

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, MOTIVASI KERJA
DAN DISIPLIN TERHADAP KINERJA PEGAWAI KANTOR
KECAMATAN BONTORAMBA KABUPATEN JENEPONTO**

TESIS

**Untuk Memenuhi Persyaratan
Memperoleh Gelar Magister Manajemen**



School Of Business

**Oleh :
HENDRYWATI
2018.MM.1.1356**

**PROGRAM PASCASARJANA
STIE NOBEL INDONESIA
MAKASSAR
2021**

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, MOTIVASI KERJA
DAN DISIPLIN TERHADAP KINERJA PEGAWAI KANTOR
KECAMATAN BONTORAMBA KABUPATEN JENEPONTO**

TESIS

**Untuk Memenuhi Persyaratan
Memperoleh Gelar Magister Manajemen**



School Of Business

Oleh :
HENDRYWATI
2018.MM.1.1356

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

**PROGRAM PASCASARJANA
STIE NOBEL INDONESIA
MAKASSAR
2021**

PENGESAHAN TESIS

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, MOTIVASI KERJA DAN
DISIPLIN TERHADAP KINERJA PEGAWAI KANTOR
KECAMATAN BONTORAMBA KABUPATEN JENEPONTO**

Oleh :

HENDRYWATI.

2018.MM.1.1356

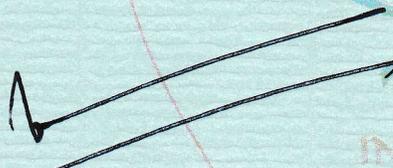
Telah dipertahankan di depan penguji
pada tanggal 15 Maret 2021
Dinyatakan telah memenuhi syarat

Menyetujui :

Komisi Pembimbing

Ketua,

Anggota,

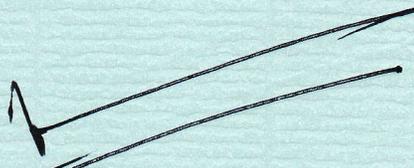

Dr. Maryadi, S.E., M.M.

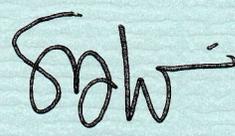

Dr. Harlindah Harniati Arfan, M. AP

School Of Business Mengetahui :

Direktur PPS
STIE Nobel Indonesia,

Ketua Program Studi
Magister Manajemen,


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


Dr. Sylvia Sjarlis, S.E., M.Si., Ak., C.A.

**HALAMAN IDENTITAS
MAHASISWA, PEMBIMBING DAN PENGUJI**

JUDUL TESIS :

***PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, MOTIVASI KERJA DAN DISIPLIN
TERHADAP KINERJA PEGAWAI KANTOR KECAMATAN BONTORAMBA
.KABUPATEN JENEPONTO***

Nama Mahasiswa : Hendrywati
NIM : 2018MM11356
Program Studi : Magister Manajemen
Peminatan : Manajemen Sumber Daya Manusia

KOMISI PEMBIMBING:

Ketua : Dr. Maryadi, S.E., M.Si.
Anggota : Dr. Harlindah Harniati Arfan, M.AP

TIM DOSEN PENGUJI :

Dosen Penguji 1 : Dr. Maryadi, S.E., M.M.
Dosen Penguji 2 : Dr. Asniwati, SE.M.M
Tanggal Ujian : 15 Maret 2021
SK Penguji Nomor : 027/SK/PPS/STIE-NI/IV/2020

PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

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

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

Makassar, Maret 2021
Penulis.



HENDRYWATI
2018. MM. 1. 1356

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Wr. Wb

Segala puji dan Syukur kehadirat Allah SWT, adalah ungkapan pertama yang penulis dapat ucapkan sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini dengan baik. Tesis ini disusun sebagai tugas akhir dan syarat guna memperoleh derajat Magister pada Program Studi Magister Manajemen PPS STIE Nobel Indonesia yang berjudul: *“Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja dan Disiplin terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Bontoramba Kabupaten Jeneponto.*

Salam dan Shalawat senantiasa tercurahkan kepada Rasulullah S.A.W, beserta keluarganya, para sahabat, dan pengikut setianya hingga akhir zaman.

Berkenaan dengan penulisan Tesis ini, penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada Bapak Dr. Maryadi, S.E., M.M selaku pembimbing I dan Ibu Dr. Harlindah Harniati Arfan, M.AP selaku pembimbing II yang dengan sabar dan perhatian dalam memberikan bimbingan, petunjuk, kritik dan saran serta bersedia meluangkan waktunya selama penyusunan Tesis ini. Penulis juga ingin menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya untuk bantuan dan dukungan dari banyak pihak atas selesainya penyusunan maupun penyajian Tesis ini, kepada:

1. Dr. H. Mashur Rasak, S.E., M.M, Ketua STIE Nobel Indonesia Makassar, Hormat yang mendalam dan terima kasih tak terhingga atas segala arahan, motivasi, bimbingan dan nasehat baik pada saat memberikan materi kuliah maupun pada saat proses penyelesaian studi ini.
2. Dr. Maryadi, S.E., M.M, Direktur PPS STIE Nobel Indonesia Makassar yang memberikan kesempatan di dalam menempuh pendidikan di Pascasarjana STIE Nobel Indonesia Makassar.
3. Dr. Sylvia Sjarlis, S.E., M.Si, A.K., C.A selaku Ketua Prodi Magister Manajemen, atas bimbingan, arahan dan motivasi yang diberikan kepada penulis selama menempuh pendidikan di PPS STIE Nobel Indonesia Makassar.

4. Dr. Muhammad Idris, S.E., M.Si selaku Penjaminan Mutu Prodi Magister Manajemen PPS STIE Nobel Indonesia Makassar dengan cermat, penuh perhatian memberikan motivasi untuk tetap bersemangat dalam menyelesaikan studi ini.
5. Bapak/Ibu Dosen dan staff yang telah mengajar dan membina mahasiswa selama proses perkuliahan, sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan Tesis ini.
6. Rekan-rekan mahasiswa Program Magister Manajemen PPS STIE Nobel Indonesia, atas kebersamaan yang dilalui bersama penuh suka cita.
7. Semua pihak yang telah banyak membantu yang tidak dapat penulis sebutkan satu-persatu.

Penulis berharap Tesis ini dapat dikembangkan sebagai dasar bagi peneliti-peneliti berikutnya dalam bidang penelitian manajemen. Penulis menyadari bahwa Tesis ini masih belum sempurna. Oleh sebab itu, penulis dengan senang hati, menerima segala bentuk kritik maupun saran yang sifatnya membangun. Semoga Tesis ini bermanfaat bagi semua pihak.

Makassar, Maret 2021

Penulis

Hendrywati

ABSTRAK

Hendrywati. 2021. Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, dan Disiplin terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Bontoramba Kabupaten Jeneponto, dibimbing oleh Maryadi dan Harlinda.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis (1) Apakah Budaya Organisasi, Disiplin dan Motivasi Kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Bontoramba Kabupaten Jeneponto (2) Apakah Budaya Organisasi, Disiplin dan Motivasi Kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Bontoramba Kabupaten Jeneponto (3) Variabel mana yang paling berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Bontoramba Kabupaten Jeneponto.

Penelitian dilaksanakan pada Kantor Kecamatan Bontoramba Kabupaten Jeneponto.. Penelitian ini bersifat kuantitatif. Penentuan sampel dilakukan secara teknik sampling jenuh (sensus) yaitu sebanyak 33 orang pegawai. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah angket dan studi dokumen. Metode analisis yang digunakan adalah analisis statistik deskriptif dan analisis regresi linear berganda.

Hasil penelitian menyimpulkan bahwa (1) Budaya Organisasi, Disiplin dan Motivasi Kerja, berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Bontoramba Kabupaten Jeneponto. Artinya Budaya Organisasi, Motivasi Kerja dan Disiplin yang tinggi dapat meningkatkan kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Bontoramba Kabupaten Jeneponto (2) Budaya Organisasi, Motivasi Kerja dan Disiplin secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Bontoramba Kabupaten Jeneponto (3) Motivasi Kerja merupakan variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Bontoramba Kabupaten Jeneponto.

Kata kunci: Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Disiplin, dan Kinerja Pegawai



ABSTRACT

Hendrywati. 2021. *The Effect of Organizational Culture, Work Motivation, and Discipline on Employee Performance in Bontoramba District Office, Jeneponto Regency, supervised by Maryadi and Harlinda.*

This study aims to determine and analyze (1) whether Organizational Culture, Discipline and Work Motivation have a partial effect on the performance of Bontoramba District Office Employees, Jeneponto Regency (2) Do Organizational Culture, Discipline and Work Motivation simultaneously influence the performance of Office Employees at Bontoramba District Office Jeneponto (3) Which variable has the most influence on the employee performance of the Bontoramba District Office, Jeneponto Regency.

The study was conducted at the District Office of Bontoramba, Jeneponto Regency. This research is quantitative in nature. The sample was determined by using a saturated sampling technique (census), as many as 33 employees. The data collection methods used were questionnaires and document studies. The analytical method used is descriptive statistical analysis and multiple linear regression analysis.

The results of the study concluded that (1) Organizational Culture, Discipline and Work Motivation had an effect on the performance of the Office Staff at Bontoramba District, Jeneponto Regency. This means that Organizational Culture, Work Motivation and High Discipline can improve the performance of the Office Staff at Bontoramba District, Jeneponto Regency (2) Organizational Culture, Work Motivation and Discipline simultaneously have a positive and significant effect on the performance of the Office Staff at the Bontoramba District Office, Jeneponto Regency

(3) Work Motivation is a variable. the most dominant influence on the employee performance of the District Office of Bontoramba, Jeneponto Regency.

Keywords: *Organizational Culture, Work Motivation, Discipline, and Employee Performance*



DAFTAR ISI

	Halaman
SAMPUL DALAM	i
PENGESAHAN TESIS	ii
HALAMAN IDENTITAS	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS	iv
KATA PENGANTAR	v
ABSTRAK	vii
ABSTRACT	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR LAMPIRAN	
 BAB I. PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Rumusan Masalah	4
1.3. Tujuan Penelitian	4
1.4. Manfaat Penelitian	5
 BAB II. KAJIAN PUSTAKA	
2.1. Penelitian Terdahulu	6
2.2. Budaya Organisasi	7
2.3. Motivasi Kerja	15
2.4. Disiplin	23
2.5. Kinerja	27

BAB III. KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS PENELITIAN

3.1. Kerangka Konseptual	37
3.2. Hipotesis	41
3.3. Definisi Operasional Variabel	41

BAB IV. METODE PENELITIAN

4.1. Desain Penelitian	44
4.2. Lokasi dan Waktu Penelitian.....	44
4.3. Populasi dan Sampel	44
4.4. Metode Pengumpulan Data	45
4.4.1 Skala dan Pengukuran Data	46
4.5. Pengujian Instrumen Penelitian	46
4.5.1 Uji Validitas Instrumen (<i>test of validity</i>)	47
4.5.2 Uji Reliabilitas Instrumen (<i>Test Of Reliability</i>)	48
4.6. Metode Analisis Data	48

BAB V. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

5.1. Karakteristik Responden	51
5.2. Deskripsi Data Hasil Penelitian.....	57
5.3. Uji Kualitas Data	65
5.4. Pengujian Hipotesis	72
5.5. Pembahasan Hasil Penelitian	78

BAB VI. SIMPULAN DAN SARAN

6.1. Simpulan	85
6.2. Saran	86

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
3.1. Kerangka Konsep Penelitian	37
5.1 Uji Kualitas Daata.....	65
5.2 Hasil Uji Glejser	72

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
5.1 Deskripsi Frekuensi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	51
5.2 Deskripsi Responden Berdasarkan Kelompok Usia	52
5.3 Deskripsi Responden Berdasarkan Jenjang Pendidikan	54
5.4 Deskripsi Responden Berdasarkan Masa Kerja	56
5.5 Deskripsi Responden Terhadap Budaya Organisasi	58
5.6 Deskripsi Responden Terhadap Motivasi	60
5.7 Deskripsi Responden Terhadap Disiplin	62
5.8 Deskripsi Responden Terhadap Kinerja Pegawai	64
5.9 Hasil Uji Validasi Variabel Budaya Organisasi (X1)	66
5.10 Hasil Uji Validasi Variabel Motivasi Kerja (X2)	66
5.11 Hasil Uji Validasi Variabel Disiplin (X3)	67
5.12 Hasil Uji Validasi Variabel Kinerja Pegawai (Y)	68
5.13 Hasil Uji Reliabilitas	68
5.14 Hasil Uji Multikolinearitas Data	71
5.15 Hasil Regresi Berganda	73
5.16 Hasil Uji F	74
5.17 Hasil Uji Parsial	75
5.18 Hasil Uji Beta	76
5.19 Hasil Perhitungan Koefisien Determinasi (R^2)	77

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN 1 : IZIN PENELITIAN TESIS

LAMPIRAN 2 : SURAT KETERANGAN PENELITIAN

LAMPIRAN 3 : KUESIONER PENELITIAN

LAMPIRAN 4 : HASIL ANALISIS DATA

1. BUDAYA ORGANISASI

2. MOTIVASI

3. DISIPLIN

4. KINERJA PEGAWAI

1. UJI VALIDITAS BUDAYA ORGANISASI

2. UJI VALIDITAS MOTIVASI KERJA

3. UJI VALIDITAS DISIPLIN

4. UJI VALIDITAS KINERJA

LAMPIRAN 5 : STRUKTUR ORGANISASI

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Budaya organisasi dapat mempengaruhi kelangsungan hidup organisasi apabila dikaitkan upaya organisasi mengantisipasi berbagai persoalan dalam menyesuaikan berbagai perubahan eksternal maupun internal serta integrasi terhadap kekuatan internal. Setiap organisasi memiliki budaya (*culture*) yang saling berbeda, sehingga dapat membedakan antara satu organisasi dengan organisasi lainnya. Budaya akan meningkatkan *value* dalam suatu organisasi. Budaya dapat mempengaruhi semua kegiatan karyawan organisasi, baik mereka bekerja, cara memandang pekerjaan, bekerja dengan kolega, maupun melihat ke masa depan. Budaya merupakan bauran kompleks dan asumsi, tingkah laku, cerita, mitos, metafora dan ide yang lain yang digabungkan menjadi satu untuk menentukan apa arti bekerja dalam suatu organisasi tertentu. Kita dapat mengatakan bahwa orang di setiap organisasi telah belajar cara tertentu untuk menghadapi banyak isu kompleks.

Keberhasilan dan kegagalan organisasi sangat ditentukan oleh budaya organisasi yang melekat pada anggotanya, dan bagaimana menerapkan *culture* tersebut dalam membangun organisasi. Budaya organisasi berpengaruh terhadap bagaimana karyawan berperilaku dan bekerja, mengenali pekerjaan mereka, bekerja sama dengan partner kerja serta memandang masa depan. Keberhasilan dan kegagalan organisasi ditentukan dari budaya dan kemampuannya dalam mentransformasikan diri untuk mendukung tujuan organisasi serta

mempertahankan kelangsungan hidupnya. Organisasi harus mampu meningkatkan sumber daya manusia dan memperkuat budayanya untuk melaksanakan fungsinya sebagai pembuat makna dan kendali dalam membentuk sikap serta perilaku karyawan (Robbins, 2010).

Budaya organisasi berkaitan dengan motivasi. Budaya organisasi yang baik akan mampu meningkatkan motivasi kerja pegawai. Motivasi merupakan kekuatan atau dorongan yang ada pada diri karyawan untuk bertindak (berperilaku) dalam cara-cara tertentu, Kekuatan tersebut berupa kesediaan individu untuk melakukan sesuatu atau sesuai kemampuan individu masing-masing (Robbins, 2010).

Motivasi dirumuskan sebagai kesediaan untuk melaksanakan upaya tinggi untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi, yang di kondisikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi kebutuhan individual tertentu, Robbins & Coulter (2010). Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai tujuan individu. Pendapat lain, motivasi merupakan hasil sejumlah proses yang bersifat internal dan eksternal bagi seorang individu yang menyebabkan timbulnya sifat antusiasme dan persistensi dalam hal melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu.

Hal lain yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah kedisiplinan. Disiplin merupakan kesadaran dan kesediaan seseorang dalam mentaati semua peraturan organisasi dan norma social yang berlaku (Hasibuan, 2013). Selain itu, berbagai aturan yang ditetapkan oleh suatu lembaga memiliki peran yang sangat penting dalam menciptakan kedisiplinan agar para pegawai dapat mematuhi dan

melaksanakan peraturan yang berlaku. Peraturan itu biasanya diikuti sanksi yang diberikan bila terjadi pelanggaran. Sanksi tersebut bisa berupa teguran baik lisan maupun tertulis, skorsing, penurunan pangkat bahkan sampai pemecatan kerja tergantung dari besarnya pelanggaran yang dilakukan oleh pegawai yang bersangkutan. Hal tersebut dimaksudkan agar para pegawai bekerja dengan disiplin dan bertanggungjawab atas pekerjaannya. Ukuran yang dipakai dalam menilai apakah pegawai tersebut disiplin atau tidak, dapat terlihat dari ketepatan waktu dalam bekerja, etika berpakaian, serta penggunaan sarana kantor secara efektif dan efisien. Melalui disiplin yang tinggi kinerja pegawai pada dasarnya dapat ditingkatkan. Oleh sebab itu perlu penegasan disiplin kerja kepada setiap pegawai demi tercapainya tujuan organisasi.

Fenomena menunjukkan bahwa disiplin kerja Pegawai Kantor kecamatan Bontoramba Kabupaten Jeneponto masih rendah, masih ada pegawai yang tidak masuk kantor tanpa alasan. Kondisi yang terjadi pegawai terkait budaya organisasi, motivasi dan disiplin kerja masih kurang maksimal, motivasi kerja masih rendah, hal ini terlihat dari pekerjaan dari pegawai kadang mengalami keterlambatan dalam penyelesaiannya. oleh sebab itu peran pemimpin masih perlu ditingkatkan dalam memberi motivasi kepada pegawai. Sekaligus memberikan punishment yang malas masuk kantor, agar tugas dan tanggung jawab sebagai Pegawai Kantor Kecamatan Bontoramba dapat meningkat, yang hal ini berdampak pada peningkatan kinerjanya.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka penulis memilih judul dalam penelitian ini adalah *Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja dan Disiplin*

Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Bontoramba Kabupaten Jeneponto.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah dikemukakan, maka rumusan masalah penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah Budaya Organisasi, Motivasi Kerja dan Disiplin berpengaruh secara parsial terhadap kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Bontoramba Kabupaten Jeneponto.?
2. Apakah Budaya Organisasi, Motivasi Kerja dan Disiplin berpengaruh secara simultan terhadap kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Bontoramba Kabupaten Jeneponto?
3. Variabel mana yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Bontoramba Kabupaten Jeneponto?

1.3. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja dan Disiplin secara Parsial terhadap kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Bontoramba Kabupaten Jeneponto.
2. Untuk menganalisis pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja dan Disiplin secara Simultan terhadap kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Bontoramba Kabupaten Jeneponto.

3. Untuk menganalisis variabel mana yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Bontoramba Kabupaten Jeneponto.

1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Memperkaya dan melengkapi khasanah ilmu pengetahuan di bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai Budaya Organisasi, Motivasi Kerja dan Disiplin , dan Kinerja Karyawan.
2. Diharapkan temuan ini dapat menjadi masukan bagi pejabat pada lingkup Kantor Kecamatan Bontoramba Kabupaten Jeneponto.
3. Dapat memberikan sumbangan bagi usaha-usaha peningkatan kinerja pegawai khususnya pada Kantor Kecamatan Bontoramba Kabupaten Jeneponto.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Penelitian Terdahulu

Motivasi kerja dan budaya organisasi merupakan suatu hal yang sangat penting diperhatikan dalam suatu organisasi, karena hal itu akan mempengaruhi kinerja pegawai maupun kinerja organisasi. Terdapat berbagai penelitian yang pernah dilakukan oleh peneliti-peneliti terdahulu yang dianggap relevan dengan penelitian ini yang dilakukan oleh:

1. Penelitian Rahwandi (2010) dengan judul " Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan mengambil sample 53 responden, menyimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja.
2. Ansari, (2013) dengan judul Pengaruh Motivasi terhadap Peningkatan Prestasi Kerja Pegawai pada Dinas Pendapatan Daerah Propinsi Sulawesi Selatan dengan mengambil sampel sebanyak 123 responden, yang menyimpulkan bahwa hubungan antara motivasi dengan prestasi kerja pegawai adalah positif dan signifikan.
3. Edi (2013). Dengan judul "Pengaruh Disiplin, Motivasi dan Prestasi Kerja Individu terhadap kinerja pegawai pada Kantor Daerah Pelayanan Telekomunikasi Makassar". Kesimpulan hasil penelitian menunjukkan bahwa
1) Disiplin, motivasi dan prestasi kerja individu berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Daerah Pelayanan Telekomunikasi

Makassar, karena variabel motivasi mempunyai pengaruh yang lebih besar dibandingkan variabel lainnya, dan 2) Variabel motivasi sangat dominan mempengaruhi kepuasan kerja pegawai pada Kantor Daerah Telekomunikasi Makassar.

4. Penelitian yang dilakukan oleh Bambang Saputra (2013) tentang pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan menunjukkan, bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai sedangkan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.
5. Penelitian Saifudin (2011) tentang pengaruh kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai yang menunjukkan, bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

2.2. Budaya Organisasi

Hofstede (2013) mendefinisikan budaya sebagai "Pemrograman Mental Kolektif" orang-orang dalam suatu lingkungan. Budaya Organisasi dirumuskan sebagai: Suatu ekspresi kombinasi pengaruh dari keyakinan dasar organisasi, nilai-nilai harapan dan pola tindakan tertentu. Budaya organisasi adalah totalitas pola perilaku dan karakteristik pola pikir dari pegawai suatu organisasi, keyakinan, pelayanan, perilaku, dan tindakan dari pegawai.

Menurut Egan (2013), perilaku kepemimpinan termasuk dalam budaya organisasi, salah satu elemen budaya organisasi adalah kinerja pegawai yang menonjol dianggap penting dalam organisasi.

Dari semua definisi di atas, satu yang dikenal secara umum dapat

ditetapkan bahwa budaya berkaitan dengan makna bersama, nilai, sikap, dan keyakinan.(Nicholson 2013). Dapat dikatakan bahwa jantung suatu organisasi adalah sikap, keyakinan, kebiasaan, dan harapan dari seluruh individu anggota organisasi mulai dari pucuk pimpinan sampai ke front lines, sehingga tidak ada aktivitas yang dapat melepaskan diri dari budaya (Hofstede 2013)

Bila kita mengatakan bahwa suatu kelompok, organisasi atau negara mempunyai karakteristik budaya tertentu, bukan berarti bahwa semua orang dari kelompok, organisasi atau negara tersebut mempunyai budaya yang seragam. Orang dalam suatu budaya tidak semuanya mempunyai susunan yang identik mengenai artifak, norma, nilai, dan asumsi.

a. Tingkatan Budaya

Dalam mempelajari budaya organisasi dapat dikelompokkan dalam empat pendekatan Robert & Hunt, (2013) yaitu : beberapa sarjana memandangnya sebagai asumsi bersama, keyakinan dan nilai-nilai dalam organisasi dan kelompok kerja. Kelompok kedua tertarik mengenai mitos, cerita dan bahasa sebagai manifestasi budaya. Perspektif ketiga memandang tatacara dan seremonial sebagai manifestasi budaya. Dan kelompok keempat mempelajari interaksi antara anggota dan simbol-simbol, sedangkan Schein dalam Hatch (2013) menyatakan bahwa budaya organisasi ditemukan dalam tiga tingkatan yaitu :

1. Artifak, karena budaya bersifat kasat mata, tetapi seringkali tidak dapat diartikan, misalnya lingkungan fisik organisasi, teknologi, cara berpakaian dll. Analisis pada tingkat ini cukup rumit karena mudah diperoleh tetapi sulit ditafsirkan.

2. Nilai, yang memiliki tingkat kesadaran yang lebih tinggi daripada artifak. Nilai ini sulit diamati secara langsung, oleh karena itu seringkali perlu untuk menyimpulkan melalui wawancara dengan anggota kunci organisasi atau menganalisis kandungan artifak seperti dokumen.
3. Asumsi dasar, merupakan bagian penting dari budaya organisasi. Asumsi ini merupakan reaksi yang dipelajari yang bermula sebagai nilai-nilai yang didukung. Bila asumsi dengan nilai terletak pada apakah nilai-nilai tersebut masih diperdebatkan dan diterima apa adanya atau tidak.

Mengacu pada tingkatan asumsi dasar di atas maka Schein memberikan beberapa asumsi dasar yang membentuk budaya organisasi. Asumsi dasar ini dapat dipergunakan sebagai alat untuk menilai budaya suatu organisasi, karena asumsi menunjukkan apa yang dipercaya oleh anggota sebagai kenyataan dan karena yang mempengaruhi apa yang mereka pahami, pikirkan, dan rasakan (Hatch,2013).

b. Dimensi Asumsi Dasar

Dimensi asumsi dasar organisasi (Hatch, 2013) meliputi:

1. Berkaitan dengan lingkungan

Aspek ini mengamati asumsi yang lebih mendasar tentang hubungan manusia dengan alam dan lingkungan. Dapat dinilai dengan bagaimana anggota-anggota kunci organisasi memandang hubungan tersebut. Terdapat 3 dimensi dari aspek ini yaitu : bagaimana mereka memandang peran organisasi dalam masyarakat yang mana hal ini dapat dilihat jenis produk yang dihasilkan atau cara pelayanan yang diberikan, atau karena pasar utamanya atau segmentasi pelanggan

yang dibidik.

Apa pandangan mereka terhadap lingkungan yang relevan dengan organisasi, apakah lingkungan ekonomi, politik, teknologi, sosial budaya atau lainnya. Bagaimana pandangan mereka tentang posisi organisasi terhadap lingkungannya, apakah organisasi mendominasi atau didominasi, atau seimbang dengan lingkungan tersebut.

2. Hakikat kegiatan manusia

Aspek ini menyangkut pandangan semua anggota organisasi tentang hal-hal benar apa yang perlu dikerjakan oleh manusia atas asumsi mengenai realitas, lingkungan, dan sifat manusia di atas, apakah ia hams aktif, pasif, pengembangan pribadi, atau lainnya. Apa yang dimaksud dengan kerja dan apakah yang dimaksud dengan bermain. Dimensi utama dari aspek ini adalah sikap mental manusia terhadap lingkungan, yaitu apakah proaktif, reaktif atautkah harmoni.

3. Hakikat realitas dan kebenaran.

Aspek ini menyangkut pandangan anggota-anggota organisasi tentang kaidah linguistik dan perilaku yang menetapkan mana yang riil dan mana yang tidak, mana yang fakta, bagaimana kebenaran akhirnya ditentukan, dan apakah kebenaran diungkapkan atau ditemukan. Terdapat 4 kriteria dimensi:

- a) Realitas fisik yang menyangkut persoalan kriteria objektif atau fakta.
- b) Realitas sosial yang mempersoalkan konsensus atas opini, kebiasaan, dogma dan prinsip.
- c) Realitas subjektif yang mempersoalkan pengalaman subjektif atas pendapat, kecenderungan dan cita rasa pribadi.

d) Kriteria kebenaran yang berarti bagaimana kebenaran itu seharusnya ditentukan, apakah oleh tradisi, dogma, moral atau agama, pendapat orang bijak atau yang berwenang. proses hukum, revolusi konflik, uji coba atau pengujian ilmiah.

4. Hakikat waktu

Aspek ini berkaitan dengan pandangan anggota organisasi tentang orientasi dasar waktu, terdapat 2 aspek yaitu :

- a) Arah fokus yang menyangkut masa lalu, kini dan masa yang akan datang.
- b) Apakah ukuran waktu yang relevan yang berlaku dalam organisasi tersebut mempergunakan satuan detik, menit, jam dan seterusnya.

5. Hakikat sifat manusia

Aspek ini menyangkut pandangan segenap anggota organisasi tentang apa yang dimaksud dengan manusia dan apa atribut yang dianggap intrinsik atau puncak terdapat 2 dimensi dari aspek ini:

- a) Tentang sifat dasar manusia yaitu apakah manusia pada dasarnya bersifat baik, buruk atau netral.
- b) Mengenai perubahan sifat tersebut, yaitu apakah sifat manusia itu tetap (tidak dapat berubah) atautkah dapat berubah dan disempurnakan.

6. Hakikat Hubungan Antar Manusia

Aspek ini menyangkut pandangan manusia tentang apa yang dipandang sebagai cara yang benar bagi manusia untuk saling berhubungan, untuk mendistribusikan kekuasaan atau cinta. Apakah hidup ini kooperatif atau kompetitif, individualistik, kolaboratif kelompok atau komunal. Terdapat 2 dimensi pada aspek ini:

- a) Struktur hubungan manusia yang memiliki alternatif linearitas, kolateralitas atau individualitas.
- b) Struktur hubungan organisasi yang mempunyai variasi otokrasi, paternalisme, konsultasi, partisipasi, delegasi, dan kolegalitas.

7. Homogeneity vs Diversity

Apakah kelompok yang baik itu berada dalam kondisi homogen atau berbeda, dan apakah individu dalam kelompok didukung untuk berinovasi ataukah harus menyesuaikan visi.

c. Karakteristik Budaya Organisasi

Budaya organisasi tidak ada begitu saja, tetapi harus diciptakan, dipelihara, dan diperkuat, bahkan diubah agar sesuai dengan tuntutan internal maupun eksternal organisasi. Isi dari suatu budaya organisasi terutama berasal dari tiga sumber (Greenberg, dkk 2013):

1. Pendiri organisasi. Pendiri tersebut sering disebut memiliki kepribadian dinamis, nilai yang kuat, dan visi yang jelas tentang bagaimana organisasi seharusnya. Pendiri mempunyai peranan kunci dalam menarik pegawai. Sikap dan nilai mereka siap diteruskan kepada pegawai baru. Akibatnya, pandangan mereka diterima oleh pegawai dalam organisasi .dan tetap dipertahankan sepanjang pendiri berada dalam organisasi tersebut, atau bahkan setelah pendirinya meninggalkan organisasi.
2. Pengalaman organisasi menghadapi lingkungan eksternal. Penghargaan organisasi terhadap tindakan tertentu, kebijakan, produknya, mengarah pada pengembangan berbagai sikap dan nilai.

3. Pegawai, hubungan kerja. Pegawai membawa harapan, nilai, sikap mereka ke dalam organisasi. Hubungan kerja mencerminkan aktivitas utama organisasi yang membentuk sikap dan nilai. Jadi, budaya organisasi sering dibentuk oleh pengaruh orang-orang yang mendirikan organisasi tersebut, oleh lingkungan eksternal karena organisasi beroperasi, dan oleh pegawai serta hakikat dari organisasi tersebut

Budaya mengimplikasikan adanya dimensi atau karakteristik tertentu Robbins; (2010) mengajukan sepuluh karakteristik yang jika dicampur dan dicocokkan akan mengambil esensi dari sebuah budaya organisasi sebagai karakteristik utama yang menjadi pembeda budaya organisasi, yaitu :

1. Inisiatif individual, tingkat tanggung jawab, kebebasan, dan keindependenan yang dimiliki individu;
2. Toleransi terhadap tindakan berisiko. Sejauh mana pegawai dianjurkan untuk bertindak agresif, inovatif dan mengambil resiko;
3. Arah Sejauh mana organisasi tersebut menciptakan dengan jelas sasaran dan harapan mengenai kinerja;
4. Integrasi. Tingkat sejauh mana unit-unit dalam organisasi didorong untuk bekerja dengan cara yang terkoordinasi;
5. Dukungan dari manajemen. Tingkat sejauh mana para pimpinan memberi komunikasi yang kelas, bantuan serta dukungan terhadap bawahan mereka;
6. Kontrol. Jumlah peraturan dan pengawasan langsung digunakan untuk mengawasi dan mengendalikan perilaku pegawai;
7. Identitas. Tingkat sejauh mana para pegawai mengidentifikasikan dirinya

secara keseluruhan dengan organisasinya daripada dengan kelompok kerja tertentu atau dengan bidang keahlian profesional lainnya;

8. Sistem imbalan. Tingkat sejauh mana alokasi imbalan (misalnya kenaikan gaji, promosi) didasarkan atas kriteria kinerja pegawai sebagai kebalikan dari senioritas, sikap pilih kasih, dan sebagainya,
9. Toleransi terhadap konflik. Tingkat sejauh mana para pegawai didorong untuk dikemukakan konflik dan kritik secara terbuka;
10. Komunikasi. Langkah - pola komunikasi. Tingkat sejauh mana komunikasi organisasi dibatasi oleh hierarki kewenangan yang formal.

Dari berbagai teori dan uraian di atas ditemukan bahwa peneliti akan menggunakan variabel dari dimensi asumsi dasar sebagai alat ukur, seperti yang dikemukakan Schein (2013). Dimensi asumsi dasar menunjukkan apa yang dipercaya oleh para anggota sebagai kenyataan dan karenanya mempengaruhi apa yang mereka pahami, pikirkan dan mereka rasakan.

Kebanyakan studi mengenai perilaku pemimpin berorientasi pada tugas dan hubungan dengan bawahan, dengan tujuan untuk melihat bagaimana perilaku tersebut dihubungkan dengan kriteria tentang efektifitas kepemimpinan, seperti kepuasan dan kinerja bawahan. Berbagai taksonomi perilaku telah digunakan sebagai alat bantu deskriptif bagi efektifitas manajerial.

Sebagai balikan dari masalah yang berorientasi pada tugas, organisasi perlu untuk memecahkan masalah integrasi internal, termasuk kriteria untuk menentukan keanggotaan dari organisasi, dasar untuk menentukan status sebuah ideologi dalam menjelaskan peristiwa-peristiwa dan simbol-simbol sebagai fungsi

penting dari budaya.

2.3. Motivasi Kerja

Setiap organisasi modern selalu berhadapan dengan tuntutan perubahan agar organisasi yang bersangkutan memiliki analisis yang memadai untuk memenuhi kebutuhan dan pencapaian kinerjanya. Menurut Salusu (2008) yang menekankan pentingnya organisasi dalam dimensi yang integrative, relevan, holistic dan berkelanjutan. Untuk mewujudkan kondisi yang demikian, maka peran lingkungan sangat penting. Dalam teori atribusi (Robbins, 2013), dikemukakan bahwa untuk mengidentifikasi perilaku individu atau sebuah organisasi, maka haruslah dicari penyebabnya dari lingkungan internal atau eksternal dengan indikator harapan, keyakinan dan kekuasaan. Terdapat tiga faktor yang menentukan hal demikian, yaitu kekhususan, konsensus, dan konsistensi. Dalam teori atribusi, lingkungan internal dan eksternal dianggap sebagai penyebab terbentuknya sebuah perilaku. Perilaku yang disebabkan lingkungan internal adalah perilaku yang berada di bawah kendali pribadi dari individu internal organisasi itu. Sedangkan eksternal, merujuk pada hasil yang berasal dari lingkungan luar, yaitu bahwa individu; dipaksakan perilakunya karena situasi di lingkungan eksternal. Dalam konteks sebuah organisasi modern, lingkungan eksternal dan internal diperlukan agar organisasi yang bersangkutan memiliki kemampuan adaptasi dan integrasi. Richard Osbom dan Plastrik, (2011) menegaskan pentingnya lingkungan eksternal dan internal dalam organisasi. Menurut Djatmiko, lingkungan eksternal terdiri atas lingkungan umum (kultur, sistem politik, sistem ekonomi dan pesaing) dan lingkungan khusus (pemasok,

tenaga kerja, modal dan bahan mentah, penyalur output, pesaing, peraturan-peraturan pemerintah. Sedangkan lingkungan internal terdiri atas tujuan organisasi, struktur organisasi, pengambilan keputusan, motivasi, komunikasi, koordinasi, kepemimpinan serta budaya organisasi. Kedua lingkungan tersebut berperan untuk menggerakkan dan mengubah organisasi kearah yang lebih dinamis, adaptif, integratif, dan berkelanjutan.

Pengertian Motivasi menurut : Jones dan Gareth (2013) bahwa motivasi berhubungan erat dengan bagaimana perilaku itu dimulai, dikuatkan, disokong, diarahkan, dihentikan, dan reaksi subjektif macam apakah yang timbul dalam organisme ketika semua ini berlangsung. Sedangkan menurut Kartono (2006) Motivasi diartikan sebagai dorongan adanya rangsangan untuk melakukan tindakan. Dengan demikian keberhasilan mendorong bawahan mencapai produktivitas kerja melalui pemahaman motivasi yang ada pada diri pegawai dan pemahaman motivasi yang ada di luar diri pegawai, akan sangat membantu mencapai produktivitas kerja secara optimal.

Pendapat lain dikemukakan oleh Terry (2007) bahwa, "Motivasi adalah keinginan yang tercapai pada diri seseorang/individu yang merangsangnya untuk melakukan tindakan-tindakan (Hasibuan, 2010). Pengertian motivasi yang dikemukakan Terry tersebut lebih bersifat internal, karena faktor pendorong itu munculnya dari dalam diri seseorang yang merangsangnya untuk melakukan tindakan Faktor pendorong itu bisa berupa kebutuhan, keinginan, hasrat yang ada pada diri manusia. Sedangkan Siagian (2013). memberikan pengertian motivasi sebagai "Keseluruhan proses pemberian motif bekerja pada bawahan sedemikian

rupa, sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan". Pengertian yang diberikan Siagian lebih bersifat eksternal karena dorongan yang muncul pada diri seseorang itu dirangsang oleh faktor luar, bukan murni dari dalam diri. Pendapat yang sama dikemukakan pula oleh Malayu, yaitu "motivasi adalah pemberian daya perangsang atau kegairahan kerja pada pegawai, agar bekerja dengan segala daya upayanya". (Hasibuan, 2010).

Motivasi yang berasal dari dalam diri seseorang atau motif mempunyai dua unsur (Moenir, 2013). Unsur pertama berupa daya dorong untuk berbuat, unsur kedua ialah sasaran atau tujuan (*reward* di sini dapat diartikan juga sebagai motivator) yang akan diarahkan oleh perbuatan itu. Dua unsur dalam motif ini yang membuat seseorang mau melakukan kegiatan dan sekaligus mencapai apa yang dikehendaki melalui kegiatan tersebut. Dan kedua unsur tersebut tidak dapat dipisahkan, karena apabila salah satu unsur tidak ada, maka tidak akan timbul suatu kegiatan. Sedangkan motivasi yang berasal dari luar adalah merupakan rangsangan dari luar dalam bentuk benda atau bukan benda yang dapat menumbuhkan dorongan pada orang untuk memiliki, menikmati, menguasai atau mencapai benda atau bukan benda tersebut (Moenir, 2013).

Motivasi yang berasal dari dalam diri seseorang dan motivasi yang ada di luar diri seseorang mempunyai persamaan, yaitu adanya tujuan atau reward yang ingin dicapai oleh seseorang dengan melakukan suatu kegiatan. Tujuan yang ingin dicapai tersebut pada dasarnya adalah untuk memenuhi kebutuhan pokok manusia yang bersifat fisik dan non-fisik. Apabila kebutuhan tersebut dapat terpenuhi, maka motivasi kerja dalam diri seseorang akan meningkat. Sedangkan perbedaan

antara motivasi yang berasal dari dalam diri seseorang dengan motivasi yang ada di luar dirinya adalah adanya perasaan puas yang dimiliki oleh seorang pegawai. Perasaan puas dari seseorang yang merupakan motivasi internal tersebut dapat berasal dari pekerjaan yang menantang, adanya tanggung jawab yang harus diemban, prestasi pribadi, adanya pengakuan dari atasan serta adanya harapan bagi kemajuan karier seseorang. Sedangkan motivasi yang ada di luar diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan pekerjaan sesuai dengan tujuan organisasi adalah adanya rangsangan dari luar yang dapat berwujud benda atau bukan benda.

Pengertian-pengertian yang dikemukakan di atas menunjukkan adanya perbedaan, namun masih dalam konteks motivasi. Semua perbedaan itu ada kaitannya dengan istilah "motif dan "motivator" dalam konsep motivasi itu sendiri. Menurut Onong (2010), motif merupakan dorongan yang muncul dari dalam diri. Hal ini seperti yang diungkapkan sebagai berikut:

Istilah *motif* atau dalam bahasa Inggrisnya *motive* berasal dari perkataan *motion* yang bersumber pada perkataan bahasa Latin *movere* yang berarti bergerak. Jadi motif adalah daya gerak yang mencakup dorongan, alasan, dan kemauan yang timbul dari dalam diri seseorang yang menyebabkan ia berbuat sesuatu. (Effendy dan Singarimbun, (2013).

Dari pengertian di atas, maka motif itu bersifat internal dalam motivasi, karena dorongan atau daya gerak itu muncul dari dalam diri seseorang, tanpa adanya perangsang atau insentif. Motif yang bersifat internal merupakan

kemampuan seseorang untuk melakukan kegiatan, yang dipengaruhi oleh beberapa hal, di antaranya yaitu pendidikan, pengalaman serta sifat-sifat pribadi yang dimiliki seseorang. Di dalam organisasi formal, adanya motif yang berasal dari dalam diri pegawai membawa konsekuensi bagi pimpinan untuk dapat mendorong pegawai tersebut untuk lebih meningkatkan kinerjanya, di antaranya melalui pemberian reward dan penyediaan berbagai sarana dan prasarana kerja yang sesuai dengan pegawai tersebut. Adanya rangsangan dari luar atau motivator tersebut diharapkan akan dapat meningkatkan prestasi kerja seorang pegawai. Mengenai motivator, Koontz dan Donnel (2010) menjelaskan : Motivator adalah hal-hal yang merangsang seseorang untuk berprestasi. Kalau motivasi itu mencerminkan keinginan, maka motivator itu merupakan imbalan atau insentif yang telah diidentifikasi, yang meningkatkan dorongan untuk memuaskan keinginan tersebut. (Koontz, 2013).

Dari hal tersebut di atas dapat dilihat bahwa setiap orang mempunyai keinginan (want) dan kebutuhan (needs) tertentu seta mengharapkan kepuasan dari hasil kerjanya. Kebutuhan-kebutuhan yang dipuaskan dengan bekerja (Hasibuan, 2013):

a. Kebutuhan Fisik dan Keamanan

Kebutuhan ini menyangkut kepuasan kebutuhan fisik atau biologis seperti makan, minum, perumahan dan sebagainya, di samping kebutuhan akan rasa aman dalam menikmatinya. Di dalam organisasi birokrasi, seorang pegawai dapat memenuhi kebutuhan fisik dengan gaji dan pendapatan lain yang

diperolehnya berupa tunjangan, fasilitas dan sebagainya. Gaji yang merupakan reward dari hasil kerjanya dapat menimbulkan perasaan aman dan juga dapat menjadi jaminan hari tua bagi pegawai dalam bentuk pensiun.

b. **Kebutuhan Sosial**

Kebutuhan ini adalah kebutuhan yang terpuaskan karena memperoleh pengakuan status, dan dihormati dalam pergaulan masyarakat, diterima serta disegani. Hal ini penting karena manusia tergantung pada satu sama lainnya. Jabatan pegawai dalam organisasi birokrasi di Indonesia sampai sekarang masih banyak diminati. Hal ini disebabkan oleh masyarakat yang masih memandang pegawai negeri memiliki kedudukan yang lebih tinggi dan lebih disegani daripada pegawai yang ada di organisasi swasta. Oleh karena itu, seseorang yang dapat masuk ke dalam lingkungan kerja birokrasi merasa mendapatkan status sosial yang lebih tinggi dan puas dengan hasil kerjanya.

c. **Kebutuhan Egoistik**

Kebutuhan egoistik adalah kebutuhan kepuasan yang berhubungan dengan kebebasan orang untuk mengerjakan sesuatu sendiri dan puas karena berhasil menyelesaikannya. Salah satu motif dari pegawai dalam bekerja adalah diperolehnya kepuasan kerja dalam organisasi. Seorang pegawai akan merasa lebih dihargai apabila dia mendapatkan tanggung jawab yang lebih besar serta kesempatan untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan keahliannya. Adanya pengakuan atas keberhasilan kerja seseorang terkadang mengalahkan reward dalam bentuk uang atau benda.

Menurut Senge (2006) bahwa ada tiga peranan utama yang harus

dilakukan oleh pemimpin tim yaitu : peranan sebagai perancang, pelayan dan guru. Peranan perancang dimaksudkan sebagai tugas dari pimpinan untuk menjelaskan secara detail, sehingga memungkinkan tim untuk melaksanakan tugasnya serta memberikan kesempatan kepada anggota untuk bertanggung jawab atas kinerja mereka sendiri. Senge menyatakan bahwa sangat sulit bagi pemimpin untuk berpikir bahwa dirinya adalah seorang perancang karena perancang menerima perhatian yang relatif kecil, yang berlawanan dengan ide mengenai seorang pemimpin. Sehingga pelayanan diartikan sebagai pelayanan pemimpin terhadap tim, dan guru mewakili pandangan Senge mengenai arti penting dari pembelajaran yang berkelanjutan. Kenyataannya pikir dari sistem yang membentuk pembelajaran tim adalah disiplin kelima yang dimaksudkan oleh Senge.

Seorang pemimpin harus benar-benar mengetahui mentalitas, loyalitas, dan kredibilitas orang yang akan diberi pendelegasian wewenang, di samping kemampuannya. Persiapan pendelegasian ini diperlukan supaya pada saat pemimpin sedang tidak berada di tempat, suasana dan kelanjutan pekerjaan dapat berjalan sebagaimana mestinya. Biasanya pendelegasian tugas dan wewenang itu diberikan kepada personel tertentu, yaitu personel yang sedang dipersiapkan untuk pengganti pemimpin yang telah mendekati masa pensiun.

Yang spesifik lagi menurut Hasibuan (2013) bahwa : Teori motivasi mempunyai subvariabel yaitu motif, harapan dan insentif, adapun pengertiannya adalah:

1. Motif adalah suatu perangsang keinginan (*want*) dan daya penggerak kemauan

bekerja seseorang. Setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai.

2. Harapan (*Expectancy*) adalah suatu kesempatan yang diberikan terjadi karena perilaku untuk tercapainya tujuan.
3. Insentif (*Incentive*) yaitu memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah (imbalan) kepada mereka yang berprestasi di atas prestasi yang standar.

Dengan demikian semangat kerja bawahan akan meningkat karena pada umumnya manusia senang menerima yang baik-baik saja. Mempelajari berbagai teori dan uraian di atas ditemukan bahwa motivasi kerja adalah kekuatan yang mendorong semangat yang ada di dalam maupun di luar dirinya baik itu yang berupa reward maupun punishment, sehingga peneliti menggunakan variabel motivasi yang diukur dari:

1. Motivasi kekuasaan yaitu merupakan dorongan untuk mempengaruhi orang-orang dan situasi lingkungan (klien)
2. Motivasi afiliasi yaitu merupakan dorongan untuk berhubungan dengan orang-orang atas dasar social
3. Motivasi kompetensi yaitu merupakan dorongan untuk mencapai hasil kerja dengan kualitas kerja
4. Motivasi reward yaitu dorongan kerja untuk mendapatkan imbalan tertentu.
5. Motivasi punishment yaitu dorongan bekerja karena adanya suatu peraturan-peraturan yang mengandung sanksi.

2.4. Disiplin

Kedisiplinan merupakan kesadaran dan kesediaan seseorang dalam mentaati semua peraturan organisasi dan norma social yang berlaku (Hasibuan, 2010). Selain itu, berbagai aturan yang ditetapkan oleh suatu lembaga memiliki peran yang sangat penting dalam menciptakan kedisiplinan agar para pegawai dapat mematuhi dan melaksanakan peraturan yang berlaku. Peraturan itu biasanya diikuti sanksi yang diberikan bila terjadi pelanggaran. Sanksi tersebut bisa berupa teguran baik lisan maupun tertulis, skorsing, penurunan pangkat bahkan sampai pemecatan kerja tergantung dari besarnya pelanggaran yang dilakukan oleh pegawai yang bersangkutan. Hal tersebut dimaksudkan agar para pegawai bekerja dengan disiplin dan bertanggungjawab atas pekerjaannya.

Ukuran yang dipakai dalam menilai apakah pegawai tersebut disiplin atau tidak (Hasibuan 2013), dapat terlihat dari ketepatan waktu dalam bekerja, teliti, taat pada aturan, etika berpakaian, serta penggunaan sarana kantor secara efektif dan efisien. Melalui disiplin yang tinggi kinerja pegawai pada dasarnya dapat ditingkatkan. Oleh sebab itu perlu penegasan disiplin kerja kepada setiap pegawai demi tercapainya tujuan organisasi.

Disiplin menjadi faktor yang cukup dominan dalam mempengaruhi kinerja seseorang, untuk memahami arti dari disiplin maka Heidjrachman dan Husnan (2011) mengungkapkan disiplin adalah setiap perseorangan dan juga kelompok yang menjamin adanya kepatuhan terhadap perintah dan berinisiatif untuk melakukan suatu tindakan yang diperlukan seandainya tidak ada perintah.

Disiplin pegawai adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha

memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku pegawai sehingga pegawai tersebut secara sukarela bekerja secara keoperatif dengan pegawai lainnya. Disiplin pegawai memerlukan alat komunikasi, terutama pada peringatan yang bersifat spesifik terhadap pegawai yang tidak mau merubah sifat dan perilakunya. Menurut Davis (2010) disiplin adalah tindakan manajemen untuk memberikan semangat kepada pelaksanaan standar organisasi, ini adalah pelatihan yang mengarah pada upaya membenarkan dan melibatkan pengetahuan-pengetahuan sikap dan perilaku pegawai sehingga ada kemauan pada diri pegawai untuk menuju pada kerjasama dan prestasi yang lebih baik.

Menurut Handoko (2010) disiplin adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasi. Ada dua tipe kegiatan pendisiplinan yaitu preventif dan korektif. Dalam pelaksanaan disiplin, untuk memperoleh hasil seperti yang diharapkan, maka pemimpin dalam usahanya perlu menggunakan pedoman tertentu sebagai landasan pelaksanaan. Fungsi khusus disiplin dapat dijabarkan sebagai peranan penting dalam hidup. Karena memunculkan dampak positif luar biasa yang dapat dirasakan dalam lingkungan bekerja. Terutama bagi seseorang pemimpin yang hendak memberikan contoh. Sedangkan menurut Mangkunegara (2011) pengertian disiplin kerja pegawai dipisahkan menjadi dua bentuk yaitu :

1. Disiplin preventif, yaitu suatu upaya untuk menggerakkan pegawai mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang telah digariskan oleh organisasi. Disiplin preventif merupakan suatu sistem yang ada dalam organisasi, jika system organisasi baik, maka diharapkan akan lebih mudah

dalam menegakkan disiplin kerja. Dengan cara preventif pegawai dapat memelihara dirinya terhadap peraturan-peraturan organisasi. Pimpinan organisasi mempunyai tanggungjawab dalam membangun iklim organisasi dengan disiplin preventif. Begitu pula pegawai harus dan wajib mengetahui, memahami semua pedoman kerja, serta peraturan-peraturan yang ada dalam organisasi. Adapun hal-hal yang termasuk dalam kategori disiplin preventif adalah ketepatan waktu, tanggung jawab terhadap fasilitas kantor, ketaatan terhadap peraturan yang berlaku, serta etika dan motivasi kerja aparat/pegawai.

2. Disiplin korektif, yaitu suatu upaya menggerakkan pegawai dalam menyatukan suatu peraturan dan mengarahkan untuk ditetapkan mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada organisasi. Pada disiplin korektif, pegawai yang melanggar disiplin perlu diberikan sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku. Tujuan pemberian sanksi adalah untuk memperbaiki pegawai yang melanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar. Disiplin korektif memerlukan perhatian khusus dan prosedur yang seharusnya.

Menurut Singodimejo dalam Sutrisno (2019) indikator disiplin kerja adalah sebagai berikut:

1. Taat terhadap aturan waktu

Dilihat dari jam masuk kerja, jam pulang, dan jam istirahat yang tepat waktu sesuai dengan aturan yang berlaku di organisasi.

2. Taat terhadap peraturan organisasi

Peraturan dasar tentang cara berpakaian dan bertingkah laku dalam pekerjaan.

3. Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan

Ditunjukkan dengan cara-cara melakukan pekerjaan-pekerjaan sesuai dengan jabatan, tugas, dan tanggung jawab serta cara berhubungan dengan unit kerja lain.

4. Taat terhadap peraturan lainnya di organisasi

Aturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para pegawai dalam organisasi.

Timpe (2010) Mengemukakan bahwa indikator yang dapat digunakan untuk mengukur kedisiplinan pegawai adalah :

1. Ketaatan terhadap peraturan, yaitu memahami bahwa ketaatan terhadap aturan harus diperhatikan untuk menegakkan disiplin, nilai-nilai kedisiplinan diwujudkan dalam bentuk ketaatan terhadap peraturan dan ada manfaat yang diperoleh karena menegakkan aturan kedisiplinan
2. Kepatuhan terhadap perintah kedinasan, yaitu memahami bahwa kepatuhan terhadap perintah kedinasan harus diperhatikan untuk menegakkan disiplin, nilai-nilai kedisiplinan diwujudkan dalam bentuk kepatuhan terhadap perintah kedinasan dan ada manfaat yang diperoleh karena patuh terhadap perintah kedinasan
3. Ketaatan terhadap jam kerja, yaitu memahami bahwa ketaatan terhadap jam kerja harus diperhatikan untuk menegakkan disiplin, nilai-nilai kedisiplinan diwujudkan dalam bentuk ketaatan terhadap jam kerja dan ada manfaat yang diperoleh karena taat melaksanakan tugas sesuai dengan jam kerja

4. Kepatuhan dalam penggunaan dan pemeliharaan sarana kantor, yaitu memahami bahwa kepatuhan terhadap penggunaan sarana harus diperhatikan untuk menegakkan disiplin, nilai-nilai kedisiplinan diwujudkan dalam bentuk kepatuhan menggunakan sarana dan ada manfaat yang diperoleh karena taat memelihara sarana
5. Selalu bekerja sesuai prosedur, yaitu memahami bahwa bekerja sesuai prosedur harus diperhatikan untuk menegakkan disiplin, nilai-nilai kedisiplinan diwujudkan dalam bentuk bekerja sesuai prosedur dan ada manfaat yang diperoleh karena selalu bekerja sesuai prosedur

Berdasarkan uraian tersebut, maka dalam penelitian ini disiplin kerja diamati melalui indikator ketaatan terhadap peraturan, kepatuhan terhadap perintah kedinasan, ketaatan terhadap jam kerja, kepatuhan dalam penggunaan dan pemeliharaan sarana kantor serta selalu bekerja sesuai prosedur.

2.5. Kinerja

Kinerja pegawai (*job performance*) mencakup sejumlah hasil yang tidak lain merupakan manifestasi kerja yang dilakukan oleh pegawai atau organisasi yang biasanya digunakan sebagai dasar penilaian atas pekerjaan atau organisasi kerja. Kinerja merupakan tindakan - tindakan atau pelaksanaan kerja yang dapat diukur (Seimour, dalam Susiati, 2013).

Dharma (2013) mendefinisikan kinerja sebagai sesuatu yang dikerjakan atau produk/ jasa yang dihasilkan atau diberikan oleh seseorang kepada sekelompok orang. Sedangkan Stoner (2010) mendefinisikan kinerja sebagai kuantitas dan kualitas pekerjaan yang dihasilkan oleh individu, kelompok atau

organisasi.

Selanjutnya menurut Mitchel dan Larson (2010), bahwa kinerja menunjukkan hasil-hasil perilaku yang dinilai oleh beberapa kriteria atau standar mutu. Dengan demikian, kinerja terdapat dua dimensi baik atau buruk, artinya apabila perilaku seseorang memberikan hasil pekerjaan yang sesuai dengan standar atau kriteria yang telah dibakukan oleh organisasi, maka kinerja yang dimiliki orang tersebut tergolong baik. Jika sebaliknya berarti kinerja buruk.

Kinerja merupakan perilaku yang ditampakkan oleh individu atau kelompok yang menurut Siagian (2013) bahwa ditinjau dari segi perilaku, kepribadian seseorang sering menampakkan dirinya dalam berbagai bentuk sikap, cara berpikir dan cara bertindak. Berbagai hal mempengaruhi kepribadian seseorang manusia organisasional yang tercermin dalam perilakunya, yang pada gilirannya akan berpengaruh pada kinerjanya.

Dari batasan - batasan tersebut jelaslah bahwa yang dimaksud dengan kinerja adalah hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan.

a. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Kinerja yang berbeda antara pegawai satu dengan pegawai yang lain secara garis besar menurut Marat (dalam Susiati 2013) dipengaruhi oleh dua hal yaitu : a) faktor individu, dan b) faktor situasi. Dijelaskan bahwa kinerja yang dihasilkan oleh para pegawai tersebut berbeda karena adanya faktor - faktor individu yang berbeda seperti misalnya adanya perbedaan kemampuan fisik, motivasi dan faktor - faktor individual lainnya.

Faktor - faktor situasi juga berpengaruh terhadap tingkat kinerja yang

dicapai seseorang, situasi yang mendukung misalnya adanya kondisi sarana usaha yang baik, ruangan yang tenang, pengakuan atas pendapat rekan kerja yang lain, pemimpin yang mengerti kebutuhan pegawai dan tidak otoriter tetapi demokratis. Sistem kerja yang mendukung tentunya akan mendorong pencapaian kinerja yang tinggi daripada kondisi kerja yang tidak mendukung karena terdapat pemimpin kerja yang otoriter, pelayanan yang kurang memuaskan, tekanan terhadap peranan tentu akan menimbulkan kinerja pegawai yang rendah.

Hal yang sama menurut Siagian (2013) bahwa kinerja seseorang dipengaruhi oleh kondisi fisiknya. Seseorang yang memiliki kondisi yang mempunyai daya tahan tubuh yang tinggi yang pada gilirannya tercermin pada kegairahan bekerja dengan tingkat produktivitas yang tinggi, dan sebaliknya. Di samping itu, kinerja individu juga berhubungan dengan kemampuan yang dimiliki oleh individu agar ia berperan dalam organisasi.

b. Penilaian Kinerja Pegawai

Menurut Mitchell dan Larson (2013) kinerja bisa ditunjukkan dalam berbagai cara antara lain :

- 1) Kinerja bisa menunjukkan perilaku yang sama yang berlangsung sepanjang waktu
- 2) Kinerja bisa menunjukkan perilaku berbeda yang ditunjukkan dengan tingkat konseptualisasi yang tinggi.
- 3) Kinerja bisa menunjukkan perolehan - perolehan {outcomes} yang tidak erat kaitannya dengan tindakan - tindakan tertentu.
- 4) Kinerja bisa didefinisikan dalam istilah yang umum yang menunjukkan sifat -

sifat global daripada perilaku spesifik.

- 5) Kinerja bisa didefinisikan sebagai hasil - hasil perilaku kelompok daripada perilaku individual.

Kinerja menurut Lopez (dalam Susiati 2010) diukur dalam beberapa ukuran kerja secara umum yang diterjemahkan dalam penilaian perilaku secara mendasar meliputi ekuantitas kerja, kualitas kerja, pengetahuan tentang pekerjaan, pendapat atau pernyataan yang disampaikan, keputusan yang diambil, perencanaan kerja dan daerah organisasi kerja.

Menurut Dharma (2013) cara pengukuran kinerja pegawai didasarkan pada beberapa kriteria yaitu :

1. Kuantitas, yaitu jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai
2. Kualitas, yaitu mutu yang harus dihasilkan.(baik atau tidak)
3. Ketepatan atau kesesuaian waktu, yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan.

Hasil pekerjaan dapat bersifat intrinsik maupun ekstrinsik. Perbedaan antara hasil intrinsik dan hasil ekstrinsik penting untuk memahami reaksi para pegawai terhadap pekerjaan mereka. Secara umum hasil intrinsik adalah objek atau kejadian yang timbul dari usaha pegawai sendiri dan tidak menuntut keterlibatan orang lain. Secara lebih sederhana, ia adalah hasil yang jelas berhubungan dengan tindakan yang dilakukan pegawai (Susiati 2010) hasil semacam ini dianggap khas yang hanya ada pada pekerjaan profesional dan teknis, namun pada dasarnya semua pekerjaan dapat menimbulkan hasil intrinsik, yang melibatkan perasaan tanggung jawab, tantangan dan pengakuan dan merupakan hasil dari ciri khas kerja seperti keragaman, otonomi identitas dan arti.

Sebaliknya hasil ekstrinsik merupakan objek atau kejadian yang mengikuti usaha pegawai sendiri sehubungan dengan faktor - faktor lain yang tidak terlibat secara langsung dalam pekerjaan itu sendiri. Potongan harga, bonus, kondisi kerja, rekan kerja, dan bahkan menyediakan ialah ciri khas tempat kerja yang merupakan bagian fundamental dari pekerjaan itu sendiri.

Kesulitan pengukuran kinerja organisasi publik dikemukakan oleh Dwiyanto, dkk. (2013) bahwa kesulitan dalam mengukur kinerja organisasi pelayanan publik sebagian muncul karena tujuan dan misi organisasi acap kali tidak hanya sangat kabur akan tetapi juga sifat multi dimensional. Organisasi publik memiliki stakeholder privat. Karena stakeholder dari organisasi publik seringkali memiliki kepentingan yang bersinggungan satu sama lain, yang mengakibatkan ukuran kinerja organisasi publik di mata para stakeholder juga menjadi berbeda-beda.

Livine, dkk (2010) masih dalam Dwiyanto, dkk(2010) dikemukakan 3 konsep yang dapat dijadikan sebagai acuan guna mengukur kinerja organisasi publik, yakni responsivitas (*responsiveness*), tanggungjawab (*responsibility*) dan akuntabilitas (*accountability*). Responsivitas mengacu kepada keselarasan antara program dan kegiatan pelayanan yang diberikan oleh organisasi publik dengan kebutuhan dan keinginan masyarakat yang diprogramkan dan dijalankan oleh organisasi publik maka kinerja organisasi tersebut dinilai semakin baik. Sementara tanggungjawab menjelaskan sejauh mana pelaksanaan kegiatan organisasi publik itu dilaksanakan sesuai dengan prinsip-prinsip baik, yang implisit atau eksplisit. Semakin kegiatan organisasi publik itu dilaksanakan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi, peraturan dan kebijakan organisasi maka

kinerja dinilai semakin baik. Sedangkan akuntabilitas mengacu kepada seberapa besar pejabat publik dan kegiatan organisasi publik tunduk kepada pejabat politik yang dipilih oleh rakyat, oleh karena itu, kinerja pada dasarnya merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dalam hal ini pegawai bisa belajar seberapa besar kinerja yang mereka lakukan secara informal, seperti komentator yang baik dari mitra kerja.

Penilaian kinerja mengacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang mengukur, menilai dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku dan hasil, termasuk tingkat kehadiran (Schuler, 2010). Fokus penilaian kinerja adalah untuk mengetahui seberapa produktif seorang pegawai apakah ia bisa berkinerja sama atau lebih efektif pada masa yang akan datang.

Kinerja merupakan seperangkat hasil yang dicapai serta merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan sesuatu pekerjaan yang diminta (Stolovic dan Keeps, 2013). Kinerja merujuk kepada suatu pencapaian pegawai atas tugas yang diberikan (Cascio, 2013). Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang harus memiliki derajat kesediaan dan tingkat kesediaan tertentu, kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya (Hersey dan Blanchard 2006). Kinerja adalah sebagai fungsi dari interaksi antara kemampuan atau ability (A), motivasi atau motivation (M) dan kesempatan atau opportunity (O); yaitu kinerja = f (A x M x O); (Robbins, 2010).

Artinya kinerja merupakan fungsi dari kemampuan, motivasi dan kesempatan. Dengan kata lain, kinerja ditentukan oleh faktor-faktor kemampuan, motivasi dan kesempatan. Kesempatan kinerja adalah tingkat-tingkat kinerja yang tinggi sebagian merupakan fungsi dari tiadanya rintangan-rintangan pengendali pegawai itu.

Bila sampai pada penilaian mengapa seorang pegawai tidak menghasilkan kinerja pada suatu tingkat yang seharusnya dia mampu, maka perlu diperiksa lingkungan kerjanya untuk melihat apakah mendukung atau tidak terhadap pelaksanaan pekerjaannya. Jadi kinerja yang optimal selain didorong oleh kuatnya motivasi seseorang dan tingkat kemampuan yang memadai, juga didukung oleh lingkungan yang kondusif. Sebuah studi tentang kinerja menunjukkan beberapa karakteristik pegawai yang mempunyai kinerja tinggi, yaitu : (1) Berorientasi pada prestasi. Pegawai yang kinerjanya tinggi memiliki keinginan yang kuat membangun sebuah mimpi tentang apa yang mereka inginkan untuk dirinya, (2) Percaya diri, Pegawai yang kinerjanya tinggi memiliki sikap mental positif yang mengarahkan untuk bertindak dengan tingkat percaya diri yang tinggi, (3) Pengendalian diri. Pegawai yang kinerjanya tinggi mempunyai rasa disiplin diri sangat tinggi, (4) Kompetensi. Pegawai yang kinerjanya tinggi telah mengembangkan kemampuan spesifik atau kompetensi berprestasi dalam daerah pilihan mereka, (5) Presisten. Pegawai yang kinerjanya tinggi mempunyai piranti pekerjaan didukung oleh suasana psikologis, dan bekerja keras terus menerus untuk mencapai tujuan. (Mink, dkk., 2010:).

Kinerja merupakan salah satu alat ukur bagi pencapaian tujuan organisasi.

Kinerja dapat dipandang sebagai "thing done" Widodo (2013) dalam satuan organisasi dikemukakan, bahwa kinerja hakikatnya suatu hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.

Menurut Johnson dan Lewin (2010), pengukuran kinerja dapat dipahami dari dua model normative, yaitu political performance dan services delivery. Political performance merujuk pada pilihan kolektif dan keadilan yang dapat digunakan untuk membuat desain pilihan institusi politik. Sedangkan model kedua merujuk pada upaya untuk memperbaiki tingkat efektivitas dan efisiensi. Bagi pejabat fungsional pegawai yang berada dalam satuan lembaga pelayanan publik, maka model kedua sangat relevan sebagai struktur mediasi untuk mengukur kinerjanya. Pengukuran kinerja dalam suatu jabatan fungsional sama pentingnya dengan pengukuran kinerja organisasi secara keseluruhan.

Gaspersz (2008) menegaskan, bahwa kinerja memainkan peran bagi peningkatan suatu kemajuan atau perubahan ke arah yang lebih baik yaitu terhadap pengukuran fakta-fakta yang akan menghasilkan data dan kemudian apabila data itu dianalisis secara tepat akan memberikan informasi yang akurat sehingga informasi itu akan berguna bagi peningkatan pengetahuan para pimpinan dalam pengambilan keputusan. Pengukuran kinerja haruslah memperhatikan unsur-unsur (a) biaya yang dikeluarkan untuk pengukuran seyogyanya tidak lebih besar dari manfaat yang diterima (b) dimulai dari permulaan program (c) terkait langsung dengan tujuan strategis (d) sederhana serta memunculkan data yang

mudah untuk digunakan (e) dapat diulang secara terus menerus sepanjang waktu, sehingga dapat diperbandingkan antara pengukuran pada satu titik waktu dengan waktu lainnya (f) dilakukan pada system secara keseluruhan yang menjadi lingkup program (g) digunakan untuk menetapkan target mengarah pada peningkatan kinerja mendatang (h) ukuran kinerja harus dipahami secara jelas oleh setiap individu yang terlibat (i) pelibatan setiap individu dalam setiap pengukuran kinerja (j) pengukuran kinerja harus memenuhi persyaratan reliabilitas dan validitas dan (k) pengukuran harus berfokus pada tindakan korektif dan peningkatan, bukan sekadar pada pemantauan atau pengendalian. Mempelajari berbagai teori dan uraian di atas ditemukan bahwa kinerja memperlihatkan perilaku seseorang yang dapat diamati, yaitu : (1) ia tidak diam tetapi bertindak; melaksanakan suatu pekerjaan; (2) melakukan dengan cara-cara tertentu; (3) mengarah pada hasil yang hendak dicapai sehingga kinerja sesungguhnya bersifat faktual. Dengan demikian, dapat disimpulkan konsepsi kinerja yang pada hakikatnya merupakan suatu cara atau perbuatan seseorang dalam melaksanakan pekerjaan untuk mencapai hasil tertentu. Perbuatan tersebut mencakup penampilan, kecakapan melalui proses atau prosedur tertentu yang berfokus pada tujuan yang hendak dicapai, serta dengan terpenuhinya standar pelaksanaan dan kualitas yang diharapkan.

Dari beberapa pendapat di atas konsep yang dapat dijadikan sebagai acuan guna mengukur kinerja pegawai (Nimran, 2013), yakni:

1. Faktor kualitas kerja, yang dilihat dari segi ketelitian dan kerapian bekerja, kecepatan penyelesaian pekerjaan, ketrampilan dan kecakapan kerja.
2. Faktor kuantitas kerja, diukur dari kemampuan secara kuantitatif di dalam

mencapai target atau hasil kerja atas pekerjaan-pekerjaan baru

3. Faktor pengetahuan, meninjau kemampuan pegawai dalam memahami hal-hal yang berkaitan dengan tugas yang mereka lakukan.
4. Faktor keandalan, mengukur kemampuan dan keandalan dalam melaksanakan tugasnya baik dalam menjalankan peraturan maupaun inisiatif dan disiplin.
5. Factor kehadiran, yaitu melihat aktivitas pegawai didalam kegiatan-kegiatan rutin kantor/panti, rapat-rapat atau kehadiran ditengah-tengah klien yang membutuhkannya.
6. Faktor kerja sama, melihat bagaimana pegawai bekerja dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.

BAB III

KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS PENELITIAN

3.1. Kerangka Konseptual

Budaya organisasi berkaitan dengan motivasi. Budaya organisasi yang baik akan mampu meningkatkan motivasi kerja pegawai. Motivasi merupakan kekuatan atau dorongan yang ada pada diri karyawan untuk bertindak (berperilaku) dalam cara-cara tertentu, Kekuatan tersebut berupa kesediaan individu untuk melakukan sesuatu atau sesuai kemampuan individu masing-masing (Robins, 2010).

Budaya organisasi mempunyai peranan atau fungsi-fungsi terhadap kelanggengan hidup organisasi baik dalam berinteraksi dengan elemen-elemen lingkungan luar maupun interaksi dalam organisasi itu sendiri. Budaya organisasi merupakan pemacu terbentuknya sistem kerja pada setiap organisasi. Budaya yang diciptakan dan dianut bersamaan memacu terbentuknya aturan-aturan yang diperlukan dalam pengelolaan suatu organisasi. Nilai-nilai yang dipilih dalam membentuk aturan atau cara kerja dapat mendorong terciptanya ide-ide dalam pembagian kerja, tanggung jawab dan atau sistem balas jasa yang dikehendaki. Demikian seterusnya jika pilihan-pilihan itu dilaksanakan terus menerus, maka akan menjadi kegiatan rutin dan kebiasaan itu merupakan suatu budaya

Motivasi dirumuskan sebagai kesediaan untuk melaksanakan upaya tinggi untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi, yang di kondisikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi kebutuhan individual tertentu, Robbins & Coulter (2010). Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu

untuk mencapai hal yang spesifik sesuai tujuan individu. Pendapat lain, motivasi merupakan hasil sejumlah proses yang bersifat internal dan eksternal bagi seorang individu yang menyebabkan timbulnya sifat antusiasme dan persistensi dalam hal melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu.

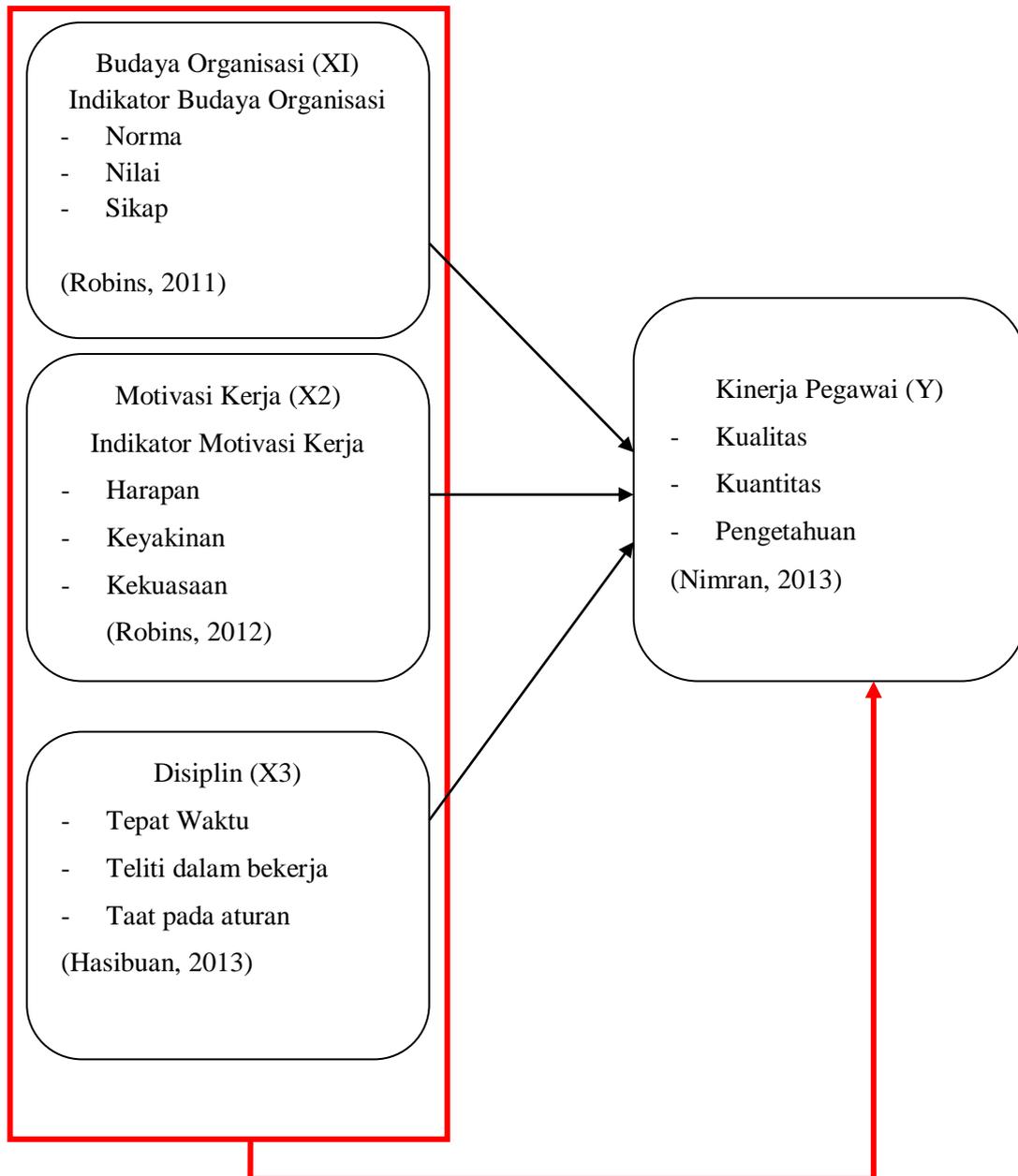
Sejalan dengan teori dan pendapat para ahli yang telah dikemukakan sebelumnya, maka dalam penulisan tesis hanya diambil beberapa gabungan beberapa teori motivasi yang dianggap relevan dengan penelitian meliputi:

1. Motivasi kekuasaan yaitu merupakan dorongan untuk mempengaruhi orang-orang dan situasi lingkungan (klien)
2. Motivasi afiliasi yaitu merupakan dorongan untuk berhubungan dengan orang-orang atas dasar sosial
3. Motivasi kompetensi yaitu merupakan dorongan untuk mencapai hasil kerja dengan kualitas kerja
4. Motivasi reward yaitu dorongan kerja untuk mendapatkan imbalan tertentu.
5. Motivasi punishment yaitu dorongan bekerja karena adanya suatu peraturan-peraturan yang mengandung sanksi.

Kinerja pegawai adalah merupakan hasil kerja seorang karyawan pada suatu periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalnya standar, target, sasaran atau kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya dan telah disepakati bersama. Kinerja merupakan hasil atau *output* dari suatu proses. Kinerja adalah fungsi dari motivasi dan kemampuan. Kinerja merujuk kepada tingkat keberhasilan melaksanakan tugas dan kemampuan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Jika tujuan yang diinginkan tercapai dengan baik, maka kinerja

dinyatakan baik dan sukses. Kinerja adalah kualitas dan kuantitas dari pencapaian tugas-tugas, individu, kelompok maupun perusahaan.

Penelitian ini memiliki dua variabel utama yaitu variabel bebas (*independent variabel*), dan variabel terikat (*dependent variabel*). Variabel terikat dalam penelitian ini adalah bahwa kinerja pegawai, sedangkan variabel bebas adalah budaya organisasi, motivasi kerja dan disiplin. Berikut di bawah ini kerangka konsep penelitian.

Gambar 3.1. Kerangka Konsep Penelitian

3.2. Hipotesis

Berdasarkan identifikasi dan rumusan masalah serta kerangka pikir yang telah diuraikan di atas, maka dapat dikemukakan beberapa hipotesis penelitian, yaitu :

1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan secara parsial antara Budaya Organisasi, Motivasi Kerja dan Disiplin terhadap kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Bontoramba Kabupaten Jeneponto.
2. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Budaya Organisasi, Motivasi Kerja dan Disiplin secara simultan terhadap kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Bontoramba Kabupaten Jeneponto.
3. Variabel Motivasi kerja merupakan variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Bontoramba Kabupaten Jeneponto.

3.3. Definisi Operasional Variabel

Beberapa konsep yang terdapat dalam penulisan ini perlu dijelaskan definisi

operasionalnya sebagai berikut:

1. Budaya organisasi adalah suatu pola yang dibentuk dari asumsi-asumsi mendasar yang dipahami secara bersama oleh anggota organisasi terutama dalam memecahkan masalah yang dihadapi. Variabel budaya organisasi diukur dengan tiga indikator yaitu: Norma, Nilai, Sikap.

- a. Norma adalah patokan perilaku dalam satu kelompok tertentu, norma memungkinkan seseorang menyatakan pendapat secara bebas dengan tetap memperhatikan loyalitas pada organisasi.
 - b. Nilai adalah adalah suatu keyakinan dan kepercayaan yang menjadi dasar bagi seseorang atau sekelompok orang untuk menjaga keselarasan dan menghindari konfrontasi dalam bekerja.
 - c. Sikap adalah suatu perilaku menyenangkan, dalam melakukan pekerjaan karena diperlakukan berdasarkan tugas.
2. Motivasi kerja adalah segala sesuatu yang mendorong atau menggerakkan orang lain atau diri sendiri guna memenuhi atau memuaskan kebutuhan sehingga tergerak untuk melakukan aktivitas atau kegiatan kerja. Motivasi kerja yang diukur dengan tiga indikator sebagai berikut: Harapan, Keyakinan, Kekuasaan.
 - a. Harapan/ekspektasi berkaitan dengan keyakinan individu bahwa suatu perilaku tertentu akan diikuti oleh hasil tertentu.
 - b. Keyakinan adalah gagasan spesifik mengenai berbagai aspek kehidupan yang diyakini sebagai sebuah kebenaran, sehingga menimbulkan kepedulian pada perusahaan dan meluangkan waktu lebih untuk bekerja.
 - c. Kekuasaan adalah keinginan yang muncul dari dalam untuk memiliki kekuasaan atau jabatan dalam bekerja.
 3. Disiplin adalah merupakan kesadaran dan kesediaan seseorang dalam mentaati semua peraturan organisasi dan norma social yang berlaku. Variabel disiplin diukur dengan indikator yaitu: Tepat waktu, teliti dalam bekerja, taat pada aturan.

- a. Tepat Waktu adalah melakukan pekerjaan dan tugas secara tepat waktu, misalnya datang dan pulang sesuai dengan jam kerja.
 - b. Teliti dalam bekerja adalah kemampuan bekerja yang di miliki oleh pegawai secara teliti sehingga pekerjaannya dapat diselesaikan dengan tepat.
 - c. Taat pada aturan adalah perilaku pegawai yang senantiasa menjunjung tinggi peraturan organisasi.
4. Kinerja pegawai adalah suatu prestasi kerja/hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya, variabel kinerja diukur dengan indikator tiga indikator yaitu : Kualitas kerja, Kuantitas kerja, dan pengetahuan.
- a. Kualitas kerja adalah kemampuan menyelesaikan pekerjaan dengan standar yang telah ditentukan.
 - b. Kuantitas kerja adalah kemampuan menyelesaikan pekerjaan dalam jumlah yang banyak berdasarkan target yang ada.
 - c. Pengetahuan adalah kemampuan yang dimiliki pegawai dalam mengerjakan tugasnya.

BAB IV

METODE PENELITIAN

4.1. Desain Penelitian

Bertolak dari permasalahan dan tujuan penelitian yang ingin dicapai, penelitian berjenis penelitian kuantitatif dengan metode survei dengan teknik analisis korelasional untuk mengetahui pengaruh hubungan variabel terikat dan variabel bebas.

4.2. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada Kantor Kecamatan Bontoramba Kabupaten Jeneponto dengan pertimbangan bahwa data dan informasi yang dibutuhkan lebih mudah diperoleh dan akurat serta sangat relevan dengan pokok permasalahan yang menjadi objek penelitian ini. Adapun waktu yang dibutuhkan dalam penelitian selama 1 bulan yaitu bulan Juni sampai Juli 2020.

4.3. Populasi dan Sampel

a. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah meliputi seluruh Pegawai pada Kantor Kecamatan Bontoramba Kabupaten Jeneponto berjumlah 33 orang.

b. Sampel

Pengambilan sampel penelitian ini dilakukan dengan menggunakan teknik sampel jenuh (sensus), sehingga sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak 33 orang pegawai.

4.4. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data pada penelitian ini adalah menggunakan survei dengan instrumen angket yang disebar kepada responden. Proses yang dilakukan peneliti dalam mengumpulkan data primer dengan metode survei melalui instrumen penelitian (angket) dan wawancara, yaitu sebagai berikut:

1. Angket sebagai instrumen utama dalam penelitian ini berisi sejumlah item pernyataan bersifat tertutup yang disusun berdasarkan hasil kajian teoritis dan empiris serta informasi yang diperoleh pada Objek Penelitian. Setelah instrumen penelitian disusun, terlebih dahulu dilakukan penilaian terhadap *face dan content validity*, kalimat serta maksud dari setiap pernyataan.
2. Data yang diperoleh dari distribusi instrumen penelitian secara keseluruhan selanjutnya diperiksa, ditabulasi, *di-screening*, serta dianalisis untuk menjawab dan membahas masalah yang diteliti dalam penelitian ini.
3. Wawancara (*interview*) langsung dilakukan sebagai pelengkap untuk memperoleh informasi yang mendalam dari variabel-variabel penelitian dari responden penelitian yang telah ditetapkan sebelumnya.

4.4.1. Skala dan Pengukuran data

Pengukuran data penelitian ini menggunakan skala likert. Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi responden terhadap obyek (Nazir, 2013). Penggunaan skala Likert karena pertimbangan sebagai berikut: (1) mempunyai banyak kemudahan; (2) mempunyai realibilitas yang tinggi dalam mengurutkan subyek berdasarkan persepsi; (3) fleksibel dibanding teknik yang lain; (4) aplikatif pada berbagai situasi. Pengolahan data, skala Likert termasuk dalam skala interval. Penentuan skala Likert dalam penelitian ini dari skala 1 sampai dengan 5. Pedoman untuk pengukuran semua variabel adalah dengan menggunakan 5 poin likert scale. kategori dari masing-masing jawaban dengan suatu kriteria sebagai berikut: Sangat Baik/Sangat Setuju (skor 5); Baik/Setuju (skor 4); Cukup baik/ Netral (skor 3); Tidak Baik/Tidak Setuju (skor 2); Sangat Tidak Baik/Sangat Tidak Setuju (skor 1) (Malhotra, 2010; Cooper & Seindler, 2013).

4.5. Pengujian Instrumen Penelitian

Angket sebelum digunakan dalam pengumpulan data lapangan, harus memenuhi dua uji instrumen yaitu tingkat *validitas* dan *realibilitas*. Pengujian instrumen dilakukan dengan tujuan untuk menguji apakah instrumen yang digunakan dalam penelitian ini memenuhi syarat-syarat alat ukur yang baik atau sesuai dengan standar metode penelitian. Mengingat pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuisioner, maka keseriusan atau kesungguhan responden dalam menjawab pertanyaan-pertanyaan merupakan unsur penting

dalam penelitian. Keabsahan atau kesahihan data hasil penelitian sosial sangat ditentukan oleh instrumen yang digunakan.

Instrumen dikatakan baik apabila memenuhi tiga persyaratan utama yaitu: (1) valid atau shahi; (2) reliabel atau andal; dan (3) praktis (Cooper dan Sehindler.,2013). Bilamana alat ukur yang digunakan tidak valid atau tidak dapat dipercaya dan tidak andal atau reliabel, maka hasil penelitian tidak akan menggambarkan keadaan yang sesungguhnya. Oleh karena itu, untuk menguji kuisisioner sebagai instrumen penelitian maka digunakan uji validitas (*test of validity*) dan uji realibilitas (*test of reliability*).

Pada penelitian ini, uji validitas dan realibilitas, di lakukan untuk memastikan tingkat validitas dan realibilitas instrumen. Hasil analisisnya menunjukkan semua variabel penelitian adalah valid berdasarkan nilai koefisien korelasi lebih besar dari 0,30 pada semua item pernyataan setiap indikator. Kemudian nilai koefisien korelasi *cronbach alpha* lebih besar dari 0.60 menunjukkan seluruh variabel penelitian adalah realibel. Terpenuhinya validitas dan realibilitas angket, maka pengumpulan data dilapangan sudah tepat dilakukan.

4.5.1 Uji Validitas Instrumen (*test of validity*)

Instrumen dalam penelitian ini dapat dikatakan valid apabila mampu mengukur konstruk yang akan di ukur dan dapat mengungkapkan data serta variabel-variabel yang diteliti secara konsisten. Validitas merupakan ukuran yang berhubungan dengan tingkat akurasi yang dicapai oleh sebuah indikator dalam mengukur konstruk yang seharusnya di ukur. Uji validitas adalah ketepatan skala atas pengukuran instrumen yang dugunakan dengan maksud untuk menjamin

bahwa alat ukur yang digunakan, dalam hal ini pernyataan pada kuesioner sesuai dengan obyek yang diukur. Instrumen dapat dikatakan mempunyai validitas tinggi apabila alat tersebut menjalankan fungsi ukurnya.

Pengujian validitas instrumen yaitu menghitung koefisien korelasi antara skor item dan skor totalnya dalam taraf signifikansi 95% atau $\alpha=0,05$. Instrumen dikatakan valid mempunyai nilai signifikansi korelasi \leq dari 95% atau $\alpha = 0,05$ (Sugiono, 2010). Validitas dilakukan dengan menggunakan koefisien *korelasi product moment Pearson*. Kriteria pengujian yang digunakan pada instrumen yang dikatakan valid jika nilai $r \geq 0.30$ (*cut Of point*) (Sugiono, 2010).

4.5.2 Uji Reliabilitas Instrumen (*Test Of Reliability*)

Uji Reliabilitas adalah uji kehandalan yang bertujuan mengetahui seberapa jauh sebuah alat ukur dapat diandalkan atau dipercaya. Kehandalan berkaitan dengan estimasi sejauh mana suatu alat ukur, apabila dilihat dari stabilitas atau konsistensi internal dari jawaban atau pernyataan jika pengamatan dilakukan secara berulang. Apabila suatu alat ukur digunakan berulang dan hasil yang diperoleh relatif konsisten maka alat ukur tersebut dianggap handal (reliabilitas).

4.6. Metode Analisis Data

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kuantitatif dengan analisis regresi berganda (*Multiple Regression Analysis*). Pengujian dilakukan secara parsial dan secara simultan variabel bebas terhadap variabel tidak bebas dan diolah melalui program aplikasi komputer SPSS. 12.0. Adapun model analisis dari Regresi Linear Berganda (Sugiyono, 2006) yang

digunakan adalah sebagai berikut:

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

Dimana:

Y = Kinerja pegawai

X₁ = Budaya organisasi

X₂ = Motivasi Kerja

X₃ = Disiplin

b₁, b₂, b₃, , = Koefisien pengaruh

e = Kesalahan Prediksi

Selanjutnya untuk mengetahui pengaruh variabel bebas yaitu: Budaya Organisasi (X₁), motivasi (X₂), dan disiplin (X₂), terhadap variabel terkait yaitu kinerja pegawai (Y) secara bersama-sama, maka dilakukan uji F.

Kemudian untuk mengetahui pengaruh faktor budaya organisasi(X₁), motivasi (X₂), dan disiplin (X₃), terhadap variabel terikat yaitu kinerja pegawai, secara parsial maka dilakukan uji t.

a. Pengujian hipotesis pertama, kedua, dan ketiga

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

- 1) Ho berarti variabel independen secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
- 2) Ha berarti variabel independen secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
- 3) Dengan tingkat signifikansi $\alpha = 5\%$ dan dengan degree of freedom (n- k- 1) dimana n adalah jumlah observasi dan k adalah jumlah variabel

independent. Sedangkan t tabel ditentukan dengan melihat tingkat signifikan sebesar 5% dan $df = (n-1)$, sehingga (Ghozali,2006).

b. Pengujian hipotesis keempat

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

- 1) H_0 : berarti secara simultan variabel independen tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
- 2) 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 independen. Maka nilai F hitung dirumuskan sebagai berikut.

$$F = \frac{\frac{R^2}{k}}{\frac{(1-R^2)}{n-k-1}}$$

Dimana:

R^2 = R Square

n = Banyaknya Data

k = Banyaknya variabel independen

Sedangkan F tabel ditentukan dengan melihat tingkat signifikan α sebesar 5% dan $df = (n-1)$, sehingga (Ghozali, 2006)

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

BAB V

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

5.1 Karakteristik Responden

Jumlah pegawai atau sumber daya manusia yang bertugas pada Kantor Kecamatan Bontoramba Kabupaten Jeneponto yang dijadikan sampel pada penelitian ini sebanyak 89 orang.

Di bawah ini akan dipaparkan karakteristik responden secara umum menurut jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan dan masa kerja responden bekerja di Kantor Kecamatan Bontoramba Kabupaten Jeneponto.

Jenis Kelamin

Jenis kelamin bukan menjadi ukuran bagi seorang pegawai di dalam menentukan mampu tidaknya bekerja. Akan tetapi yang terpenting adalah kemauan dan motivasi kerja yang dimiliki oleh pegawai itu sendiri. Hal mungkin terjadi adalah kemauan dan motivasi kerja pegawai laki-laki lebih tinggi dari pada pegawai perempuan.

Tabel 5.1
Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
1	Laki-laki	20	60,6
2	Perempuan	13	39,4
Jumlah		33	100,00

Sumber : Hasil olah data primer 2021

Berdasarkan Tabel 1 di atas, menunjukkan bahwa dari 33 responden dalam penelitian ini, terdapat 20 (60,6%) responden laki-laki sedangkan sisanya 13 (39,4%) adalah responden perempuan. Hal ini menunjukkan bahwa responden laki-laki dan perempuan hampir sama jumlahnya. Komposisi yang demikian diharapkan dapat berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai karena responden laki-laki lebih leluasa memusatkan perhatian pada pelaksanaan tugas-tugas kepegawaian tanpa harus memikirkan kegiatan rumah tangga.

Usia

Usia merupakan variabel yang sangat menentukan tingkat produktivitas pegawai pada sebuah instansi. Dengan tingkat usia yang masih produktif akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai yang tentunya akan memberikan dampak terhadap kualitas pelayanan yang diberikan. Untuk mengetahui usia responden dalam penelitian ini disajikan karakteristik responden yang menjadi subyek dalam penelitian ini menurut usia ditunjukkan dalam tabel di bawah ini:

Tabel 5.2

Deskripsi Responden Berdasarkan Kelompok Usia

No	Usia	Jumlah Responden	Persentase (%)
1	21 – 30 Tahun	1	3,03
2	31 – 40 Tahun	23	69,69
3	41 – 50 Tahun	6	18,18
4	>50 Tahun	3	9,09
Jumlah		33	100

Sumber : Hasil olahan data primer, 2021

Dari Tabel 2 di atas menunjukkan bahwa dari 33 responden, 1 (3.03%) responden yang berusia antara 21 – 30 tahun, 23 (69.69%) responden yang berusia antara 31–40 tahun, 6 (18,18%) responden yang berusia antara 41– 50 tahun dan 3 (9,09%) responden yang berusia di atas 50 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa komposisi usia responden terkonsentrasi pada usia antara 31– 50 tahun atau masih dalam kategori usia produktif. Faktor usia sebagaimana yang telah dipaparkan di atas, merupakan salah satu identitas yang dapat menjadi petunjuk untuk mengetahui kemampuan fisik dan kemampuan daya pikir seseorang. Semakin tua usia seseorang semakin tinggi tingkat kematangan berpikirnya dalam proses pencapaian tujuan yang hendak dicapai, prestasi dan meningkatkan kinerjanya karena masih didukung oleh kekuatan fisik energi yang menunjang untuk menjalankan aktifitas kepegawaiannya.

Tingkat Pendidikan

Tingkat kemampuan pegawai dapat dipengaruhi oleh pendidikan formal yang diperolehnya. Dengan asumsi bahwa semakin tinggi tingkat pendidikan seseorang pegawai diyakini akan semakin tinggi kemampuannya dalam membuat perencanaan, pelaksanaan dan melakukan evaluasi terhadap program kerja yang dibebankan kepadanya, dengan demikian dapat dinyatakan bahwa pendidikan formal adalah suatu indikator yang dapat mengukur motivasi pegawai Kecamatan Bontoramba Kabupaten Jeneponto untuk dapat meningkatkan kinerjanya dalam melaksanakan tugas dengan baik. Untuk hal tersebut maka perlu diperhatikan adalah penempatan pegawai yang harus disesuaikan dengan latar belakang pendidikan yang dimiliki oleh pegawai sehingga dapat melaksanakan tugas

dengan baik. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 5.3
Deskripsi Responden Berdasarkan Jenjang Pendidikan

No	Pendidikan	Jumlah	Persentase (%)
1	S2	4	12,1
2	S1	18	54,5
3	SMA	11	33,3
Jumlah		33	100,00

Sumber : Hasil Olahan Data Primer, 2021

Pada Tabel 3 di atas, tentang tingkat pendidikan responden pegawai Kecamatan Bontoramba Kabupaten Jeneponto menunjukkan bahwa 4 orang (12,1%) adalah lulusan Magister (S2), 18 (54.5%) lulusan Sarjana (S1), dan SMA sebanyak 11 orang (33,3%). Dengan demikian prosentasi responden terbesar pada tingkat pendidikan Strata Satu pegawai Kecamatan Bontoramba Kabupaten Jeneponto memberikan gambaran bahwa dalam proses rekrutmen pegawai dalam lingkup Kecamatan Bontoramba Kabupaten Jeneponto sangat mendukung kinerja pegawai.

Di samping itu adanya pegawai yang berpendidikan Strata Dua yang merupakan aset yang sangat baik dalam membimbing pegawai lainya dalam rangka meningkatkan kompetensi dan motivasi sebagai wadah dalam peningkatan kinerja pegawai Kecamatan Bontoramba Kabupaten Jeneponto pada umumnya. Seiring dengan penerapan otonomi daerah, pembangunan disegala bidang khususnya pengembangan sumber daya manusia menuntut pegawai yang berkualitas untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat. Persaingan pegawai menuntut adanya profesionalisme kerja yang semakin tinggi dan bekal keahlian

yang memadai.

Tentunya pegawai tersebut didukung oleh jenjang pendidikan yang diperolehnya atau dengan kata lain latar belakang pendidikan yang dimiliki oleh pegawai dapat mempengaruhi kompetensi dan kemampuan dalam melaksanakan tugas pokok yang pada akhirnya sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan data pendidikan formal pegawai Kecamatan Bontoramba Kabupaten Jeneponto sekarang ini sangat mendukung kompetensi dan motivasi kerja pegawai menuju peningkatan kinerja pegawai dan termasuk dalam kategori sangat mendukung.

4. Masa Kerja

Kinerja pegawai pada Kecamatan Bontoramba Kabupaten Jeneponto dapat juga dipengaruhi oleh faktor masa kerja. Masa kerja adalah lamanya seseorang menjadi pegawai yang sekaligus merupakan pengalaman kerja pegawai yang bersangkutan.

Masa kerja ini berkaitan dengan proses belajar dengan rentang waktu tertentu setiap aparatur belajar untuk lebih efisien dan efektif dalam melaksanakan tugas serta belajar mengembangkan diri. Dalam penelitian ini diasumsikan bahwa dalam rentang waktu tertentu setiap pegawai dalam lingkungan tertentu dapat belajar dari keberhasilan dalam melaksanakan tugas, baik dirinya maupun orang lain. Dengan demikian semakin lama masa kerja seorang pegawai, tentunya kesempatan bagi mereka untuk menunjukkan kinerja yang lebih baik, demikian pula sebaliknya. Dengan masa kerja yang relatif lama diharapkan pengalaman, profesionalisme serta produktivitas seorang pegawai semakin tinggi. Jika diperinci

masa kerja responden, maka dapat disajikan dalam tabel 5.4.

Tabel 5.4
Deskripsi Responden Berdasarkan Masa Kerja

No	Masa Kerja	Jumlah Pegawai	Persentase (%)
1	< 5 Tahun	0	0
2	5 - 10 Tahun	5	15,15
3	10 - 20 Tahun	25	75,76
4	> 20 Tahun	3	9,09
Jumlah		33	100,00

Sumber : Hasil Olahan Data Primer, 2021

Data Tabel 4 tersebut di atas menunjukkan bahwa dari 33 responden terdapat 5 orang (15,15%) responden yang memiliki masa kerja antara 5–10 tahun, 25 (75,76%) responden yang memiliki masa kerja antara 10 – 20 tahun dan 3 orang (9,09%) yang memiliki masa kerja diatas 20 tahun, hal ini menunjukkan bahwa komposisi masa kerja responden terkonsentrasi di atas 5 tahun. Kondisi ini akan sangat menguntungkan karena masa kerja yang relatif lama akan melahirkan tingkat kematangan berpikir dan kematangan dalam proses peningkatan kualitas pekerjaan atau kinerja. Selain itu masa kerja di atas 15 tahun memberikan gambaran bahwa pada umumnya responden telah memiliki kemampuan dan pengalaman kerja yang sangat tinggi sehingga diharapkan bahwa dengan masa kerja yang relatif lama ini dapat meningkatkan motivasi pada masa yang akan datang dalam mendukung peningkatan kinerja yang lebih efektif dan efisien.

Disamping itu dengan masa kerja responden di atas 15 tahun dapat diasumsikan bahwa responden tersebut telah memiliki banyak pengalaman kerja sehingga sangat memudahkan responden dalam menyelesaikan tugas keseharian mereka. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tingkat masa kerja pegawai

akan berpengaruh baik pada motivasi maupun terhadap kinerja pegawai. Namun demikian dalam banyak kasus, lamanya masa kerja seorang pegawai tidak menjadi jaminan bahwa kemampuan mereka sudah baik dan dapat meningkatkan motivasi dirinya dan mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan bidangnya masing-masing.

5.2 Deskripsi Data Hasil Penelitian

Deskripsi data hasil penelitian memberikan gambaran mengenai distribusi data baik berupa tabel frekuensi, ukuran pemusatan dan ukuran penyebaran. Hasil perhitungan statistik deskriptif secara lengkap dapat dilihat pada Lampiran. Adapun masing-masing variabel dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Budaya Organisasi

Deskripsi budaya organisasi didasarkan pada 9 pertanyaan yang diajukan kepada responden. Tanggapan responden terhadap ke 9 pertanyaan tentang budaya organisasi dapat dilihat pada Tabel 5.5 berikut:

Tabel 5.5
Deskripsi Responden Terhadap Budaya Organisasi

Indikator		Kriteria Penilaian					Total	Rata-rata
		Sangat Setuju	Setuju	Ragu-ragu	Tidak setuju	Sangat tidak setuju		
Budaya Organisasi (X1)	X1_1	7 (21.2%)	19 (57.6%)	4 (12.1%)	3 (9.1%)	0	33 (100%)	4.0
	X1_2	0	24 (72.7%)	5 (15.2%)	4 (12.1%)	0	33 (100%)	4.09
	X1_3	4 (12.1%)	21 (63.6%)	6 (18.2%)	2 (6.1%)	0	33 (100%)	3.82
	X1_4	4 (12.1%)	18 (54.5%)	10 (30.3%)	1 (3.0%)	0	33 (100%)	3.91
	X1_5	1 (3.0%)	22 (66.7%)	3 (9.1%)	7 (21.2%)	0	33 (100%)	4.0
	X1_6	3 (9.1%)	20 (60.6%)	9 (27.3%)	1 (3.0%)	0	33 (100%)	4.0
	X1_7	10 (30.3%)	14 (42.4%)	9 (27.3%)	0	0	33 (100%)	4.14
	X1_8	7 (21.2%)	17 (51.5%)	7 (21.2%)	2 (6.1%)	0	33 (100%)	4.05
	X1_9	4 (12.1%)	20 (60.6%)	9 (27.3%)	0	0	33 (100%)	3.95
Rata-rata Budaya Organisasi								3.99

Berdasarkan tabel di atas, maka tanggapan responden yang berkaitan dengan item budaya organisasi dapat diuraikan sebagai berikut 1) Pegawai melaksanakan pekerjaan, tugas dan tanggungjawabnya berdasarkan norma yang ada pada instansi, pada umumnya responden mengemukakan setuju dengan rata-

rata 4,0. 2) Pegawai bekerja berdasarkan nilai yang ada pada instansi, pada umumnya responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 4,09. 3) Para pegawai yakin bahwa promosi kerja dan kenaikan pangkat dilakukan berdasarkan kemampuan dan prestasi pegawai, pada umumnya responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 3,82. 4) Organisasi memberikan peluang imbalan yang adil kepada semua pegawai berdasarkan prestasi kerja, pada umumnya responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 3,91. 5) Organisasi memberikan imbalan atas prestasi dalam bentuk bonus/insentif kepada pegawai, pada umumnya responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 4,0. 6) Saya di berikan kesempatan mengembangkan diri dalam bentuk peningkatan keterampilan, pada umumnya responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 4,0. 7) Keterampilan yang di miliki mampu meningkatkan nilai di tempat kerja saya, pada umumnya responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 4,14. 8) Saya memahami bahwa apa yang harus saya kerjakan sesuai dengan keyakinan bahwa pekerjaan itu akan berhasil, pada umumnya responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 4,05. 9) Nilai-nilai pengetahuan yang saya miliki memudahkan saya dalam bekerja, pada umumnya responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 3,95. Sehingga dapat disimpulkan bahwa rata-rata kompetensi umumnya berkategori tinggi dengan rata-rata 3,99

2. Motivasi (X2)

Deskripsi motivasi didasarkan pada 9 pertanyaan yang diajukan kepada responden. Tanggapan responden terhadap ke 9 pertanyaan tentang motivasi dapat dilihat pada Tabel 5.6 berikut:

Tabel 5.6
Deskripsi Responden Terhadap Motivasi

Indikator		Kriteria Penilaian					Total	Rata-rata
		Sangat Setuju	Setuju	Ragu-ragu	Tidak setuju	Sangat tidak setuju		
Motivasi (X2)	X2_1	5 (15.2%))	21 (63.6%))	5 (15.2%))	2 (6.1%)	0	33 (100%))	4.05
	X2_2	11 (33.3%))	13 (39.4%))	6 (18.2%))	3 (9.1%)	0	33 (100%))	3.73
	X2_3	7 (21.2%))	14 (42.4%))	12 (36.4%))	0	0	33 (100%))	4.0
	X2_4	6 (18.2%))	19 (57.6%))	6 (18.2%))	2 (6.1%)	0	33 (100%))	3.82
	X2_5	4 (12.1%))	24 (72.7%))	3 (9.1%)	2 (6.1%)	0	33 (100%))	3.68
	X2_6	11 (33.3%))	11 (33.3%))	8 (24.2%))	3 (9.1%)	0	33 (100%))	3.91
	X2_7	10 (30.3%))	14 (42.4%))	8 (24.2%))	1 (30.0%)	0	33 (100%))	4.14
	X2_8	8 (24.2%))	15 (45.5%))	5 (15.2%))	5 (15.2%)	0	33 (100%))	3.91
	X2_9	6 (18.2%))	19 (57.6%))	5 (15.2%))	3 (9.1%)	0	33 (100%))	3.86
Rata-rata Motivasi								3.89

Berdasarkan tabel di atas, maka tanggapan responden yang berkaitan dengan item motivasi dapat diuraikan sebagai berikut 1) Pegawai dalam bekerja sesuai dengan harapannya untuk memperoleh imbalan, pada umumnya responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 4,05. 2) Pegawai memiliki keyakinan yang

tinggi terhadap masa depannya dalam instansi, pada umumnya responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 3,73. 3) Pegawai bekerja berdasarkan tupoksi yang telah ditentukan, pada umumnya responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 4,00. 4) Pimpinan memperhatikan jenjang karier pegawai, pada umumnya responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 3,82. 5) Dalam mengerjakan tugas pegawai mengerjakan pekerjaan dinas lebih dahulu dari pada pekerjaan pribadi, pada umumnya responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 3,68. 6) meyakini bahwa penanaman nilai dalam bekerja membantu dalam bekerja, pada umumnya responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 3,91. 7) Saya berinteraksi dengan lingkungan sosial tempat saya bekerja, pada umumnya responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 4,14. 8) Organisasi memperhatikan lingkungan sosial, pada umumnya responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 3,91. 9) memiliki keyakinan yang tinggi terhadap lingkungan sosial, pada umumnya responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 3,86. Sehingga dapat disimpulkan bahwa rata-rata pelatihan umumnya berkategori tinggi dengan rata-rata 3,89

3. Disiplin (X3)

Deskripsi disiplin didasarkan pada 9 pertanyaan yang diajukan kepada responden. Tanggapan responden terhadap ke 9 pertanyaan tentang disiplin dapat dilihat pada Tabel 5.7 berikut:

Tabel 5.7
Deskripsi Responden Terhadap Disiplin

Indikator		Kriteria Penilaian					Total	Rata-rata
		Sangat Setuju	Setuju	Ragu-ragu	Tidak setuju	Sangat tidak setuju		
Disiplin (X3)	X3_1	8 (24.2%)	17 (51.5%)	8 (24.2%)	0	0	33 (100%)	4.14
	X3_2	3 (9.1%)	22 (66.7%)	6 (18.2%)	2 (6.1%)	0	33 (100%)	3.82
	X3_3	5 (15.2%)	21 (63.6%)	3 (9.1%)	4 (12.1%)	0	33 (100%)	3.91
	X3_4	4 (12.1%)	18 (54.5%)	8 (24.2%)	3 (9.1%)	0	33 (100%)	3.82
	X3_5	2 (6.1%)	20 (60.6%)	11 (33.3%)	0	0	33 (100%)	3.82
	X3_6	4 (12.1%)	19 (57.6%)	9 (27.3%)	1 (3.0%)	0	33 (100%)	3.86
	X3_7	8 (24.2%)	15 (45.5%)	7 (21.2%)	3 (9.1%)	0	33 (100%)	4.0
	X3_8	4 (12.1%)	18 (54.5%)	8 (24.2%)	3 (9.1%)	0	33 (100%)	3.86
	X3_9	5 (15.2%)	20 (60.6%)	7 (21.2%)	1 (3.0%)	0	33 (100%)	3.95
Rata-rata Disiplin								3.91

Berdasarkan tabel di atas, maka tanggapan responden yang berkaitan dengan item disiplin dapat diuraikan sebagai berikut : 1) Pegawai datang dan pulang dari kantor tepat waktu, pada umumnya responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 4,14. 2) Pegawai bekerja dengan teliti, umumnya responden

mengemukakan setuju dengan rata-rata 3,82. 3) Ketaatan pada aturan menjadi prioritas dalam bekerja, umumnya responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 3,91. 4) Menurut pegawai, kesempatan berprestasi dalam bekerja terbuka bagi sesama rekan kerja, umumnya responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 3,82. 5) komunikasi yang baik antara rekan kerja, atasan dengan bawahan dan pelanggan membantu kelancaran pelaksanaan pekerjaan, umumnya responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 3,82. 6) Saya bekerja dengan ber etika, umumnya responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 3,86. 7) Penerapan etika di kantor sangat baik, umumnya responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 4.0. 8) Pimpinan memiliki standar etika yang tinggi, umumnya responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 3,86. 9) Saya bekerja sesuai dengan norma-norma yang ada, umumnya responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 3,95. Sehingga dapat disimpulkan bahwa rata-rata pelatihan umumnya berkategori tinggi dengan rata-rata 3,91

4. Kinerja pegawai

Deskripsi kinerja pegawai didasarkan pada 9 pertanyaan yang diajukan kepada responden. Tanggapan responden terhadap ke 9 pertanyaan tentang kinerja dapat dilihat pada Tabel 5.8 berikut:

Tabel 5.8
Deskripsi Responden Terhadap Kinerja Pegawai

Indikator		Kriteria Penilaian					Total	Rata-rata
		Sangat Setuju	Setuju	Ragu-ragu	Tidak setuju	Sangat tidak setuju		
Kinerja (Y)	Y_1	2 (6.1%)	24 (72.7%)	7 (21.2%)	0	0	33 (100%)	3.91
	Y_2	3 (9.1%)	23 (69.7%)	7 (21.2%)	0	0	33 (100%)	4.0
	Y_3	9 (27.3%)	16 (48.5%)	3 (9.1%)	5 (15.2%)	0	33 (100%)	4.05
	Y_4	7 (21.2%)	12 (36.4%)	12 (36.4%)	2 (6.1%)	0	33 (100%)	3.86
	Y_5	2 (6.1%)	22 (66.7%)	7 (21.2%)	2 (6.1%)	0	33 (100%)	3.73
	Y_6	2 (6.1%)	24 (72.7%)	5 (15.2%)	2 (6.1%)	0	33 (100%)	3.86
	Y_7	5 (15.2%)	20 (60.6%)	6 (18.2%)	2 (6.1%)	0	33 (100%)	3.91
	Y_8	4 (12.1%)	18 (54.5%)	8 (24.2%)	3 (9.1%)	0	33 (100%)	4.05
	Y_9	1 (3.0%)	25 (75.8%)	4 (12.1%)	3 (9.1%)	0	33 (100%)	3.86
Rata-rata Kinerja								3.91

Berdasarkan tabel di atas, maka tanggapan responden yang berkaitan dengan item kinerja pegawai dapat diuraikan sebagai berikut 1) mampu menyelesaikan tugas sesuai target yang ditetapkan, pada umumnya responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 3,91. 2) berusaha bekerja secara maksimal

berdasarkan pekerjaan saya, pada umumnya responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 4,0. 3) meyakini bahwa hasil pekerjaan saya sesuai dengan prosedur yang ada, pada umumnya responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 4,05. 4) melaksanakan pekerjaan dengan hasil yang memuaskan, pada umumnya responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 3,86. 5) melaksanakan pekerjaan dengan enjoy, pada umumnya responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 3,73. 6) memahami apa yang menjadi pekerjaan saya di kantor, pada umumnya responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 3,86. 7) melaksanakan pekerjaan dengan hasil yang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan, pada umumnya responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 3,91. 8) Pekerjaan saya mengalami peningkatan kualitas, pada umumnya responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 4,05. 9) Saya meyakini bahwa pekerjaan yang baik akan menghasikan hal yang baik, pada umumnya responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 3,86. Sehingga dapat disimpulkan bahwa rata-rata kinerja pegawai umumnya berkategori tinggi dengan rata-rata 3,91.

5.3 Uji Kualitas Data

a. Uji Validitas

1) Hasil uji validitas instrumen variabel Budaya Organisasi (X_1)

Dari instrumen yang diujicobakan, ditentukan koefisien korelasi dengan menggunakan analisis korelasi berbantuan komputer (SPSS-25), ternyata menunjukkan bahwa semua item instrumen tersebut dinyatakan valid ($\text{sig. } r_{hit} < \alpha$ 0.05), dengan hasil selengkapnya sebagai berikut :

Tabel 5.9Hasil Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi (X₁)

Indikator	r hit	Sig	Ket	
X1	X1_1	0.860	0.000	Valid
	X1_2	0.887	0.000	Valid
	X1_3	0.861	0.000	Valid
	X1_4	0.833	0.000	Valid
	X1_5	0.928	0.000	Valid
	X1_6	0.842	0.000	Valid
	X1_7	0.883	0.000	Valid
	X1_8	0.891	0.000	Valid
	X1_9	0.865	0.000	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah, 2021

2) Hasil uji validitas instrumen variabel Motivasi Kerja (X₂)

Dari instrumen yang diujicobakan, ditentukan koefisien korelasi dengan menggunakan analisis korelasi berbantuan komputer (SPSS-25), ternyata menunjukkan bahwa semua item instrumen tersebut dinyatakan valid ($\text{sig. } r_{\text{hit}} < \alpha$ 0.05), dengan hasil selengkapnya sebagai berikut :

Tabel 5.10Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja (X₂)

Indikator	r hit	Sig	Ket	
X2	X2_1	0.803	0.000	Valid
	X2_2	0.862	0.000	Valid
	X2_3	0.748	0.000	Valid
	X2_4	0.884	0.000	Valid
	X2_5	0.783	0.000	Valid
	X2_6	0.882	0.000	Valid
	X2_7	0.913	0.000	Valid
	X2_8	0.920	0.000	Valid
	X2_9	0.892	0.000	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah, 2021

3) Hasil uji validitas instrumen variabel Disiplin (X₃)

Dari instrumen yang diujicobakan, ditentukan koefisien korelasi dengan menggunakan analisis korelasi berbantuan komputer (SPSS-25), ternyata menunjukkan bahwa semua item instrumen tersebut dinyatakan valid ($\text{sig.}r_{\text{hit}} < \alpha$ 0.05), dengan hasil selengkapnya sebagai berikut :

Tabel 5.11
Hasil Uji Validitas Variabel Disiplin (X₃)

Indikator	r hit	Sig	Ket	
X3	X3_1	0.870	0.000	Valid
	X3_2	0.873	0.000	Valid
	X3_3	0.878	0.000	Valid
	X3_4	0.877	0.000	Valid
	X3_5	0.817	0.000	Valid
	X3_6	0.819	0.000	Valid
	X3_7	0.819	0.000	Valid
	X3_8	0.850	0.000	Valid
	X3_9	0.852	0.000	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah, 2021

4) Hasil uji validitas instrumen variabel Kinerja Pegawai (Y)

Dari instrumen yang diujicobakan, ditentukan koefisien korelasi dengan menggunakan analisis korelasi berbantuan komputer (SPSS-25), ternyata menunjukkan bahwa semua item instrumen tersebut dinyatakan valid ($\text{sig.}r_{\text{hit}} < \alpha$ 0.05), dengan hasil selengkapnya sebagai berikut :

Tabel 5.12

Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Indikator	r hit	Sig	Ket	
Y	Y_1	0.855	0.000	Valid
	Y_2	0.823	0.000	Valid
	Y_3	0.925	0.000	Valid
	Y_4	0.791	0.000	Valid
	Y_5	0.878	0.000	Valid
	Y_6	0.888	0.000	Valid
	Y_7	0.871	0.000	Valid
	Y_8	0.835	0.000	Valid
	Y_9	0.845	0.000	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah, 2021

b. Uji Realibilitas

Uji realibilitas dimaksudkan untuk mengetahui konsistensi instrumen. Semua instrumen dikatakan reliabel atau mempunyai tingkat kepercayaan yang tinggi, jika instrumen tersebut memberikan hasil yang tetap. Ini berarti bahwa instrumen dikatakan reliabel apabila diujicobakan pada subyek lain dan dalam waktu yang lain pula akan mempunyai hasil yang sama. Hasil uji realibilitas dari masing-masing variabel dapat dilihat pada Tabel 5.13 berikut :

Tabel 5.13

Hasil Uji Reliabilitas

No. Item	Variabel	Nilai Alpha Crombach's	Ket
1	Budaya Organisasi (X ₁)	0.960	Realibel
2	Motivasi Kerja (X ₂)	0.953	Realibel
3	Disiplin (X ₃)	0.950	Realibel
4	Kinerja Pegawai (Y)	0.948	Realibel

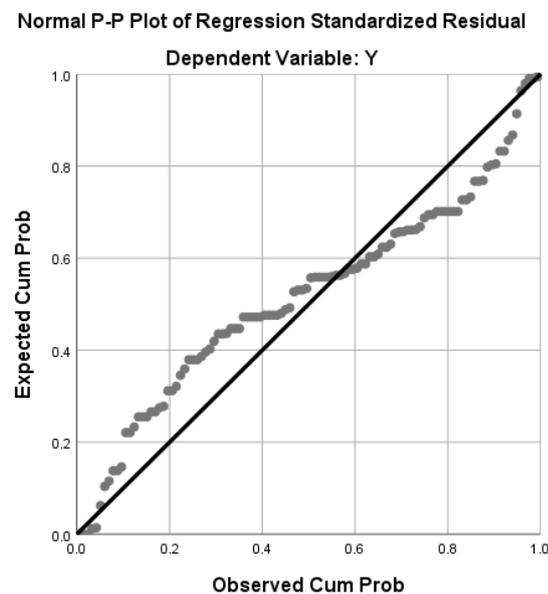
Sumber : Data Primer yang diolah, 2021

Berdasarkan perhitungan hasil uji realibilitas dari masing-masing variabel dengan menggunakan Program SPSS Versi 25 menunjukkan bahwa semua variabel realibel, karena nilai alfa crombachtnya melebihi dari 0,60.

c. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi normal atau mendekati normal. Cara mendeteksi normalitas dilakukan dengan cara yaitu dengan analisis grafik. Salah satu cara termudah untuk melihat normalitas residual adalah dengan melihat grafik histogram yang membandingkan antara data observasi dengan distribusi yang mendekati distribusi normal (Ghozali, 2006). Uji normalitas data dapat dilihat pada Gambar 5.1.

Gambar 5.1
Uji Normalitas Data



Dengan melihat tampilan grafik Normal P-Plot dapat disimpulkan bahwa pola distribusi data mendekati normal. Hal tersebut terlihat dari sebaran titik-titik pada grafik mendekati garis diagonal.

d. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan korelasi antar variabel bebas (independen). Jika variabel independen saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak ortogonal. Variabel ortogonal adalah variabel independen yang nilai korelasi antar sesama variabel independen sama dengan nol (Ghozali, 2006). Untuk mengetahui ada tidaknya multikolinearitas di dalam model regresi dapat dilihat dari nilai *Tolerance* dan lawannya *Variance Inflation Factor* (VIF). Hasil uji multikolinearitas dilihat pada Tabel 5.14 berikut.

Tabel 5.14
Hasil Uji Multikolinearitas Data

Model	Collinearity Statistics		
	Tolerance	VIF	
1			
	X1	0,145	6.916
	X2	0,147	6.821
	X3	0,208	4.806

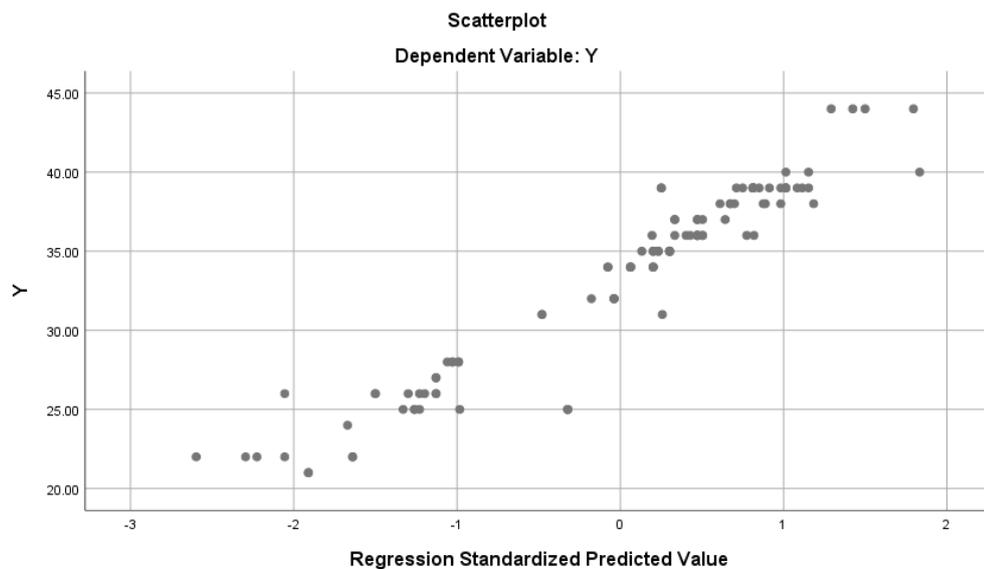
Suatu model regresi dinyatakan bebas dari multikolinearitas jika mempunyai nilai *Tolerance* dibawah 1 dan nilai *VIF* di bawah 10. Dari Tabel 14 dapat diketahui bahwa semua variabel independen memiliki nilai *Tolerance* berada di bawah 1 dan nilai *VIF* lebih kecil dari 10, yang berarti tidak terjadi multikolinearitas pada variable X1, X2 dan X3.

e. Uji Heteroskedastisitas

Hasil uji heteroskedastisitas pada akuntan dengan menggunakan uji glejser

ditunjukkan pada Gambar 5.2 di bawah ini.

Gambar 5.2
Hasil Uji Glejser



Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas menggunakan uji Glejser diperoleh bahwa data tersebar diatas dan dibawah titik nol pada sumbu Y. Maka dapat dikatakan bahwa tidak terdapat heteroskedastisitas dan hasil uji dapat dilanjutkan.

5.4 Pengujian Hipotesis

1. Analisis Regresi Berganda

Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan teknik regresi. Hasil pengolahan data dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 5.15
Hasil Regresi Berganda

Model	B	T	P (sig)
Constant	2,287	1,503	0.144
Budaya Organisasi (X ₁),	0,230	2,088	0.046
Motivasi kerja(X ₂)	0,399	4.024	0.000
Disiplin (X ₃)	0,299	3,180	0.003

Sumber : Data diolah, 2021

Dari tabel di atas diperoleh persamaan regresi

$$\hat{y} = 2,287 + 0,230 X_1 + 0,399 X_2 + 0,299 X_3$$

2. Uji Statistik

Untuk menguji hipotesis pada penelitian ini digunakan statistik t dan statistik F. Uji statistik t digunakan untuk menguji signifikansi secara parsial yaitu masing-masing variabel independen berpengaruh signifikan ataukah tidak terhadap variabel dependen pada tingkat signifikansi $\alpha=5$ persen. Uji statistik F digunakan untuk menguji signifikansi secara simultan yaitu secara bersama-sama apakah variabel independen (budaya organisasi, motivasi kerja dan disiplin) berpengaruh signifikan atau tidak terhadap kinerja pegawai dengan tingkat signifikansi $\alpha=5$ persen.

a. Uji F (Uji Simultan)

Pada tabel 16 pengujian secara simultan (uji F), dimaksudkan untuk mengetahui apakah variabel budaya organisasi, motivasi kerja dan disiplin secara bersama-sama memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai.

Tabel 5.16
Hasil Uji F

Model	Sum of Squars	Df	Mean square	F	P
Regression	945.201	3	315.067	162.774	0,000
Residual	56.133	29	1.936		
Total	1001.333	32			

Sumber : Data primer diolah, 2021

Berdasarkan tabel 16, didapatkan nilai F statistik sebesar 162,774 dengan nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05, maka dapat diketahui bahwa secara simultan ada pengaruh signifikan antara budaya organisasi, motivasi kerja dan disiplin terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Bontoramba Kabupaten Jeneponto.

b. Uji t (Uji Parsial)

Pengujian ini bertujuan untuk menguji pengaruh variabel bebas antara (budaya organisasi, motivasi kerja dan disiplin) berpengaruh signifikan ataukah tidak terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Bontoramba Kabupaten Jeneponto pada tingkat signifikansi $\alpha=5$ persen secara terpisah atau parsial. Berikut hasil pengujian hipotesis uji t:

Tabel 5.17
Hasil Uji Parsial

Model	B	T	P (sig)
Constant	2,287	1,503	0.144
Budaya Organisasi (X ₁),	0,230	2,088	0.046
Motivasi kerja(X ₂)	0,399	4.024	0.000
Disiplin (X ₃)	0,299	3,180	0.003

Sumber : Data primer diolah, 2021

Berdasarkan tabel 17 di atas dapat disimpulkan sebagai berikut:

- 1) Pengaruh *budaya organisasi* terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Bontoramba Kabupaten Jeneponto berdasarkan tabel di atas diperoleh nilai signifikansi sebesar $0,046 < 0,05$, maka disimpulkan H1 diterima, artinya *budaya organisasi* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Bontoramba Kabupaten Jeneponto
- 2) Pengaruh *motivasi kerja* terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Bontoramba Kabupaten Jeneponto berdasarkan tabel di atas diperoleh nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$, maka disimpulkan H1 diterima, artinya *motivasi kerja* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Bontoramba Kabupaten Jeneponto
- 3) Pengaruh *disiplin* terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Bontoramba Kabupaten Jeneponto berdasarkan tabel di atas diperoleh nilai signifikansi sebesar $0,003 < 0,05$, maka disimpulkan H1 diterima, artinya *disiplin* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Bontoramba Kabupaten Jeneponto.

3. Uji Beta dan Koefisien Determinasi (R^2)

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

Tabel 5.18
Hasil Uji Beta

Model	Beta	Sig
Constanta		0.144
X ₁		
X ₂	0,241	0.046
X ₃	0,462	0.000
	0,306	0.003

Sumber : Data Diolah, 2021

Berdasarkan hasil nilai beta standardized diketahui bahwa variabel-variabel yang meliputi budaya organisasi, motivasi kerja dan disiplin secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Sedangkan variabel yang dominan berpengaruh berdasarkan nilai beta tertinggi adalah variabel motivasi kerja (X₂).

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependennya. Nilai R^2 yang mendekati satu berarti variabel-variabel independennya memberikan hampir

semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen (Ghozali, 2006). Menurut ahli dalam Ghozali (2006) menganjurkan untuk menggunakan nilai *adjusted R²* untuk mengukur sejauh mana kemampuan model dalam menerangkan variasi-variabel independennya. Hal ini dikarenakan nilai *adjusted R²* dapat naik atau turun apabila satu variabel independen ditambahkan ke dalam model.

Hasil perhitungan koefisien determinasi *adjusted (R²)* pada Kecamatan Bontoramba Kabupaten Jeneponto dapat dilihat pada Tabel 19 berikut:

Tabel 5.19
Hasil Perhitungan Koefisien Determinasi (R^2)
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.972	.944	.938	1.39126

a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Berdasarkan output SPSS pada tabel 5.19 di atas tampak bahwa dari hasil perhitungan diperoleh nilai koefisien determinasi (R^2) pada sebesar 0,944, hal ini berarti koefisien determinasi pengaruh budaya organisasi (X_1), motivasi kerja (X_2) dan disiplin (X_3) terhadap kinerja pegawai (Y) sebesar 0,944 atau 94.4% variansi kinerja pegawai (Y) dipengaruhi oleh budaya organisasi (X_1), motivasi kerja (X_2) dan disiplin (X_3). Sedangkan sisanya 5,6% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model ini.

5.5 Pembahasan Hasil Penelitian

Dalam penelitian ini ditemukan bahwa kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Bontoramba Kabupaten Jeneponto dalam kategori tinggi, ini menunjukkan bahwa pegawai telah bekerja dengan baik sesuai dengan tugas pokok instansi terkait.

Hasil analisis statistik secara simultan menunjukkan bahwa ada pengaruh signifikan antara budaya organisasi (X_1), motivasi (X_2) dan disiplin (X_3) terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Bontoramba Kabupaten Jeneponto. Hasil penelitian relevan dengan penelitian yang dilakukan oleh Rahwandi (2010), Ansari (2013), Edi (2013), Bambang Saputra (2013), Saifudin (2011)

Dalam bagian ini akan dibahas pengaruh beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Pembahasan masing-masing variabel tersebut dikemukakan berikut ini.

1. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, hal ini menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh secara langsung terhadap kinerja pegawai, Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Rahwandi (2010) yang menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Budaya organisasi tidak ada begitu saja, tetapi harus diciptakan, dipelihara, dan diperkuat, bahkan diubah agar sesuai dengan tuntutan internal maupun eksternal organisasi. Isi dari suatu budaya organisasi terutama berasal

dari tiga sumber (Greenberg, dkk 2013).:

- 1) Pendiri organisasi. Pendiri tersebut sering disebut memiliki kepribadian dinamis, nilai yang kuat, dan visi yang jelas tentang bagaimana organisasi seharusnya. Pendiri mempunyai peranan kunci dalam menarik pegawai. Sikap dan nilai mereka siap diteruskan kepada pegawai baru. Akibatnya, pandangan mereka diterima oleh pegawai dalam organisasi .dan tetap dipertahankan sepanjang pendiri berada dalam organisasi tersebut, atau bahkan setelah pendirinya meninggalkan organisasi.
- 2) Pengalaman organisasi menghadapi lingkungan eksternal. Penghargaan organisasi terhadap tindakan tertentu, kebijakan, produknya, mengarah pada pengembangan berbagai sikap dan nilai.
- 3) Pegawai, hubungan kerja. Pegawai membawa harapan, nilai, sikap mereka ke dalam organisasi. Hubungan kerja mencerminkan aktivitas utama organisasi yang membentuk sikap dan nilai. Jadi, budaya organisasi sering dibentuk oleh pengaruh orang-orang yang mendirikan organisasi tersebut, oleh lingkungan eksternal karena organisasi beroperasi, dan oleh pegawai serta hakikat dari organisasi tersebut

Budaya organisasi mempunyai peranan atau fungsi-fungsi terhadap kelanggengan hidup organisasi baik dalam berinteraksi dengan elemen-elemen lingkungan luar maupun interaksi dalam organisasi itu sendiri. Budaya organisasi merupakan pemacu terbentuknya sistem kerja pada setiap organisasi. Budaya yang diciptakan dan dianut bersamaan memacu terbentuknya aturan-aturan yang diperlukan dalam pengelolaan suatu organisasi. Nilai-nilai yang dipilih dalam

membentuk aturan atau cara kerja dapat mendorong terciptanya ide-ide dalam pembagian kerja, tanggung jawab dan atau sistem balas jasa yang dikehendaki. Demikian seterusnya jika pilihan-pilihan itu dilaksanakan terus menerus, maka akan menjadi kegiatan rutin dan kebiasaan itu merupakan suatu budaya

2. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara nyata terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini sejalan dengan apa yang dilakukan oleh Rahwandi (2010), Ansari (2013), Edi (2013), dan Bambang Saputra (2013) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Jones dan Gareth (2013) bahwa motivasi berhubungan erat dengan bagaimana perilaku itu dimulai, dikuatkan, disokong, diarahkan, dihentikan, dan reaksi subjektif macam apakah yang timbul dalam organisme ketika semua ini berlangsung. Sedangkan menurut Kartono (2006) Motivasi diartikan sebagai dorongan adanya rangsangan untuk melakukan tindakan. Dengan demikian keberhasilan mendorong bawahan mencapai produktivitas kerja melalui pemahaman motivasi yang ada pada diri pegawai dan pemahaman motivasi yang ada di luar diri pegawai, akan sangat membantu mencapai produktivitas kerja secara optimal.

Motivasi yang berasal dari dalam diri seseorang dan motivasi yang ada di luar diri seseorang mempunyai persamaan, yaitu adanya tujuan atau reward yang ingin dicapai oleh seseorang dengan melakukan suatu kegiatan. Tujuan yang ingin

dicapai tersebut pada dasarnya adalah untuk memenuhi kebutuhan pokok manusia yang bersifat fisik dan non-fisik. Apabila kebutuhan tersebut dapat terpenuhi, maka motivasi kerja dalam diri seseorang akan meningkat. Sedangkan perbedaan antara motivasi yang berasal dari dalam diri seseorang dengan motivasi yang ada di luar dirinya adalah adanya perasaan puas yang dimiliki oleh seorang pegawai. Perasaan puas dari seseorang yang merupakan motivasi internal tersebut dapat berasal dari pekerjaan yang menantang, adanya tanggung jawab yang harus diemban, prestasi pribadi, adanya pengakuan dari atasan serta adanya harapan bagi kemajuan karier seseorang. Sedangkan motivasi yang ada di luar diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan pekerjaan sesuai dengan tujuan organisasi adalah adanya rangsangan dari luar yang dapat berwujud benda atau bukan benda.

3. Pengaruh Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa kepemimpinan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, ini menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh secara nyata terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini sejalan dengan apa yang dilakukan oleh Bambang Saputra (2013), Saifudin (2011) yang menemukan bahwa disiplin berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kedisiplinan merupakan kesadaran dan kesediaan seseorang dalam mentaati semua peraturan organisasi dan norma social yang berlaku (Hasibuan, 2010). Selain itu, berbagai aturan yang ditetapkan oleh suatu lembaga memiliki peran yang sangat penting dalam menciptakan kedisiplinan agar para pegawai dapat

mema tuhi dan melaksanakan peraturan yang berlaku. Peraturan itu biasanya diikuti sanksi yang diberikan bila terjadi pelanggaran. Sanksi tersebut bisa berupa teguran baik lisan maupun tertulis, skorsing, penurunan pangkat bahkan sampai pemecatan kerja tergantung dari besarnya pelanggaran yang dilakukan oleh pegawai yang bersangkutan. Hal tersebut dimaksudkan agar para pegawai bekerja dengan disiplin dan bertanggungjawab atas pekerjaannya.

Ukuran yang dipakai dalam menilai apakah pegawai tersebut disiplin atau tidak (Hasibuan 2013), dapat terlihat dari ketepatan waktu dalam bekerja, teliti, taat pada aturan, etika berpakaian, serta penggunaan sarana kantor secara efektif dan efisien. Melalui disiplin yang tinggi kinerja pegawai pada dasarnya dapat ditingkatkan. Oleh sebab itu perlu penegasan disiplin kerja kepada setiap pegawai demi tercapainya tujuan organisasi.

Disiplin menjadi faktor yang cukup dominan dalam mempengaruhi kinerja seseorang, untuk memahami arti dari disiplin maka Heidjrachman dan Husnan (2011) mengungkapkan disiplin adalah setiap perseorangan dan juga kelompok yang menjamin adanya kepatuhan terhadap perintah dan berinisiatif untuk melakukan suatu tindakan yang diperlukan seandainya tidak ada perintah.

Disiplin pegawai adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku pegawai sehingga pegawai tersebut secara sukarela bekerja secara keooperatif dengan pegawai lainnya. Disiplin pegawai memerlukan alat komunikasi, terutama pada peringatan yang bersifat spesifik terhadap pegawai yang tidak mau merubah sifat dan perilakunya. Menurut Davis (2010) disiplin adalah tindakan manajemen untuk

memberikan semangat kepada pelaksanaan standar organisasi, ini adalah pelatihan yang mengarah pada upaya membenarkan dan melibatkan pengetahuan-pengetahuan sikap dan perilaku pegawai sehingga ada kemauan pada diri pegawai untuk menuju pada kerjasama dan prestasi yang lebih baik.

4. Variabel yang Paling Dominan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil nilai beta standardized diketahui bahwa variabel-variabel yang meliputi budaya organisasi, motivasi dan disiplin secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja pegawai Kecamatan Bontoramba Kabupaten Jeneponto, sedangkan variabel yang dominan berpengaruh adalah variabel motivasi kerja (X_2).

Hasil penelitian ini sejalan dengan apa yang dikemukakan oleh Henry Simamora (dalam mangkunegara,2005:14) menyatakan bahwa terdapat hubungan antara motivasi kerja terhadap kinerja. Faktor yang mempengaruhi kinerja diantaranya yaitu motivasi kerja. Hal ini dilihat dari pernyataan Henry Simamora mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, diantaranya faktor psikologis, dalam faktor ini terdapat variabel motivasi kerja terhadap pekerjaannya sendiri. Berdasarkan dari pernyataan diatas bahwa terdapat hubungan antara motivasi kerja terhadap kinerja.

Maslow menyatakan bahwa manusia dimotivasi untuk memuaskan sejumlah kebutuhan yang melekat pada diri setiap manusia yang cenderung bersifat bawaan (Marihhot Tua E.H., 2002). Hipotesis Maslow mengatakan bahwa lima jenjang kebutuhan yang bersemayam dalam diri manusia terdiri dari :

- a. Fisiologis, antara lain kebutuhan akan sandang, pangan, papan dan kebutuhan jasmani lain.
- b. Keamanan, antara lain kebutuhan akan keselamatan dan perlindungan terhadap kerugian fisik dan emosional.
- c. Sosial, antara lain kasih sayang, rasa saling memiliki, diterima-baik, persahabatan.
- d. Penghargaan, antara lain mencakup faktor penghormatan diri seperti harga diri, otonomi, dan prestasi; serta faktor penghormatan diri luar seperti misalnya status, pengakuan dan perhatian.
- e. Aktualisasi Diri, merupakan dorongan untuk menjadi seseorang atau sesuai ambisinya yang mencakup pertumbuhan, pencapaian potensi, dan pemenuhan kebutuhan diri.

BAB VI

SIMPULAN DAN SARAN

6.1. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan di atas dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Secara parsial menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai, hal ini menunjukkan bahwa semakin baik penerapan budaya organisasi akan semakin meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Bontoramba Kabupaten Jeneponto.
2. Secara parsial menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh dominan terhadap kinerja pegawai, hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi pegawai dalam bekerja akan semakin meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Bontoramba Kabupaten Jeneponto.
3. Secara parsial menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai, hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kedisiplinan pegawai akan semakin meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Bontoramba Kabupaten Jeneponto.
4. Secara simultan menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi, motivasi kerja dan disiplin berpengaruh terhadap kinerja pegawai yang berarti bahwa peningkatan budaya organisasi, motivasi kerja dan disiplin akan mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Bontoramba Kabupaten Jeneponto sebesar 94,4%

6.2. Saran - Saran

1. Perlu penerapan budaya organisasi yang sesuai dengan karakter budaya masyarakat Jeneponto agar dapat lebih meningkatkan kinerja pada Kantor Kecamatan Bontoramba Kabupaten Jeneponto.
2. Perlu peningkatan motivasi kerja pegawai dalam bekerja dan memberikan reward atau promosi jabatan kepada pegawai yang berprestasi sehingga bawahan termotivasi untuk bekerja maksimal.
3. Perlu penerapan sanksi terhadap pegawai yang tidak disiplin dalam menjalankan aturan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad Saifudin (2011), *Pengaruh kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai*, Penelitian non publikasi.
- Ansari, M. Isa, 2013. *Pengaruh Motivasi terhadap Peningkatan Prestasi Kerja Dinas Pendapatan Daerah Propinsi Sulawesi Selatan*. Tesis. Program Pascasarjana Universitas Brawijaya Malang. Tidak Dipublikasikan.
- Aswar. 2013. *Reliability dan Validitas* (3rd ed). *Pustaka Pelajar*. Yogyakarta.
- Bambang Saputra (2013) *Tentang pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja*, Tesis Program Pasca Sarjana UMI, Tidak di publikasikan.
- Cascio, W.F. 2008. *Managing Human Resource. International Edition*. McGraw Hall Inc : New York.
- Cooper, Donald R and C. William Emory. 2013. *Metode Penelitian Bisnis*. Terjemahan Edisi Kelima. Penerbit Erlangga. Jakarta.
- Desseler, Gary, 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Indonesia. PT Prnhallindo, Jakarta.
- Djarmiko Yayat Hayati, 2010, *Perilaku Organisasi*, Cetakan Pertama Alfabeta. Bandung
- Effendy, Sofyan dan Singarimbun, Masri, 2013, *Metode Penelitian Survei*, Edisi Revisi, LP3ES. Jakarta.
- Edi Sofiantho (2013). *Pengaruh Motivasi dan Prestasi Kerja Individu terhadap Kepuasan Pegawai pada Kantor Daerah Pelayanan Telekomunikasi Makassar*.
- Egan, John. 2013. *Relationship Marketing: Exploring Relational Strategies in Marketing*. Prentice Hall: Singapore.
- Gasparz Vincent, 2013, *Manajemen Produktivitas Total ; Strategi Peningkatan Produktivitas Bisnis Global*, PT Gramedia Pustaka Utama : Jakarta.
- Goldstein, Arnold S. 2010. *Starting on a Shoestring : Building a Business without a Bankroll*, John Wiley & Sons, Inc. New York.
- Grenberg, Jerald dan Baron, Robert A. 2013. *Perilaku Organisasi*. Prentice Hall. Jakarta.

- Hasibuan, Malayu, SP. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Hatch, M J., 2010. *Organizational Theory: Modern Symbolic and Postmodern Perspective*. Oxford University Press. New York.
- Hersey, Paul, & Kenneth H Blanchard, 2006, *Manajemen Perilaku Organisasi; Pemberdayaan Sumber Daya Manusia, Terjemahan, Edisi 4*, Erlangga, Jakarta
- Hofstede G, 2013. *The Cultural Relativity Organizational Practices and Theories*. *Jurnal International Business Studies* Fall.
- Koontz, Harold, CO. Donnel dan M. Wichrich, 2013, *Manajemen, Jilid 1 Edisi 8 (Terjemahan)*. Erlangga, Jakarta.
- Koontz, H. 2013. *Management : A Global Perspective, 10th edition. International Edition, McGraw-Hill, Inc., Singapore*.
- Maslow, A. H. 2010. *Motivation and Personality*. Harper and Row. New York.
- Nicholson, W, 2010, *Teori Ekonomi Mikro 1*. Raja Grafindo Persada Jakarta,
- Nimran, Umar, 2013. *Perilaku Organisasi*, Citra Media. Surabaya.
- Robbins, Stephen P. 2013, *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi, Aplikasi*, Edisi Bahasa Indonesia, PT Prenhallindo, Jakarta.
- Robert and Hunt, 2013, *Managing Organization, Behaviour*. Jhon Welly & Sons., New York.
- Sahrudin. 2013. *Pengaruh Budaya Organisasi dan Perilaku Kerja terhadap Kinerja di Lingkungan Universitas Haluoleo Kendari*. Tesis Program Pascasarjana Universitas Hasanuddin Makassar. Tidak Dipublikasikan.
- Salusu, J., 2010. *Pengambilan Keputusan Strategik untuk Organisasi Publik dan Organisasi Non Profit, Petunjuk Teknis untuk Staf Manajemen*, PT Grasindo / Gramedia Widiasarana Indonesia. Jakarta.



PROGRAM PASCASARJANA SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI NOBEL INDONESIA

Status Terakreditasi "B" Oleh BAN-PT

Nomor : 365/PPS/STIE-NI/IX/2020
Lampiran : Satu Berkas
Perihal : Izin Penelitian Tesis

Makassar, 12 September 2020

Kepada Yth. :
Camat Bontoramba
Di-
Jeneponto

Sehubungan dengan rencana penelitian untuk penyusunan Tesis Mahasiswa Program Pascasarjana **STIE Nobel Indonesia** Makassar tersebut di bawah ini :

Nama Mahasiswa : **Hendrywati**
NIM : 2018MM11356
Program Studi : Magister Manajemen (S2)
Judul Penelitian : Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja dan Disiplin terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Bontoramba Kabupaten Jeneponto.

Komisi Pembimbing : 1. Dr. Maryadi, S.E., M.M.
2. Dr. Harlindah Harniati Arfan, M.AP.

Waktu Penelitian : Selama bulan September – Oktober 2020

Untuk keperluan tersebut di atas, Kami mohon kesediaan Bapak/Ibu menerima Mahasiswa Kami tersebut untuk mengadakan Penelitian di Instansi yang Bapak/Ibu Pimpin.

Atas perhatian dan kerjasamanya Kami ucapkan terima kasih.

Direktur Program Pascasarjana
STIE Nobel Indonesia Makassar



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

Tembusan :

1. Ketua STIE Nobel Indonesia Makassar;
2. Ketua PRODI MM PPS-STIE Nobel Indonesia Makassar;
3. Mahasiswa Ybs.;
4. Peninggal



PEMERITAH KABUPATEN JENEPONTO
KECAMATAN BONTORAMBA

Jl. Simpang Lima nomor 01 Kelurahan Bontoramba Kode Pos 92351

SURAT KETERANGAN PENELITIAN
NOMOR : 255/ BTR/ VII / 2020

Yang bertanda tanda tangan dibawah ini,

Nama Peneliti : HENDRYWATI,SE
Alamat Peneliti : Jl.Jaelani,Kelurahan Benteng
Kec.Bangkala,Kab.Jeneponto
Nama Penanggung Jawab : Dr. MARYADI,SE.M.M
Anggota Peneliti : -

Untuk melaksanakan penelitian dalam rangka untuk memenuhi persyaratan dalam rangka
Penyusunan tesis S2 Program Megister Manajemen di :

Lokasi : Kantor Kecamatan Bontoramba
Judul Penelitian : Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi kerja dan disiplin
Bontoramba Terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Kabupaten Jeneponto
Lama penelitian : 1 Bulan
Bidang Penelitian : Manajemen Sumber Daya Manusia
Status Penelitian : Perorangan

Surat Keterangan penelitian berlaku sampai dengan tanggal 13 Oktober 2020



Dikeluarkan : Bontoramba
Pada : 13 September 2020
Camat Bont



MUHAMMAD NURLEWA SAAD.S.Hut
198007052009011013

Tembusan

- 1.Kepala Badan Kesbangpol di Jeneponto
- 2.Arsip

Lampiran 3

KUESIONER PENELITIAN

Kepada:

Yth, Bapak/Ibu Pegawai

Kantor Kecamatan Bontoramba Kabupaten Jeneponto

di Tempat

Dengan Hormat,

Salam Sejahtera Teririn dengan Doa semoga Bapak Ibu senantiasa dalam lindungan Allah SWT Amin. Sehubungan dengan adanya penelitian dalam rangka penyusunan Tesis pada Program Pascasarjana Magister Manajemen STIE Nobel Indonesia Makassar yang berjudul "***Pengaruh, Budaya Organisasi, Motivasi Kerja dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Bontoramba Kabupaten Jeneponto.***", saya mohon kesediaan Bapak/Ibu meluangkan waktu sejenak untuk mengisi kuisisioner ini.

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

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

Petunjuk Penelitian

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

Hormat Saya,

Peneliti

IDENTITAS RESPONDEN

A. Identitas Responden

Mohon kesediaan Bapak/Ibu/Sdr (i) untuk mengisi data identitas berikut ini sesuai dengan keadaan yang sebenarnya.

1	Nama	:
2	Bagian/Departemen	:
3	Instansi	:
4	Usia	: tahun
5	Jabatan	:
6	Masa kerja	: tahun
untuk jawaban 7 sd 12 cukup dengan melingkari huruf didepan pilihan jawaban			
7	Pendidikan	a	SD
		b	SMP
		c	SMA
		d	Diploma
		e	Sarjana
8	Status Perkawinan	a	Nikah
		b	Belum Nikah

A. Petunjuk Pengisian Kuisisioner Penelitian

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

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

- SS = Sangat Setuju
S = Setuju
RR = Ragu-Ragu

TS = Tidak Setuju
 STS = Sangat Tidak Setuju

NO	DAFTAR PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	RR	TS	STS
Budaya Organisasi (X₁)						
1.	Pegawai Melaksanakan pekerjaan, tugas dan tanggungjawabnya berdasarkan norma yang ada pada instansi.					
2.	Pegawai bekerja berdasarkan nilai yang ada pada instansi.					
3.	Para pegawai yakin bahwa, promosi kerja dan kenaikan pangkat dilakukan berdasarkan kemampuan dan prestasi pegawai.					
4.	Organisasi memberikan peluang imbalan Yang adil kepada semua pegawai berdasarkan prestasi kerja					
5.	Organisasi memberikan imbalan atas prestasi dalam bentuk bonus/insentif kepada pegawai					
6.	Saya di berikan kesempatan mengembangkan diri dalam bentuk peningkatan keterampilan					
7.	Keterampilan yang di miliki mampu meningkatkan nilai di tempat kerja saya.					
8.	Saya memahami bahwa apa yang harus saya kerjakan sesuai dengan keyakinan bahwa pekerjaan itu akan berhasil					
9.	Nilai-nilai pengetahuan yang saya miliki memudahkan saya dalam bekerja					
Motivasi Kerja (X₂)						
1.	Pegawai dalam bekerja sesuai dengan harapannya untuk memperoleh imbalan.					
2.	Pegawai memiliki keyakinan yang tinggi terhadap masa depannya dalam instansi.					
3.	Pegawai bekerja berdasarkan tupoksi yang telah ditentukan.					
4.	Pimpinan memperhatikan jenjang karier pegawai.					
5.	Dalam mengerjakan tugas pegawai mengerjakan pekerjaan dinas lebih dahulu dari pada pekerjaan pribadi.					
6.	meyakini bahwa penanaman nilai dalam bekerja membantu dalm bekrja.					
7.	Saya berinteraksi dengan lingkungan sosial tempat saya bekerja					
8.	Organisasi memperhatikan lingkungan sosial					
9.	memiliki keyakinan yang tinggi terhadap lingkungan sosial					
Disiplin (X₃)						
1.	Pegawai datang dan pulang dari kantor tepat waktu					
2.	Pegawai bekerja dengan teliti.					
3.	Ketaatan pada aturan menjadi prioritas dalam bekerja.					
4.	Menurut pegawai, kesempatan berprestasi dalam bekerja terbuka bagi sesama rekan kerja					
5.	Menurut pegawai, komunikasi yang baik antara rekan kerja, atasan dengan bawahan dan pelanggan membantu kelancaran pelaksanaan pekerjaan.					

6	Saya bekerja dengan ber etika					
7	Penerapan etika di kantor sangat baik.					
8	Pimpinan memiliki standar etika yang tinggi					
9	Saya bekerja sesuai dengan norma-norma yang ada					

NO	DAFTAR PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	RR	TS	STS
Kinerja Pegawai (Y)						

No	Daftar Pertanyaan	Jawaban				
		SS	S	RR	TS	STS
1	Saya mampu menyelesaikan tugas sesuai target yang ditetapkan					
2	Saya berusaha bekerja secara maksimal berdasarkan pekerjaan saya					
3	Saya meyakini bahwa hasil pekerjaan saya sesuai dengan prosedur yang ada					
4	Saya melaksanakan pekerjaan dengan hasil yang memuaskan					
5	Saya melaksanakan pekerjaan dengan enjoy					
6	Saya memahami apa yang menjadi pekerjaan saya di kantor					
7	Saya melaksanakan pekerjaan dengan hasil yang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan					
8	Pekerjaan saya mengalami peningkatan kualitas					
9	Saya meyakini bahwa pekerjaan yang baik akan menghasilkan hal yang baik					

TERIMA KASIH

Lampiran 4

Data Tabulasi Variasi

Resp	Jenis Kelamin		Masa kerja	Pendidikan	Budaya Organisasi (X1)									
					1	2	3	4	5	6	7	8	9	
1	1	36	14	S1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
2	1	36	13	SMA	5	4	4	4	4	4	4	5	5	39
3	1	34	12	S2	4	4	4	3	3	3	4	4	4	33
4	2	51	22	S1	3	3	3	3	2	2	3	3	3	25
5	1	41	17	S1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
6	1	39	14	SMA	4	4	4	4	3	4	4	4	4	35
7	2	37	13	SMA	4	4	5	4	4	5	4	4	4	38
8	1	34	12	S1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
9	1	35	13	SMA	4	4	4	5	4	5	5	5	4	40
10	1	35	10	SMA	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
11	2	36	11	S2	5	4	5	4	4	4	5	5	5	41
12	1	36	12	S1	5	4	4	4	4	4	5	4	4	38
13	2	34	10	S1	5	4	4	5	4	4	5	4	4	39
14	2	31	7	SMA	5	4	4	4	4	4	4	5	5	39
15	2	33	11	S1	2	2	3	2	2	3	3	3	3	23
16	1	30	7	SMA	4	4	4	3	4	3	3	3	3	31
17	1	35	12	S1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
18	1	33	11	S1	4	4	4	5	5	5	5	4	4	40
19	2	34	13	S1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
20	1	55	23	S2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	28
21	2	38	12	S1	4	4	4	4	4	4	5	4	4	37
22	1	37	14	S1	3	2	3	3	2	3	3	3	3	25
23	1	40	17	S1	3	3	3	3	2	3	3	2	3	25
24	2	52	21	S2	4	4	4	3	4	4	4	4	4	35
25	2	34	12	S1	4	4	5	4	4	4	5	4	4	38
26	1	32	10	SMA	5	4	4	4	4	4	5	5	4	39
27	1	37	16	SMA	4	3	4	4	4	4	4	4	4	35
28	1	38	11	S1	4	4	5	4	4	4	5	5	4	39
29	2	39	14	SMA	2	3	3	3	2	3	3	3	3	25
30	2	40	15	S1	5	4	4	5	4	4	4	4	4	38
31	2	37	12	S1	4	4	4	4	4	4	5	5	5	39
32	1	40	15	S1	2	2	2	3	2	3	3	2	3	22
33	1	35	13	SMA	3	2	2	3	2	3	3	3	3	24
Rata					4	4.09	3.82	3.91	4	4	4.14	4.05	3.95	36

Motivasi (X2)									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	
4	4	4	4	4	4	3	3	4	34
4	5	5	5	5	5	5	5	5	44
3	3	4	4	4	4	4	4	4	34
3	2	3	3	4	3	3	2	3	26
4	4	4	4	4	3	4	4	4	35
4	4	4	4	4	3	4	4	4	35
4	5	4	4	4	5	5	5	5	41
4	4	5	4	4	5	4	5	4	39
5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
4	4	3	4	4	4	4	4	4	35
5	4	4	4	4	4	5	5	4	39
4	5	4	4	4	5	4	4	4	38
4	5	3	4	5	5	5	4	4	39
4	4	5	5	4	4	5	4	4	39
2	3	3	2	2	2	3	3	3	23
4	3	3	4	4	3	3	3	3	30
4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
4	5	4	3	4	3	4	4	5	36
4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
4	5	3	4	4	5	4	4	4	37
4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
3	2	3	3	3	3	3	3	3	26
3	2	3	3	4	3	3	2	2	25
4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
5	5	3	4	4	5	5	5	4	40
4	4	4	4	4	4	4	3	4	35
4	5	5	4	4	5	4	4	4	39
4	3	3	3	2	3	3	2	2	25
4	5	5	5	4	5	5	5	5	43
5	4	4	5	4	4	5	4	4	39
2	3	3	2	3	2	2	2	3	22
3	3	3	3	3	2	3	2	2	24
4.05	3.73	4	3.82	3.68	3.91	4.14	3.91	3.86	35

Disiplin(X3)									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	
4	4	4	3	4	4	4	4	4	35
4	4	4	4	5	4	5	5	4	39
4	4	4	3	4	4	4	3	4	34
3	3	2	3	3	3	3	3	2	25
4	4	4	3	4	4	4	4	4	35
4	4	4	3	4	4	4	4	4	35
4	4	4	4	4	4	5	5	4	38
4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
4	4	4	4	4	5	4	5	5	39
4	4	4	4	3	4	4	4	4	35
5	4	5	4	4	4	4	4	5	39
5	4	4	4	4	4	5	4	4	38
5	4	4	5	4	4	5	4	4	39
3	3	4	3	3	4	3	3	4	30
3	2	3	2	3	3	3	2	2	23
4	4	4	3	4	3	3	3	3	31
4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
5	4	5	4	4	4	4	5	5	40
4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
3	3	2	3	3	3	2	3	3	25
3	3	2	2	3	3	3	3	3	25
5	4	4	3	4	4	4	4	5	37
4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
5	4	4	4	4	3	5	5	4	38
4	4	4	4	4	4	2	4	4	34
4	4	5	4	4	4	5	4	4	38
3	3	3	3	3	3	3	2	3	26
5	4	5	4	4	5	5	4	4	40
4	5	4	4	4	5	4	4	4	38
3	2	2	2	3	2	3	3	3	23
3	3	2	3	3	3	2	3	3	25
4.14	3.82	3.91	3.82	3.82	3.86	4	3.86	3.95	35.2

Kinerja Pegawai (Y)										
1	2	3	4	5	6	7	8	9		
4	4	4	3	4	4	4	4	4	35	3.89
4	4	4	4	5	4	5	5	4	39	4.33
4	4	4	3	4	4	4	3	4	34	3.78
3	3	2	3	3	3	3	3	2	25	2.78
4	4	4	3	4	4	4	4	4	35	3.89
4	4	4	3	4	4	4	4	4	35	3.89
4	4	4	4	4	4	5	5	4	38	4.22
4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4
4	4	4	4	4	5	4	5	5	39	4.33
4	4	4	4	3	4	4	4	4	35	3.89
4	5	5	3	4	4	5	4	4	38	4.22
4	4	5	5	4	4	4	5	4	39	4.33
4	4	5	5	4	4	4	5	4	39	4.33
4	4	5	5	4	4	4	5	4	39	4.33
3	3	2	2	2	2	2	3	3	22	2.44
4	4	3	3	3	4	3	3	4	31	3.44
4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4
4	5	4	4	4	4	4	4	4	37	4.11
4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4
4	4	5	5	4	4	4	5	4	39	4.33
4	4	5	4	4	4	4	4	4	37	4.11
3	3	3	3	3	3	3	2	3	26	2.89
3	3	2	3	3	3	3	3	2	25	2.78
4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4
5	4	4	4	4	4	5	4	4	38	4.22
4	5	5	5	4	4	4	4	4	39	4.33
4	4	4	3	4	4	4	4	4	35	
4	4	5	5	4	4	5	4	4	39	4.33
3	3	2	3	3	3	3	3	2	25	2.78
4	4	5	5	4	4	4	5	4	39	4.33
5	4	4	4	5	5	4	4	4	39	4.33
3	3	2	2	2	2	2	3	3	22	2.44
3	3	3	3	3	3	3	2	3	26	2.89
3.91	4	4.05	3.86	3.73	3.86	3.91	4.05	3.86	35.2	3.91

- **UJI VALIDITAS ITEM ($r > 0.344$)**

1. VALIDITAS BUDAYA ORGANISASI

Correlations

		X1_1	X1_2	X1_3	X1_4	X1_5	X1_6	X1_7	X1_8	X1_9	X1
X1_1	Pearson Correlation	1	.780**	.686**	.695**	.790**	.575**	.679**	.752**	.752**	.860**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
X1_2	Pearson Correlation	.780**	1	.832**	.679**	.851**	.659**	.714**	.726**	.719**	.887**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
X1_3	Pearson Correlation	.686**	.832**	1	.579**	.795**	.684**	.736**	.748**	.701**	.861**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
X1_4	Pearson Correlation	.695**	.679**	.579**	1	.766**	.803**	.759**	.647**	.627**	.833**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
X1_5	Pearson Correlation	.790**	.851**	.795**	.766**	1	.819**	.769**	.747**	.730**	.928**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
X1_6	Pearson Correlation	.575**	.659**	.684**	.803**	.819**	1	.750**	.692**	.670**	.842**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
X1_7	Pearson Correlation	.679**	.714**	.736**	.759**	.769**	.750**	1	.798**	.732**	.883**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
X1_8	Pearson Correlation	.752**	.726**	.748**	.647**	.747**	.692**	.798**	1	.887**	.891**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
X1_9	Pearson Correlation	.752**	.719**	.701**	.627**	.730**	.670**	.732**	.887**	1	.865**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
X1	Pearson Correlation	.860**	.887**	.861**	.833**	.928**	.842**	.883**	.891**	.865**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

2. VALIDITAS MOTIVASI KERJA

		Correlations									
		X2_1	X2_2	X2_3	X2_4	X2_5	X2_6	X2_7	X2_8	X2_9	X2
X2_1	Pearson Correlation	1	.661**	.470**	.785**	.600**	.674**	.764**	.687**	.577**	.803**
	Sig. (2-tailed)		.000	.006	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
X2_2	Pearson Correlation	.661**	1	.559**	.626**	.577**	.768**	.753**	.787**	.821**	.862**
	Sig. (2-tailed)	.000		.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
X2_3	Pearson Correlation	.470**	.559**	1	.710**	.521**	.572**	.599**	.665**	.707**	.748**
	Sig. (2-tailed)	.006	.001		.000	.002	.001	.000	.000	.000	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
X2_4	Pearson Correlation	.785**	.626**	.710**	1	.745**	.761**	.820**	.732**	.691**	.884**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
X2_5	Pearson Correlation	.600**	.577**	.521**	.745**	1	.692**	.667**	.620**	.693**	.783**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.002	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
X2_6	Pearson Correlation	.674**	.768**	.572**	.761**	.692**	1	.769**	.783**	.709**	.882**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.001	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
X2_7	Pearson Correlation	.764**	.753**	.599**	.820**	.667**	.769**	1	.873**	.769**	.913**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
X2_8	Pearson Correlation	.687**	.787**	.665**	.732**	.620**	.783**	.873**	1	.866**	.920**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
X2_9	Pearson Correlation	.577**	.821**	.707**	.691**	.693**	.709**	.769**	.866**	1	.892**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
X2	Pearson Correlation	.803**	.862**	.748**	.884**	.783**	.882**	.913**	.920**	.892**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

3. VALIDITAS DISIPLIN

Correlations

		X3_1	X3_2	X3_3	X3_4	X3_5	X3_6	X3_7	X3_8	X3_9	X3
X3_1	Pearson Correlation	1	.698**	.783**	.655**	.693**	.571**	.732**	.764**	.762**	.870**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.001	.000	.000	.000	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
X3_2	Pearson Correlation	.698**	1	.728**	.769**	.711**	.742**	.592**	.714**	.783**	.873**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
X3_3	Pearson Correlation	.783**	.728**	1	.693**	.667**	.728**	.697**	.647**	.757**	.878**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
X3_4	Pearson Correlation	.655**	.769**	.693**	1	.758**	.769**	.703**	.714**	.654**	.877**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
X3_5	Pearson Correlation	.693**	.711**	.667**	.758**	1	.633**	.639**	.624**	.618**	.817**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
X3_6	Pearson Correlation	.571**	.742**	.728**	.769**	.633**	1	.592**	.603**	.654**	.819**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
X3_7	Pearson Correlation	.732**	.592**	.697**	.703**	.639**	.592**	1	.660**	.565**	.819**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.001	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
X3_8	Pearson Correlation	.764**	.714**	.647**	.714**	.624**	.603**	.660**	1	.764**	.850**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
X3_9	Pearson Correlation	.762**	.783**	.757**	.654**	.618**	.654**	.565**	.764**	1	.852**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.000		.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
X3	Pearson Correlation	.870**	.873**	.878**	.877**	.817**	.819**	.819**	.850**	.852**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

4. VALIDITAS KINERJA

Correlations

		Y_1	Y_2	Y_3	Y_4	Y_5	Y_6	Y_7	Y_8	Y_9	Y
Y_1	Pearson Correlation	1	.722**	.707**	.537**	.789**	.847**	.754**	.624**	.789**	.855**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
Y_2	Pearson Correlation	.722**	1	.780**	.518**	.672**	.719**	.713**	.587**	.757**	.823**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.002	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
Y_3	Pearson Correlation	.707**	.780**	1	.788**	.743**	.734**	.767**	.734**	.790**	.925**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
Y_4	Pearson Correlation	.537**	.518**	.788**	1	.611**	.609**	.597**	.727**	.505**	.791**
	Sig. (2-tailed)	.001	.002	.000		.000	.000	.000	.000	.003	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
Y_5	Pearson Correlation	.789**	.672**	.743**	.611**	1	.862**	.837**	.670**	.656**	.878**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
Y_6	Pearson Correlation	.847**	.719**	.734**	.609**	.862**	1	.760**	.648**	.791**	.888**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
Y_7	Pearson Correlation	.754**	.713**	.767**	.597**	.837**	.760**	1	.665**	.653**	.871**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
Y_8	Pearson Correlation	.624**	.587**	.734**	.727**	.670**	.648**	.665**	1	.670**	.835**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
Y_9	Pearson Correlation	.789**	.757**	.790**	.505**	.656**	.791**	.653**	.670**	1	.845**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.003	.000	.000	.000	.000		.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
Y	Pearson Correlation	.855**	.823**	.925**	.791**	.878**	.888**	.871**	.835**	.845**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

- **UJI RELIABILITAS**
 - 1. RELIABILITAS BUDAYA ORGANISASI**

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	33	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	33	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.960	9

→ Nilai Cronbach's Alpha $0.960 > 0.50$

- 2. RELIABILITAS MOTIVASI KERJA**

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	33	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	33	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.953	9

→ Nilai Cronbach's Alpha $0.953 > 0.50$

3. RELIABILITAS DISIPLIN

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	33	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	33	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.950	9

→ Nilai Cronbach's Alpha $0.950 > 0.50$

4. RELIABILITAS KINERJA

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	33	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	33	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.948	9

→ Nilai Cronbach's Alpha $0.948 > 0.50$

- **UJI STATISTIK DESKRIPTIF (RESPONDEN DAN ITEM)**
 - 1. DESKRIPTIF RESPONDEN**

Jenis Kelamin

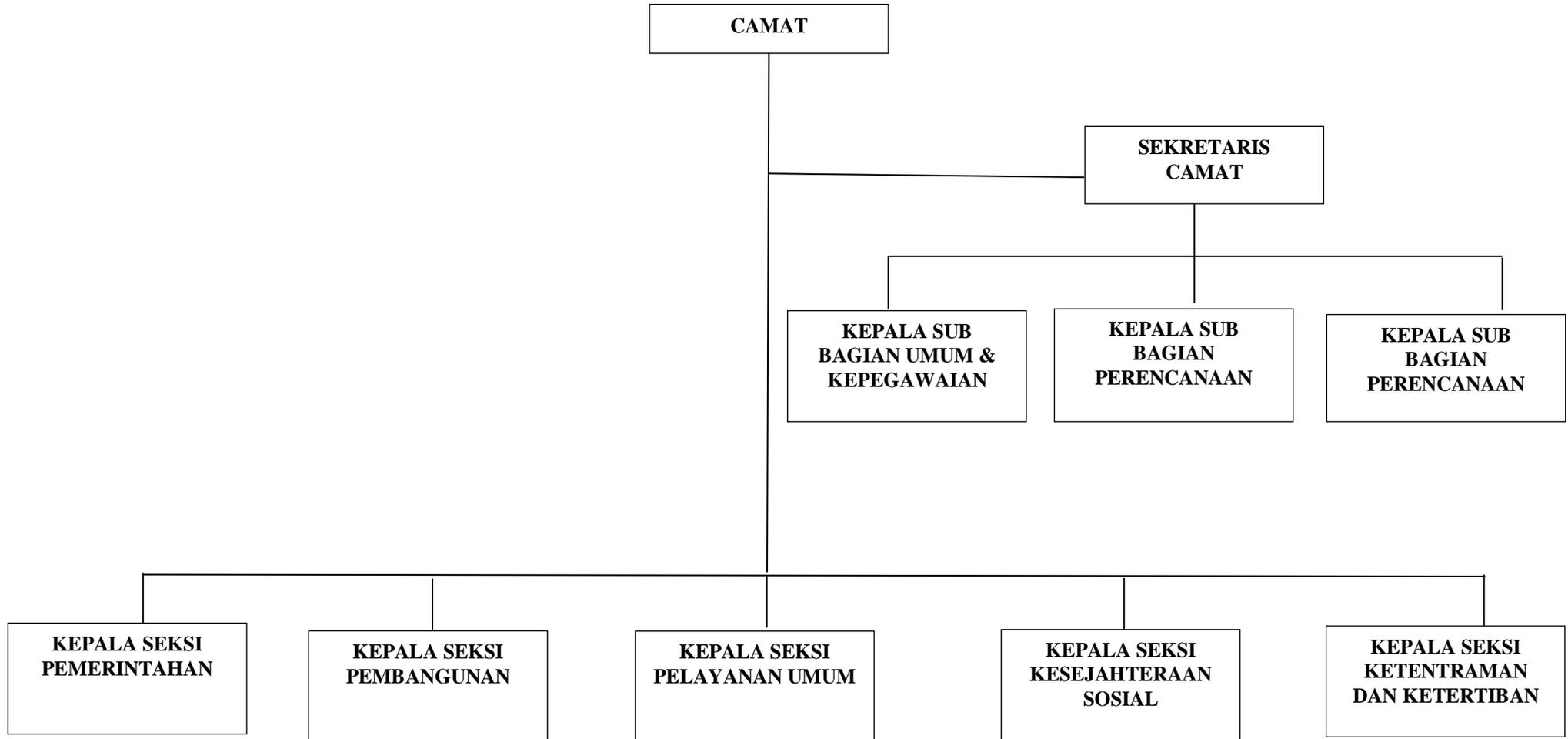
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	20	60.6	60.6	60.6
	Perempuan	13	39.4	39.4	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

Umur

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	30.00	1	3.0	3.0	3.0
	31.00	1	3.0	3.0	6.1
	32.00	1	3.0	3.0	9.1
	33.00	2	6.1	6.1	15.2
	34.00	5	15.2	15.2	30.3
	35.00	4	12.1	12.1	42.4
	36.00	4	12.1	12.1	54.5
	37.00	4	12.1	12.1	66.7
	38.00	2	6.1	6.1	72.7
	39.00	2	6.1	6.1	78.8
	40.00	3	9.1	9.1	87.9
	41.00	1	3.0	3.0	90.9
	51.00	1	3.0	3.0	93.9
	52.00	1	3.0	3.0	97.0
	55.00	1	3.0	3.0	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

LAMPIRAN 5

STRUKTUR ORGANISASI KANTOR KECAMATAN BONTORAMBA





Jurnal Magister Manajemen Nobel Indonesia

LEMBAGA PENELITIAN DAN PUBLIKASI NOBEL INDONESIA

STIE NOBEL INDONESIA MAKASSAR

Jalan Sultan Alauddin No. 212 Makassar Sulawesi Selatan 90222

Telp : **081343774489 / 085398113027**

LoA (Letter of Acceptance)

No. 242/JMMNI/VIII/2021

Dewan penyunting Jurnal Magister Manajemen Nobel Indonesia telah menerima artikel,

Nama : Hendrywati (Penulis 1)
Maryadi (Penulis 2)
Harlindah Harniati Arfan (Penulis 3)

Judul : Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja Dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Bontoramba Kabupaten Jeneponto

Asal Instansi : STIE Nobel Indonesia

Program Studi : Manajemen

Menyatakan bahwa artikel tersebut **telah diterima** dan **akan diproses** sesuai Prosedur Penulisan **Jurnal Magister Manajemen Nobel Indonesia**. Demikian surat keterangan ini dibuat dan harap dipergunakan dengan sebaik-baiknya.

Makassar, 12 Agustus 2021

Penanggung Jawab Jurnal

Managing Editorial



Dr.H.Muhammad Hidayat.S.E..M.M