terampil sesuai dengan tanggung jawab dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Kesesuaian tingkat

pendidikan dengan bidang pekerjaan, memudahkan karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Karyawan dengan pendidikan yang sesuai dengan bidang pekerjaan, kemampuannya akan lebih baik daripada karyawan dengan tingkat pendidikan yang berbeda dari bidang pekerjaannya (Triwiyanto, 2014).

BAB VI

PENUTUP

6.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan sebelumnya maka sebagai kesimpulan dari penelitian ini adalah :

1. Terdapat pengaruh yang signifikan dan arahnya positif antara pendidikan dan pelatihan, motivasi kerja serta budaya kerja secara parsial terhadap peningkatan kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Pinrang, hal tersebut bermakna semakin tinggi pendidikan dan pelatihan, motivasi kerja serta budaya kerja memberi dampak terhadap peningkatan kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Pinrang.
2. Terdapat pengaruh yang signifikan dan sifatnya positif antara pendidikan dan pelatihan, motivasi kerja serta budaya kerja secara simultan terhadap peningkatan kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Pinrang, hal tersebut bermakna semakin tinggi pendidikan dan pelatihan, motivasi kerja serta budaya kerja memberi dampak terhadap peningkatan kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Pinrang.
3. Variabel yang paling dominan berpengaruh adalah variabel pendidikan dan pelatihan, kemudian variabel motivasi kerja, dan variabel budaya kerja namun demikian ketiga-tiganya memberi pengaruh yang signifikan dan arahnya positif terhadap peningkatan kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Pinrang.

6.2. Saran

Berdasarkan uraian dari kesimpulan maka untuk meningkatkan kinerja pegawai maka disarankan beberapa hal kepada:

1. Pemerintah Daerah Kabupaten Pinrang agar lebih selektif dalam penempatan pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Pinrang sebagai SKPD yang merupakan fasilitator antara legislatif dan eksekutif di Kabupaten Pinrang.
2. Sekretariat DPRD Kabupaten Pinrang, untuk mengintensifkan pendidikan dan pelatihan, motivasi kerja serta budaya kerja agar dapat lebih meningkatkan kinerja pegawai, penggunaan teknologi komunikasi dan informasi harus lebih diprioritaskan agar pegawai tidak ketinggalan dengan inovasi-inovasi teknologi yang baru.
3. Para pegawai agar hendaknya lebih intens dalam meningkatkan pendidikan dan pelatihan agar pengetahuan dan skill yang dimiliki lebih mumpu terutama dalam menghadapi pesatnya perkembangan teknologi informasi dan komunikasi, begitu pun dalam hal motivasi harus selalu ditumbuhkan semangat bahwa tugas yang dilaksanakan adalah bentuk pengabdian kepada masyarakat, selanjutnya dalam hal budaya kerja harusnya selalu mengedepankan semangat kebersamaan dan jiwa korps yang mendalam agar semua beban tugas yang dilaksanakan menjadi ringan dan terasa mudah.

DAFTAR PUSTAKA

- Aan Komariah dan Capi Triatna. 2016. *Visionary Leadership: Menuju Sekolah Efektif* Jakarta: Bumi Aksara.
- Anggraeiny, R. and Noviera, R., 2019. Urgensi Penyelenggaraan Pendidikan Dan Pelatihan Bagi Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Kalimantan Timur. *Jurnal Paradigma (JP)*, 7(2), pp.76-83.
- Arianto, D.A.N., 2013. Pengaruh Kedisiplinan, Lingkungan Kerja Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Pengajar. *Jurnal Economia*, 9(2), pp.191-200.
- Arwildayanto. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perguruan Tinggi : Pendekatan Budaya Kerja Dosen Profesional*. Gorontalo: Ideas Publishing.
- Burhanuddin, 2012. <https://alvinburhani.wordpress.com/2012/06/28/koefisien-korelasi-signifikansi-determinasi/>. *Online*. di akses tanggal 02/02/2020.
- Ghozali, Imam. 2011. *Ekonometrika Teori Konsep dan Aplikasi dengan SPSS 17*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gibson, James L., Donnelly Jr, James H., Ivancevich, John M., Konopaske, Robert, 2012. *Organizationa Behavior, Structure, Processes, Fourteenth Edition* (International Edition).1221 Avenue of The Americas, New York, NY 10020: McGraw-Hill.
- Gunadi, 2013. *Mengkaji Ulang Budaya Kerja, Edisi Ketiga*, Penerbit Human Capital, Jakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P, 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta.
- Irianto, 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia, edisi pertama, cetakan pertama*, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta.
- Karyantoro, J, 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia Organisasi Pelayanan Publik. Edisi Pertama*. Bandung: Penerbit Ganesa.
- Lubis, Khairul Akhir. 2012. Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan. *Tesis*. Sekolah Pascasarjana Universitas Sumatera Utara.
- Mangkunegara, A.A, 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Kesebelas, Bandung : PT. Remaja Rosdakarya
- Manullang, M, 2014. *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia, Edisi Keempat*, BPFE, Yogyakarta.
- Mathis, Robert L., dan John H. Jackson, 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Buku II*, Penerjemah : Jimmy Sadeli dan Bayu Prawira, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.

- Nasution, 2012. *Metode Research (Penelitian Ilmiah)*. Jakarta, PT. Bumi Aksara.
- Nawawi, Hadari, 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*, BPFE, Yogyakarta.
- Ndraha, Taliziduhu, 2012, *Pengantar teori Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Rineka Cipta, Jakarta.
- Prawirosentono. S (2012). *Kebijakan Kinerja Karyawan, Edisi Pertama*, BPFE, Yogyakarta.
- Rachmawati, Ike Kusdyah, 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Pertama*, Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Rivai, Veithzal, 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Pertama*, Penerbit P.T RajaGrafindo Persada, Jakarta.
- Robbins & Judge. 2015. *Perilaku Organisasi, Edisi 16*. Jakarta. Salemba Empat.
- Santoso. S.2010, *Buku Latihan SPSS Statistik Parametrik*, Penerbit Elex Media Komputindo, Jakarta..
- Sedarmayanti, 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit PT. Refika Aditia, Bandung.
- Siagian, S, P, 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta.
- Simanungkalit, Hotma, 2009, Pengaruh Diklat Teknis dan Motivasi terhadap Kinerja Alumni Balai Diklat Industri Regionalm 1 Medan. *Tesis*. Sekolah Pascasarjana (Tidak dipublikasikan).
- Singarimbun, Masri, dan Sofian Effendi, 2013. *Metode Penelitian Survei*, Pustaka. LP3ES Indonesia, Jakarta.
- Siregar, I.P., 2013. Pengaruh Pendidikan, Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Dosen Pada Universitas Muslim Nusantara (UMN) AL WASHLIYAH Medan. (*Master's thesis*). Universitas Sumatera Utara.
- Sugiyono, 2011. *Metode Penelitian Bisnis, Cetakan Kesembilan*, Penerbit CV. Alfabeta, Bandung.
- Sulistiyani, Ambar Teguh dan Rosidah, 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Suprihanto, Jhon, 2011. *Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan, edisi pertama, cetakan kelima*, Penerbit BPFE, Yogyakarta.
- Sutermeister, R.A, 2012. *People and Productivity*. Toronto, Mc. Graw Hill Book.Co.
- Suwatno dan Donni Juni Priansa 2014, *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*, Penerbit Bandung: Bandung.
- Syamsuri, A.R., 2014. Analisis Pengaruh Pendidikan, Pengawasan Kerja dan Disiplin terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Mandailing

- Natal. *ECOBISMA (Jurnal Ekonomi, Bisnis dan Manajemen)*, 1(1), pp.44-55.
- Tilaar, Dwi, 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia, edisi pertama, cetakan pertama*, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta.
- TirodanSukarna, 2012. *PengembanganInstrumenPengumpulan Data Penelitian*. Andira Publisher. Makassar.
- Triguno, 2011. *Budaya Kerja : Menciptakan Lingkungan Kerja Yang Kondusif untuk Meningkatkan Produktivitas Kerja, Edisi Keenam*, Penerbit PT. Golden Terayon Press, Jakarta.
- Utari, Sri Diah. 2010. Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan, Motivasi serta Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sumatera Utara. *Tesis*. Sekolah Pascasarjana Universitas Sumatera Utara.

LAMPIRAN 1

KUESIONER PENELITIAN

Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan, Motivasi Kerja serta Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Pinrang

Bapak/Ibu Responden yang terhormat,

Bersama ini saya mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk mengisi daftar kuesioner yang diberikan. Informasi yang Bapak/Ibu berikan hanya semata-mata untuk data penelitian dalam rangka penyusunan Tesis dengan judul “Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan, Motivasi Kerja serta Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Pinrang”, pada Program Pascasarjana Magister Manajemen STIE Nobel Indonesia Makassar.

Informasi yang Bapak/Ibu berikan merupakan bantuan yang sangat berarti dalam penyelesaian penelitian ini. Atas perhatian Bapak/Ibu, saya ucapkan terimakasih.

Hormat Saya,

ANDI INDRIAPATI
2017.MM.2.0833

A. Petunjuk Penyelesaian

1. Pilihlah pertanyaan sesuai pendapat Bapak/Ibu tentang keberadaan sikap dan perilaku Bapak/Ibu alami dalam lingkungan kerja.
2. Pilihlah jawaban dengan memberikan tanda centang (✓) pada salah satu jawaban yang paling sesuai menurut Bapak/Ibu. Adapun makna tanda tersebut adalah sebagai berikut:
SS = Sangat Setuju
S = Setuju
R = Ragu-ragu
TS = Tidak Setuju
STS = Sangat Tidak Setuju

B. Identitas Responden

Berilah tanda centang (✓) pada salah satu pilihan yang telah disediakan.

1.	JenisKelamin	a. Pria	
		b. Wanita	
2.	Usia	a. ≤ 20 Tahun	
		b. 21 – 29Tahun	
		c. 30 – 39Tahun	
		d. 40 – 49Tahun	
		e. ≥ 50Tahun	
3.	Pendidikan	a. SLTA / Sederajat	
		b. Diploma	
		c. Sarjana	
		d. Pascasarjana	
4.	Masa Kerja	a. <5Tahun	
		b. 5 – 10Tahun	
		c. 11 – 15Tahun	
		d. >15Tahun	

C. Kuesioner

NO	DAFTAR PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	R	TS	STS
Pendidikan dan Pelatihan (X_1)						
1	Materi pendidikan dan pelatihan yang Anda dapatkan sesuai dengan bidang tugas dan pekerjaan anda					
2	Instruktur pendidikan dan pelatihan yang diikuti <i>Qualified</i> dengan bidangnya					
3	Fasilitas pendidikan dan pelatihan yang diikuti sudah sesuai dengan standar					
Motivasi Kerja (X_2)						
1	Instansi tempat Anda bekerja mengapresiasi pencapaian Anda					
2	Organisasi memberikan kesempatan yang sama kepada seluruh pegawai untuk mengembangkan karirnya					
3	Organisasi memfasilitasi pemberian promosi kepada pegawai yang berprestasi					
Budaya Kerja (X_3)						
1	Teman-teman kantor saling tolong menolong baik dalam hal pekerjaan maupun pribadi					
2	Hubungan dengan teman-teman kantor selalu baik dan harmonis					
3	Kantor selalu mengedepankan kerja sama tim dalam bekerja					
Kinerja Pegawai (Y)						
1	Pekerjaan yang dilakukan selalu mencapai target yang telah ditentukan					
2	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan					
3	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tenggang waktu yang diberikan					

TABULASI DATA PENELITIAN

Tabulasi Data Hasil Kuesioner Variabel Pendidikan dan Pelatihan (X1)

Nomor Responden	Item Soal			Total X1
	P1X1	P2X1	P3X1	
1	5	5	5	15
3	5	4	5	14
3	4	5	5	14
4	4	4	5	13
5	5	5	4	14
6	4	5	4	13
7	4	2	5	11
8	5	2	4	11
9	4	4	2	10
10	5	5	5	15
11	3	3	5	11
13	4	3	4	11
13	4	5	3	12
14	4	3	4	11
15	4	4	4	12
16	4	5	4	13
17	5	3	4	12
18	4	4	5	13
19	3	3	3	9
20	4	5	5	14
21	2	3	5	10
22	4	2	5	11
23	5	3	4	12
24	4	4	5	13
25	2	3	5	10
26	4	5	5	14
27	4	3	5	12
28	4	3	5	12
29	3	3	4	10
30	3	2	4	9
31	4	4	5	13
32	4	4	3	11
33	3	2	3	8
34	4	3	4	11
35	2	3	3	8
36	5	4	3	12
37	4	4	4	12
38	4	3	3	10
39	3	4	5	12
40	3	4	3	10
41	3	3	2	8
42	2	4	3	9
43	5	4	4	13
44	3	4	3	10
45	3	3	3	9

Tabulasi Data Hasil Kuesioner Variabel Motivasi Kerja (X2)

Nomor Responden	Item Soal			Total X2
	P1X2	P2X2	P3X2	
1	4	5	5	14
3	4	5	4	13
3	4	4	5	13
4	5	4	3	12
5	3	4	5	12
6	5	4	4	13
7	4	4	5	13
8	4	5	5	14
9	4	4	3	11
10	4	4	3	11
11	4	4	5	13
13	4	5	5	14
13	4	4	5	13
14	5	4	3	12
15	4	4	4	12
16	5	4	3	12
17	5	5	5	15
18	4	3	5	12
19	5	3	3	11
20	5	5	5	15
21	5	5	4	14
22	5	5	3	13
23	4	4	5	13
24	2	5	4	11
25	5	4	4	13
26	4	4	3	11
27	4	4	4	12
28	5	3	3	11
29	4	4	3	11
30	4	5	3	12
31	4	3	3	10
32	3	3	5	11
33	4	2	3	9
34	4	3	5	12
35	4	4	2	10
36	4	2	5	11
37	5	2	4	11
38	4	4	4	12
39	3	3	5	11
40	4	5	3	12
41	4	3	3	10
42	4	3	5	12
43	3	5	5	13
44	4	5	4	13
45	4	4	2	10

Tabulasi Data Hasil Kuesioner Variabel Budaya Kerja (X3)

Nomor Responden	Item Soal			Total X3
	P1X3	P2X3	P3X3	
1	5	3	4	12
3	4	3	3	10
3	4	5	4	13
4	3	4	4	11
5	2	3	5	10
6	5	5	4	14
7	2	4	4	10
8	3	5	5	13
9	4	3	5	12
10	5	4	3	12
11	3	4	3	10
13	5	5	3	13
13	4	4	4	12
14	5	5	5	15
15	3	5	4	12
16	4	4	3	11
17	4	3	5	12
18	5	4	5	14
19	2	2	4	8
20	5	5	3	13
21	2	5	5	12
22	3	3	3	9
23	3	5	5	13
24	4	5	5	14
25	3	3	4	10
26	5	4	5	14
27	4	4	5	13
28	5	5	5	15
29	3	4	2	9
30	3	5	3	11
31	4	5	5	14
32	5	4	3	12
33	3	4	4	11
34	4	4	3	11
35	3	2	3	8
36	5	5	3	13
37	4	4	5	13
38	3	4	4	11
39	5	5	4	14
40	3	3	4	10
41	3	3	5	11
42	5	5	3	13
43	5	4	3	12
44	4	3	4	11
45	3	3	5	11

Tabulasi Data Hasil Kuesioner Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Nomor Responden	Item Soal			Total Y
	P1Y	P2Y	P3Y	
1	4	5	5	14
3	5	4	5	14
3	5	5	5	15
4	4	4	4	12
5	4	4	5	13
6	3	5	5	13
7	5	3	4	12
8	5	5	3	13
9	5	4	3	12
10	5	3	5	13
11	5	3	4	12
13	5	4	4	13
13	5	3	5	13
14	5	4	5	14
15	5	3	4	12
16	5	4	5	14
17	5	5	3	13
18	5	4	5	14
19	3	4	5	12
20	4	5	5	14
21	4	4	5	13
22	5	5	3	13
23	4	4	5	13
24	5	4	4	13
25	4	3	5	12
26	5	5	4	14
27	5	5	4	14
28	5	5	4	14
29	5	3	4	12
30	5	3	4	12
31	5	3	4	12
32	4	4	4	12
33	3	3	4	10
34	5	4	4	13
35	3	3	4	10
36	5	5	4	14
37	4	4	5	13
38	4	5	4	13
39	3	5	4	12
40	4	4	4	12
41	4	3	4	11
42	4	5	4	13
43	5	5	4	14
44	3	4	5	12
45	4	4	3	11

LAMPIRAN 3

DISTRIBUSI FREKUENSI KARAKTERISTIK RESPONDEN PENELITIAN

Jenis Kelamin

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Laki-laki	15	33.3	33.3	33.3
Perempuan	30	66.7	66.7	100.0
Total	45	100.0	100.0	

Usia

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 21-29 Tahun	4	8.9	8.9	8.9
30-39 Tahun	15	33.3	33.3	42.2
40- 50 Tahun	17	37.8	37.8	80.0
> 50 Tahun	9	20.0	20.0	100.0
Total	45	100.0	100.0	

Pendidikan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid SLTA Sederajat	18	40.0	40.0	40.0
Diploma	2	4.4	4.4	44.4
Sarjana	23	51.1	51.1	95.6
Pascasarjana	2	4.4	4.4	100.0
Total	45	100.0	100.0	

Masa Kerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 5 -10 Tahun	7	15.6	15.6	15.6
11-15 Tahun	22	48.9	48.9	64.4
> 15 Tahun	16	35.6	35.6	100.0
Total	45	100.0	100.0	

LAMPIRAN 4

UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.853	4

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Materi Pendidikan dan Pelatihan yang Anda dapatkan sesuai dengan bidang tugas dan pekerjaan anda	18.63	26.447	.864	.787
Instruktur Pendidikan dan Pelatihan yang diikuti Qualified dengan bidangnya	18.47	29.637	.743	.839
Fasilitas pendidikan dan Pelatihan yang diikuti sudah sesuai dengan standar	18.57	27.013	.820	.801
Pendidikan dan pelatihan	11.13	9.844	1.000	.838

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.869	4

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Instansi tempat Anda bekerja mengapresiasi pencapaian Anda	19.13	33.499	.868	.833
Organisasi memberikan kesempatan yang sama kepada seluruh pegawai untuk mengembangkan karirnya	19.27	32.823	.876	.825
Organisasi memfasilitasi pemberian promosi kepada pegawai yang berprestasi	18.93	31.926	.911	.812
Motivasi kerja	11.47	11.706	1.000	.910

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.854	4

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Teman-teman kantor saling tolong menolong baik dalam hal pekerjaan maupun pribadi	20.27	25.237	.796	.827
Hubungan dengan teman-teman kantor selalu baik dan harmonis	20.30	22.079	.896	.770
Kantor selalu mengedepankan kerja sama tim dalam bekerja	20.10	25.266	.759	.832
Budaya kerja	12.13	8.602	1.000	.844

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.856	4

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Pekerjaan yang dilakukan selalu mencapai target yang telah ditentukan	19.73	27.720	.802	.811
Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan	19.43	27.702	.873	.800
Saya selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tenggat waktu yang diberikan	19.33	28.989	.792	.826
Kinerja Pegawai	11.70	10.010	1.000	.852

UJI REGRESI

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	BUDAYA KERJA, MOTIVASI, PENDIDIKAN&PELATIHAN ^b		Enter

a. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.810 ^a	.656	.631	.662

a. Predictors: (Constant), BUDAYA KERJA, MOTIVASI, PENDIDIKAN & PELATIHAN

b. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	34.336	3	11.445	26.107	.000 ^b
	Residual	17.975	41	.438		
	Total	52.311	44			

a. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI

b. Predictors: (Constant), BUDAYA KERJA, MOTIVASI, PENDIDIKAN & PELATIHAN

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.293	1.093		3.929	.000
	PENDIDIKAN&PELATIHAN	.283	.064	.485	4.459	.000
	MOTIVASI	.256	.079	.318	3.237	.002
	BUDAYA KERJA	.180	.064	.286	2.802	.008

a. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI

LAMPIRAN 6

**DISTRIBUSI FREKUENSI PENDIDIKAN DAN PELATIHAN, MOTIVASI
SERTA BUDAYA KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI**

**Materi Pendidikan dan Pelatihan yang Anda dapatkan sesuai dengan bidang tugas
dan pekerjaan anda**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	4	8.9	8.9	8.9
	Ragu-ragu	10	22.2	22.2	31.1
	Setuju	22	48.9	48.9	80.0
	Sangat Setuju	9	20.0	20.0	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

Instruktur Pendidikan dan Pelatihan yang diikuti Qualified dengan bidangnya

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	5	11.1	11.1	11.1
	Ragu-ragu	16	35.6	35.6	46.7
	Setuju	15	33.3	33.3	80.0
	Sangat Setuju	9	20.0	20.0	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

Fasilitas pendidikan dan Pelatihan yang diikuti sudah sesuai dengan standar

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	2	4.4	4.4	4.4
	Ragu-ragu	11	24.4	24.4	28.9
	Setuju	14	31.1	31.1	60.0
	Sangat Setuju	18	40.0	40.0	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

Instansi tempat Anda bekerja mengapresiasi pencapaian Anda

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	2.2	2.2	2.2
	Ragu-ragu	4	8.9	8.9	11.1
	Setuju	28	62.2	62.2	73.3
	Sangat Setuju	12	26.7	26.7	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

Organisasi memberikan kesempatan yang sama kepada seluruh pegawai untuk mengembangkan karirnya

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	3	6.7	6.7	6.7
	Ragu-ragu	9	20.0	20.0	26.7
	Setuju	20	44.4	44.4	71.1
	Sangat Setuju	13	28.9	28.9	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

Organisasi memfasilitasi pemberian promosi kepada pegawai yang berprestasi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	2	4.4	4.4	4.4
	Ragu-ragu	15	33.3	33.3	37.8
	Setuju	10	22.2	22.2	60.0
	Sangat Setuju	18	40.0	40.0	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

Teman-teman kantor saling tolong menolong baik dalam hal pekerjaan maupun pribadi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	4	8.9	8.9	8.9
	Ragu-ragu	15	33.3	33.3	42.2
	Setuju	12	26.7	26.7	68.9
	Sangat Setuju	14	31.1	31.1	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

Hubungan dengan teman-teman kantor selalu baik dan harmonis

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	2	4.4	4.4	4.4
	Ragu-ragu	11	24.4	24.4	28.9
	Setuju	16	35.6	35.6	64.4
	Sangat Setuju	16	35.6	35.6	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

Kantor selalu mengedepankan kerja sama tim dalam bekerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	2.2	2.2	2.2
	Ragu-ragu	14	31.1	31.1	33.3
	Setuju	14	31.1	31.1	64.4
	Sangat Setuju	16	35.6	35.6	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

Pekerjaan yang dilakukan selalu mencapai target yang telah ditentukan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Ragu-ragu	6	13.3	13.3	13.3
Setuju	14	31.1	31.1	44.4
Sangat Setuju	25	55.6	55.6	100.0
Total	45	100.0	100.0	

Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Ragu-ragu	12	26.7	26.7	26.7
Setuju	18	40.0	40.0	66.7
Sangat Setuju	15	33.3	33.3	100.0
Total	45	100.0	100.0	

Saya selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tenggat waktu yang diberikan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Ragu-ragu	5	11.1	11.1	11.1
Setuju	23	51.1	51.1	62.2
Sangat Setuju	17	37.8	37.8	100.0
Total	45	100.0	100.0	