

**PENGARUH KOMPETENSI DAN BUDAYA ORGANISASI
TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KOMITMEN
ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING*
PADA DPPKB KOTA LUBUKLINGGAU
DAN KABUPATEN MUSI RAWAS**

TESIS

Oleh :
STELA ANGGRAINI
NPM : 19.23.040
Peminatan : Sumber Daya Manusia (SDM)



**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS ILMU EKONOMI DAN SOSIAL HUMANIORA
UNIVERSITAS BINA INSAN LUBUKLINGGAU**

2022

***The Effect of Competence and Organizational Culture on Employee
Performance at the Lubuklinggau City and Musi Rawas City Population Control
and Family Planning Service with Organizational Commitment as an
Intervening Variable***

Abstract

This research was conducted at the Department of Population Control and Family Planning, Lubuklinggau City and Musi Rawas City. The purpose of study was to determine the effect of competence and Organizational Culture on employee performance at the Lubuklinggau City and Musi Rawas City Population Control and Family Planning Service with Organizational Commitment as an Intervening Variable. The sample of this study were all employees of the Lubuklinggau City and Musi Rawas City Population Control and Family Planning Service, amounting 91 people. The data analysis technique used in this research is linear regression testing, coefficient of korelation test, coefficient of determination test, t test, and analysis path. The result showed that competence had a positive and significant effect on employees performance at the Lubuklinggau City and Musi Rawas City Population Control and Family Planning Service. Organizational Commitment had a positive and significant effect on employess performance at the Lubuklinggau City and Musi Rawas City Population Control and Family Planning Service. Orgazational Commitment had a positive and significant effect on employess performance at the Lubuklinggau City and Musi Rawas City Population Control and Family Planning Service. Competence had a positive and significant effect on employees performance of the Lubuklinggau City and Musi Rawas City Population Control and Family Planning Service with Organizational Commitment as an Intervening variable, showing the direct influence is greater than the indirect effect. Organizational Culture had a positive and significant effect on employees performance at the Lubuklinggau City and Musi Rawas City Population Control and Family Planning Service with Organizational Commitment as an Intervening variable, showing the direct influence is greater than the indirect effect.

Keyword: Competence, Organizational Culture, Organizational Commitment, Performance

KATA PENGANTAR

Dengan menyebut nama Allah SWT yang Maha Pengasih lagi Maha Penayang. Kami panjatkan puja dan puji syukur atas kehadiran-Nya, yang telah melimpahkan rahmat, hidayah, dan unayah-Nya kepada kami, sehingga kami dapat menyelesaikan tesis yang berjudul “PENGARUH KOMPETENSI DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING* PADA DPPKB KOTA LUBUKLINGGAU DAN KABUPATEN MUSI RAWAS.

Tesis ini telah kami susun dengan maksimal dan mendapatkan bantuan dari berbagai pihak sehingga dapat memperlancar pembuatan tesis ini. Atas dukungan moral dan materil yang diberikan dalam penyusunan tesis ini, maka Peneliti mengucapkan banyak terimakasih kepada :

1. Rektor Universitas Bina Insan Lubuklinggau Bapak Dr.H. Sardiyo, MM sekaligus sebagai Dosen Pembimbing I
2. Dekan Fakultas Ilmu Ekonomi dan Sosial Humaniora, Bapak Muhammad Yusuf, SE.,M.Si.,Ph.D
3. Ketua Program Magister Manajemen, Bapak Dr. Dheo Rimbano, SE.,M.Si sekaligus sebagai Dosen Pembimbing II
4. Bapak/Ibu Pimpinan dan Staf Pegawai DPPKB Kota Lubuklinggau dan Kabupaten Musi Rawas.
5. Seluruh Staf, Dosen, dan Karyawan Universitas Bina Insan yang telah banyak memberikan ilmu pengetahuan dan bimbingan kepada penulis.
6. Kepada kedua orang tua, Papaku Syakir Mahbubillah dan Mamaku (Almh) Nurhayati binti Zainul Abadin, dan Saudaraku Uwo Syanti Septiarini, Udo Yoga Syaputra, Ngah Sari Apriyani yang telah selalu setiap saat memberikan dukungan dan semangat
7. Dan kepada teman – teman satu almamater Program Pascasarjana Magister Manajemen Angkatan XII Universitas Bina Insan, terima kasih telah banyak membantu dan berbagi pengalaman dunia pekerjaan serta memberikan motivasi, semoga kita semua diberikan Kesehatan dan kesuksesan.

Lubuklinggau,
Peneliti

2022

Stela Anggraini

DAFTAR ISI

Halaman Depan.....	i
Halaman Persetujuan Komisi Pembimbing	Error! Bookmark not defined.
Halaman Putusan Dewan Penguji	Error! Bookmark not defined.
Halaman Pernyataan Keaslian Tesis	Error! Bookmark not defined.
Halaman Motto dan Persembahan	Error! Bookmark not defined.
Halaman Abstrak (Bahasa Indonesia).....	Error! Bookmark not defined.
Halaman Abstract (Bahasa Inggris)	ii
Halaman Kata Pengantar.....	iii
Halaman Daftar Isi	iv
Halaman Daftar Tabel	vii
Halaman Daftar Gambar	ix
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah	13
C. Batasan Masalah	14
D. Rumusan Masalah.....	15
E. Tujuan dan Manfaat Penelitian	16
1. Tujuan Penelitian	16
2. Manfaat Penelitian	17
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	18
A. Teori – teori yang Mendukung.....	18
1. Kinerja.....	18
a. Pengertian Kinerja.....	18
b. Prinsip Dasar Kinerja.....	19
c. Fungsi dan Tujuan Kinerja.....	25
d. Indikator Kinerja	28
e. Faktor – faktor yang Mempengaruhi Kinerja	31
2. Kompetensi	32
a. Pengertian Kompetensi	32
b. Prinsip Dasar Kompetensi.....	33
c. Fungsi dan Tujuan Kompetensi	34
d. Indikator Kompetensi	35

e.	Faktor – faktor yang mempengaruhi Kompetensi.....	36
3.	Budaya Organisasi	37
a.	Pengertian Budaya Organisasi	37
b.	Prinsip Dasar Budaya Organisasi.....	38
c.	Fungsi dan Tujuan Budaya Organisasi	39
d.	Indikator Budaya Organisasi.....	41
e.	Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Budaya Organisasi	42
4.	Komitmen Organisasi	43
a.	Pengertian Komitmen Organisasi	43
b.	Prinsip Dasar Komitmen Organisasi.....	44
c.	Fungsi dan Tujuan Komitmen Organisasi	45
d.	Indikator Komitmen Organisasi.....	47
e.	Faktor – Faktor yangMempengaruhi Komitmen Organisasi	48
B.	Hasil Penelitian yang Relevan	50
C.	Kerangka Pemikiran.....	52
D.	Hipotesis	53
	BAB III METODOLOGI PENELITIAN	54
A.	Desain Penelitian	54
B.	Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel	55
1.	Variabel Penelitian.....	55
2.	Definisi Operasional Variabel.....	56
C.	Populasi dan Sampel	57
D.	Sumber Data.....	58
E.	Teknik Pengumpulan Data.....	58
F.	Instrumen Penelitian	59
G.	Uji Coba Instrumen.....	60
H.	Uji Asumsi Klasik.....	61
I.	Teknik Analisis Data.....	63
J.	Tempat dan Waktu Penelitian.....	71
	BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	72
	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	72
A.	Hasil Penelitian	72
1.	Latar Penelitian	72
2.	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas.....	73

a. Uji Validitas	73
b. Uji Reliabilitas	79
3. Hasil Uji Deskriptif	81
4. Hasil Uji Asumsi Klasik	118
a. Uji Normalitas.....	118
b. Uji Linearitas	119
c. Uji Multikolinieritas.....	120
d. Uji Heterokedastisitas	121
5. Hasil Uji Hipotesis	122
a. Pengaruh Langsung.....	122
b. Pengaruh tidak langsung	129
B. Pembahasan	138
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	146
A. Simpulan	146
B. Saran.....	149
DAFTAR PUSTAKA	150
LAMPIRAN	152

DAFTAR TABEL

Tabel 1 Data Jumlah Penduduk menurut kelompok umur	8
Tabel 2 Data Kompetensi Pegawai.....	10
Tabel 3 Data Kinerja Pegawai.....	11
Tabel 4 Hasil Penelitian yang relevan.....	50
Tabel 5 Definisi Operasional Variabel.....	56
Tabel 6 Jumlah Pegawai.....	57
Tabel 7 Instrumen Penelitian.....	59
Tabel 8 Interval Koefisien Korelasi.....	64
Tabel 9 Alokasi Waktu Penelitian.....	71
Tabel 10 Hasil Uji Validitas Kompetensi.....	73
Tabel 11 Hasil Uji Validitas Budaya Organisasi.....	75
Tabel 12 Hasil Uji Validitas Komitmen Organisasi.....	76
Tabel 13 Hasil Uji Validitas Kinerja.....	77
Tabel 14 Hasil Uji Reliabilitas Kompetensi.....	79
Tabel 15 Hasil Uji Reliabilitas Budaya Organisasi.....	80
Tabel 16 Hasil Uji Reliabilitas Komitmen Organisasi.....	80
Tabel 17 Hasil Uji Reliabilitas Kinerja.....	81
Tabel 18 Hasil Deskriptif responden berdasarkan jenis kelamin.....	82
Tabel 19 Hasil Deskriptif responden berdasarkan umur.....	83
Tabel 20 Hasil Deskriptif responden berdasarkan pendidikan.....	84
Tabel 21 Hasil Deskriptif responden berdasarkan status pekerjaan.....	85
Tabel 22-39 Distribusi Jawaban Kuesioner Kompetensi.....	86
Tabel 40-53 Distribusi Jawaban Kuesioner Budaya Organisasi.....	95
Tabel 54-68 Distribusi Jawaban Kuesioner Komitmen Organisasi.....	102
Tabel 69-84 Distribusi Jawaban Kuesioner Kinerja.....	110
Tabel 85 Hasil Uji Normalitas.....	118
Tabel 86 Hasil Uji Linearitas Kompetensi dan Kinerja.....	119
Tabel 87 Hasil Uji Linearitas Budaya Organisasi dan Kinerja.....	119

Tabel 88 Hasil Uji Linearitas Komitmen Organisasi dan Kinerja.....	120
Tabel 89 Hasil Uji Multikolonieritas.....	121
Tabel 90 Hasil Pengaruh Langsung X1 terhadap Z.....	123
Tabel 91 Hasil Pengaruh Langsung X2 terhadap Z.....	124
Tabel 92 Hasil Pengaruh Langsung Z terhadap Y.....	125
Tabel 93 Hasil Pengaruh Langsung X1 terhadap Y.....	126
Tabel 94 Hasil Pengaruh Langsung X2 terhadap Y.....	127
Tabel 95 Hasil Persamaan Model I Pengaruh Tidak Langsung X1 terhadap Y melalui Z.....	129
Tabel 96 Koefisien Hasil Persamaan Model I Pengaruh Tidak Langsung X1 Terhadap Y melalui Z.....	129
Tabel 97 Hasil Persamaan Model II Pengaruh Tidak Langsung X1 terhadap Y melalui Z.....	131
Tabel 98 Koefisien Hasil Persamaan Model II Pengaruh Tidak Langsung X1 Terhadap Y melalui Z.....	131
Tabel 99 Hasil Persamaan Model I Pengaruh Tidak Langsung X2 terhadap Y melalui Z.....	133
Tabel 100 Koefisien Hasil Persamaan Model I Pengaruh Tidak Langsung X2 Terhadap Y melalui Z.....	134
Tabel 101 Hasil Persamaan Model II Pengaruh Tidak Langsung X2 terhadap Y melalui Z.....	135
Tabel 102 Koefisien Hasil Persamaan Model II Pengaruh Tidak Langsung X2 Terhadap Y melalui Z.....	136

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Kerangka Pemikiran.....	52
Gambar 2 Alur Penelitian.....	55
Gambar 3 Analisis Jalur Penelitian.....	68
Gambar 4 Ilustrasi Analisis Deskriptif Jenis Kelamin .Responden.....	82
Gambar 5 Ilustrasi Analisis Deskriptif Usia Responden.....	83
Gambar 6 Ilustrasi Analisis Deskriptif Pendidikan Responden.....	84
Gambar 7 Ilustrasi Analisis Deskriptif Status Pekerjaan.....	85
Gambar 8 Grafik Scatterplot.....	122
Gambar 9 Pengaruh Langsung X1 terhadap Z.....	123
Gambar 10 Pengaruh Langsung X2 terhadap Z.....	124
Gambar 11 Pengaruh Langsung Z terhadap Y.....	125
Gambar 12 Pengaruh Langsung X1 terhadap Y.....	126
Gambar 13 Pengaruh Langsung X2 terhadap Y.....	127
Gambar 14 Hasil Persamaan Model I Pengaruh Tidak Langsung X1 terhadap Y melalui Z.....	130
Gambar 15 Hasil Persamaan Model II Pengaruh Tidak Langsung X1 terhadap Y melalui Z.....	132
Gambar 16 Hasil Persamaan Model I Pengaruh Tidak Langsung X2 terhadap Y melalui Z.....	135
Gambar 17 Hasil Persamaan Model II Pengaruh Tidak Langsung X2 terhadap Y melalui Z.....	137

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sumber Daya Manusia memegang peranan penting dalam menjalankan kegiatan organisasi ataupun instansi, baik itu instansi Pemerintah maupun instansi swasta. Saat ini dimana teknologi berkembang pesat serta kemajuan sistem informasi, apabila tidak didukung dengan sumber daya manusia yang berkualitas maka suatu instansi akan sulit untuk mencapai tujuannya. Setiap sumber daya manusia dituntut untuk memperoleh keahlian agar dapat bekerja sesuai standar yang telah ditetapkan oleh organisasi agar pekerjaan dapat sejalan sesuai dengan tujuan organisasi.

Dalam hal ini, sumber daya manusia dapat diartikan sebagai pegawai yang berperan aktif sebagai perencana, pelaku, penentu dan pengendali dalam terwujudnya tujuan suatu organisasi. Unsur sumber daya manusia menjadi ujung tombak keberhasilan suatu organisasi. Oleh sebab itu, kualitas produk dan pelayanan suatu organisasi tergantung dengan faktor kualitas sumber daya manusia yang mengelolanya.

Apabila sumber daya manusia telah berkompeten maka apa yang akan dijalankan oleh organisasi akan tercapai secara efektif dan efisien. Baik organisasi swasta maupun pemerintah harus mengoptimalkan peran sumber dayanya. Dalam organisasi pemerintah, pegawai seperti Pegawai inilah yang sangat berperan penting memberikan pelayanan kepada masyarakat. Oleh sebab itu diperlukan Pegawai yang berkompeten.

Menurut Prawirosentono (2018) mengemukakan kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral ataupun etika.

Dapat diketahui bahwa kinerja pegawai yang baik akan membawa organisasi tersebut pada tujuannya. Namun begitu juga sebaliknya, kinerja yang buruk akan mempersulit organisasi untuk mewujudkan tujuannya. Pencapaian kinerja pegawai dalam suatu organisasi pemerintahan berkaitan dengan beberapa hal atau dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti kompetensi, budaya organisasi, dan komitmen organisasi.

Kinerja pegawai yang tinggi akan berdampak langsung terhadap organisasi. Oleh karena itu, perhatian tertuju bagaimana cara meningkatkan kinerja pegawai. Agar kinerja sesuai dengan yang diharapkan maka salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah kompetensi. Menurut Busro (2020) Kompetensi adalah segala sesuatu yang dimiliki oleh seseorang berupa pengetahuan keterampilan dan faktor-faktor internal individu lainnya untuk dapat mengerjakan sesuatu pekerjaan berdasarkan pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki. Kompetensi pegawai merupakan hal yang penting untuk menunjang kinerja pegawai, hal tersebut disebabkan antara kompetensi dan kinerja pegawai bagai dua sisi yang tidak bisa dipisahkan.

Selain itu juga, pimpinan organisasi di pemerintahan memerlukan adanya budaya organisasi yang kuat dan dipahami secara mendalam agar diterapkan dan diperjuangkan oleh pegawai untuk mencapai hasil kinerja yang optimal. Menurut

Fahmi (2017) menyatakan budaya organisasi adalah suatu kebiasaan yang telah berlangsung lama dan dipakai serta diterapkan dalam kehidupan aktivitas kerja sebagai salah satu pendorong untuk meningkatkan kualitas kerja para karyawan dan manajer perusahaan. Organisasi yang telah mempunyai norma yang kuat, akan mempengaruhi setiap tindakan dan akan menjadikan kesadaran setiap anggotanya tentang apa yang harus diperbuat setiap waktu, ketika mereka berada penting yang juga mendukung keberhasilan organisasi.

Setiap pegawai dalam organisasi harus memiliki komitmen yang tinggi terhadap pencapaian misi, visi, dan tujuan organisasi sehingga bila setiap pegawai memiliki komitmen yang kuat untuk memberikan prestasi terbaik bagi negara dan pelayanan terbaik bagi masyarakat. Menurut Busro (2020) komitmen organisasi merefleksikan loyalitas karyawan atau anggota organisasi pada lembaga dalam rangka mencapai tujuan organisasi sebagaimana telah ditentukan bersama. Loyalitas anggota organisasi terhadap organisasi inilah yang akan menentukan berhasil tidaknya organisasi dalam mencapai tujuan.

Ketika komitmen seorang pegawai telah tinggi maka efektifitas sumber daya organisasi secara umum akan lebih terjamin. Ini karena komitmen organisasi merupakan bagian kunci dalam manajemen sumber daya manusia. Oleh karena itu, penegakan kaidah prosedural menjadi bagian penting, dalam membangun kepercayaan dan kejujuran dalam organisasi sehingga akhirnya memberikan efek positif terhadap komitmen organisasi secara menyeluruh.

Kinerja yang berkualitas adalah kunci utama dan harus menjadi prioritas bagi seluruh bagian yang ada dalam suatu organisasi, tidak terkecuali Pada Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kota Lubuklinggau dan Kabupaten Musi Rawas.

Sesuai amanat Undang–Undang Nomor 52 Tahun 2009 tentang Perkembangan Kependudukan dan Pembangunan Keluarga, penduduk menjadi titik sentral dalam pembangunan berkelanjutan di Indonesia. Pembangunan berkelanjutan adalah pembangunan terencana di segala bidang untuk menciptakan perbandingan ideal antara perkembangan kependudukan dengan daya dukung dan daya tampung lingkungan serta memenuhi kebutuhan generasi sekarang tanpa harus mengurangi kemampuan dan kebutuhan generasi mendatang. sehingga menunjang kehidupan bangsa.

Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional atau disingkat menjadi BKKBN adalah lembaga non kemeterian yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Presiden melalui Menteri Kesehatan. BKKBN mempunyai tugas melaksanakan tugas pemerintahan di bidang pengendalian penduduk dan penyelenggaraan keluarga berencana. Dalam menjalankan tugas, BKKBN menyelenggarakan fungsi :

1. Perumusan kebijakan nasional di bidang pengendalian penduduk dan penyelenggaraan keluarga berencana
2. Penetapan norma, standar, prosedur dan kriteria di bidang pengendalian penduduk dan penyelenggaraan keluarga berencana
3. Pelaksanaan advokasi dan koordinasi di bidang pengendalian penduduk dan penyelenggaraan keluarga berencana

4. Penyelenggaraan komunikasi, infomarsi, dan edukasi di bidang pengendalian penduduk dan penyelenggaraan keluarga berencana
5. Pembinaan, pembimbingan, dan fasilitasi di bidang pengendalian penduduk dan penyelenggaraan keluarga berencana

Selain fungsi di atas, BKKBN menyelenggarakan fungsi :

1. Penyelenggaraan, pelatihan, dan pengembangan di bidang pengendalian penduduk dan penyelenggaraan keluarga berencana
2. Pembinaan dan koordinasi pelaksanaan tugas dan administrasi umum di lingkungan BKKBN
3. Pengelola barang milik/kekayaan yang menjadi tanggung jawab BKKBN
4. Pengawasan atas pelaksanaan tugas di lingkungan BKKBN, dan
5. Penyampaian laporan, saran, dan pertimbangan di bidang pengendalian penduduk dan penyelenggaraan keluarga berencana

Penduduk tumbuh seimbang dapat diwujudkan melalui upaya pengendalian kuanlitas penduduk, peningkatan kualitas penduduk, dan pengarahan mobilitas penduduk. Upaya pengendalian kuantitas penduduk dilakukan melalui Keluarga Berencana (KB), melalui program keluarga berencana setiap keluarga dapat merencanakan kehidupan menjadi lebih berkualitas dan sejahtera yaitu dengan membentuk keluarga kecil yang berkualitas sehingga anak terjamin kebutuhan sosial dasar seperti pendidikan dan kesehatan dan kelak kemudian kehidupannya akan menjadi berkualitas dan sejahtera.

Arah kebijakan pembangunan Pengendalian Penduduk, Keluarga Berencana, dan Pembangunan Keluarga diarahkan untuk :

1. Meningkatkan komitmen *stakeholder* (pemangku kepentingan) dalam pembangunan yang berwawasan kependudukan dan menyelenggarakan program keluarga berencana di daerah.
2. Meningkatkan peran serta *stakeholder* (mitra kerja) dalam pembangunan yang berwawasan kependudukan dan menyelenggarakan program keluarga berencana.
3. Meningkatkan KIE dan Penggerakan masyarakat untuk menjadi kesetiaan dan kemandirian kepada masyarakat dan pasangan usia subur, serta kepada remaja agar bisa memenuhi hak – haknya dan berpartisipasi dalam pembangunan yang berwawasan kependudukan dan menyelenggarakan program keluarga berencana.

Dua hal pokok yang perlu diperhatikan dalam membahas integrasi penduduk dan pembangunan, yaitu penduduk tidak hanya diperlakukan sebagai objek tetapi juga subjek pembangunan. Paradigma penduduk sebagai objek telah mengeliminir partisipasi penduduk dalam pembangunan, ketika penduduk memiliki peran sebagai subjek pembangunan, maka diperlukan upaya pemberdayaan untuk menyadarkan hak penduduk dan meningkatkan kapasitas penduduk dalam pembangunan.

Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kota Lubuklinggau beralamat di Jalan Letkol Sukirno No 04 RT 01 Kelurahan Air Kuti Kecamatan Lubuklinggau Timur 1 Kota Lubuklinggau dan Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kabupaten Musi Rawas beralamat di Jalan Sulaiman Amin Desa Muara Beliti Kecamatan Muara Beliti Kabupaten Musi Rawas. Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kota Lubuklinggau dan

Kabupaten Musi Rawas adalah instansi Pemerintah yang bergerak di bidang pengendalian penduduk dan keluarga berencana yang harus dilaksanakan masing - masing tingkat pemerintahan.

Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kota Lubuklinggau maupun Kabupaten Musi Rawas memiliki tugas pokok melaksanakan kewenangan daerah di bidang Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana serta melaksanakan tugas pembantuan yang diberikan oleh Pemerintah dan/atau Pemerintah Provinsi serta untuk melaksanakan tugas pokok sebagaimana dimaksud Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana mempunyai fungsi :

1. Perumusan kebijakan teknis di bidang Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana
2. Pemberian dukungan atas penyelenggaraan pemerintahan daerah di bidang Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana
3. Pembinaan dan pelaksanaan tugas di bidang Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana
4. Pelaksanaan koordinasi dan kerjasama dengan instansi/lembaga terkait dalam rangka di bidang Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana
5. Pemberian perizinan dan pelayanan umum di bidang Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana
6. Pengendalian dan pembinaan UPTD dalam lingkup tugasnya.
7. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan Walikota/ Bupati sesuai tugas pokok dan fungsinya.

DPPKB Kota Lubuklinggau dan Kabupaten Musi Rawas mendukung pelaksanaan pembangunan yang berwawasan kependudukan, maka turut ikut dengan upaya pengendalian kuantitas dan peningkatan kualitas penduduk dan mengarahkan persebaran penduduk. Berikut gambaran jumlah penduduk di Kota Lubuklinggau dan Kabupaten Musi Rawas:

Tabel 1
Jumlah Penduduk Menurut Kelompok Umur dan Jenis Kelamin
Di Kota Lubuklinggau dan Kabupaten Musi Rawas Tahun 2021

Kelompok Umur	Jenis Kelamin(Kota)		Jenis Kelamin(Kabupaten)	
	Laki – laki	Perempuan	Laki – laki	Perempuan
0-4	11987	11486	17438	17000
5-9	11322	10871	18891	18163
10-14	10663	9705	17278	16247
15-19	10185	9630	16618	15766
20-24	10107	10114	16212	15288
25-29	10087	9683	15872	15547
30-34	9895	9657	16216	15761
35-39	9014	9042	15954	15705
40-44	8477	8562	15737	15210
45-49	7418	7452	14386	13280
50-54	6079	6221	11420	10596
55-59	5003	5210	9402	8856
60-64	3945	3798	7290	6964
65-69	2501	2758	5644	5081
70-74	1426	1594	3474	3017
75+	1204	1732	3318	2396
Total	119313	117515	205150	194877

Sumber : BPS Lubuklinggau dan Musi Rawas Dalam Angka tahun 2022

Distribusi penduduk menurut golongan umur di Kota Lubuklinggau dan Kabupaten Musi Rawas merupakan kelompok umur tertinggi dengan jumlah 114.453 jiwa dan 189.886 jiwa untuk kabupaten Musi Rawas. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kelompok penduduk produktif dan kelompok usia sekolah masih sangat dominan. Melihat data yang ada upaya peningkatan kesehatan reproduksi melalui penyuluhan kesehatan reproduksi dan pembentukan

Pusat Informasi Konseling Remaja (PIK-R) dan Kelompok Bina Keluarga Remaja (BKR) mendapatkan perhatian dari Pemerintah Kota Lubuklinggau dan Kabupaten Musi Rawas.

Pengendalian pertumbuhan penduduk dilakukan melalui Program Kependudukan dan Keluarga Berencana dan Pembangunan Keluarga dalam rangka mewujudkan norma keluarga kecil, bahagia dan sejahtera serta diharapkan juga dapat memberikan kontribusi terhadap perubahan kuantitas penduduk yang ditandai dengan perubahan jumlah, struktur, komposisi dan persebaran penduduk yang seimbang sesuai dengan daya dukung dan daya tampung lingkungan hidup, dengan catatan pembangunan Bidang Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kota Lubuklinggau dan Kabupaten Musi Rawas dapat dilaksanakan dengan lebih baik lagi.

Kualitas penduduk juga ditentukan dengan usia ideal untuk melaksanakan pernikahan yang seharusnya dilakukan, yaitu menurut Undang – undang Nomor 1 Tahun 1974 tentang Perkawinan umur ideal untuk menikah bagi perempuan di angka 19 tahun minimalnya. Bagi pria juga angka minimal di umur 19 tahun.

Selain itu, Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana mempunyai Penyuluh KB (PKB) yang merupakan ujung tombak pengelola KB di lini lapangan. Bisa dilihat dari kacamata tugas pokok dan fungsi (tupoksi) jabatannya yaitu melakukan pengelolaan program KKBPK yang meliputi penyuluhan, pelayanan, penggerakan dan pengembangan di bidang pengendalian penduduk dan keluarga berencana. Para penyuluh kb merupakan juru penerang atau *agent of change* pada keluarga dan masyarakat luas menuju perubahan dari

yang tidak peduli menjadi peduli, dari yang dulu tidak mau berpartisipasi menjadi aktif berperan serta.

Tabel 2
Data Jabatan Berdasarkan Jenjang Pendidikan Pegawai Pada DPPKB Kota Lubuklinggau dan Kabupaten Musi Rawas

No	Jabatan	Jumlah			
		S2	S1	D1- D3	SMA
1	Struktural Kota	7 orang	12 orang	4 orang	1 orang
2	Fungsional Kota (PKB)	5 orang	19 orang	8 orang	-
3	Fungsional Kota (PLKB)	-	17 orang	3 orang	5 orang
4	Struktural Kabupaten	3 orang	23 orang	3 orang	4 orang
5	Fungsional Kabupaten	-	12 orang	3 orang	5 orang
6	Fungsional Kabupaten (PLKB)	-	4 orang	10 orang	-
Jumlah		15 orang	87 orang	31 orang	15 orang

Sumber : Sub bagian umum Dinas Pengendalian Umum dan Keluarga Berencana Kota Lubuklinggau dan Kabupaten Musi Rawas 2022

Pengamatan awal yang dilakukan peneliti Pada Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kota Lubuklinggau dan Kabupaten Musi Rawas yang berhubungan dengan kompetensi yaitu masih kurangnya tenaga pegawai yang memiliki kompetensi sesuai dengan tugasnya, dibuktikan dengan kompetensi yang dibutuhkan berdasarkan tingkat pendidikan untuk pegawai fungsional penyuluh KB dengan jenjang pendidikan S2 berjumlah 5 orang, S1 berjumlah 52 orang, D3 berjumlah 24 orang, dan SMA berjumlah 10 orang.

Selanjutnya masih adanya pegawai yang belum mengikuti pelatihan yang sesuai dengan bidang pekerjaan yang ditangani dilihat dari masih sedikitnya jumlah pegawai yang mengikuti pelatihan dan masih kurangnya keahlian dan keterampilan hal ini terlihat dari kurangnya keterampilan pegawai dalam penguasaan komponen baru dalam menyelesaikan pekerjaannya dilihat dari pemahaman mengenai aplikasi berbasis teknologi informasi.

Pengamatan awal yang berhubungan dengan budaya organisasi yaitu masih adanya sebagian pegawai yang belum mencerminkan perilaku budaya organisasi pemerintahan seperti melakukan pelayanan terhadap masyarakat, masih kurangnya rasa kekeluargaan dalam organisasi dilihat dari kurangnya kekompakkan dan hubungan kerjasama antara pegawai dengan penyuluh kb serta tingkat kesadaran pegawai yang masih rendah dilihat dari kurangnya inisiatif dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Pengamatan awal yang berhubungan dengan komitmen organisasi yaitu masih kurangnya rasa memiliki atau rasa bangga yang dimiliki Pegawai terhadap organisasi, masih kurangnya kesetiaan terhadap organisasi, yakni komitmen yang didasari oleh persepsi pegawai tentang kerugian yang akan dihadapi jika meninggalkan organisasi dan ketiadaan alternatif lainnya kurangnya rasa kesadaran pegawai mengenai pentingnya komitmen dalam berorganisasi dilihat dari pencapaian kinerja.

Tabel 3
Data Kinerja Pada DPPKB Kota Lubuklinggau dan
Kabupaten Musi Rawas

No	Uraian	Nilai
1.	Nilai Standar Akuntabilitas Kinerja Kota	79,02%
2.	Nilai Standar Akuntabilitas Kinerja Kabupaten	74,81%

Sumber : Sub bagian umum Dinas Pengendalian Umum dan Keluarga Berencana Kota Lubuklinggau dan Kabupaten Musi Rawas 2022

Dari tabel 3 di atas diketahui bahwa nilai standar akuntabilitas kinerja Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kota Lubuklinggau sebesar 79,02% dan nilai standar akuntabilitas kinerja Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kabupaten Musi Rawas sebesar 74,81%

Nilai standar akuntabilitas kinerja merupakan nilai yang diperoleh dari hasil akumulasi penilaian terhadap seluruh komponen manajemen kinerja yang di evaluasi meliputi perencanaan kinerja, pengukuran kinerja, pelaporan kinerja, evaluasi internal dan capaian kinerja. Hasil evaluasi dituangkan dalam bentuk nilai dengan kisaran mulai 0 sd 100. Dilihat dari tabel 3 bahwa nilai standar akuntabilitas kinerja DPPKB Kota Lubuklinggau masih berada dikisaran nilai 79,02% dan nilai standar akuntabilitas kinerja Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kabupaten Musi Rawas masih berada dikisaran 74,81%. Dengan kategori BB (sangat baik). Namun nilai tersebut masih belum mencapai nilai 100 dengan kategori Sangat Memuaskan seperti hasil yang diharapkan. Hal ini dikarenakan masih belum optimalnya hasil pekerjaan yang dilaksanakan oleh pegawai, masih adanya pegawai yang menggunakan waktu kerja untuk kegiatan yang tidak ada kaitannya dengan pekerjaan hal ini tampak adanya aktivitas yang dilakukan sebagian yang tidak produktif serta masih adanya beberapa pegawai yang melanggar aturan kerja seperti keluar pada saat jam kerja.

Berdasarkan latar belakang diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul : **“Pengaruh Kompetensi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening Pada DPPKB Kota Lubuklinggau dan Kabupaten Musi Rawas”**.

B. Identifikasi Masalah

1. Kompetensi

- a) Masih kurangnya tenaga pegawai yang memiliki pengetahuan sesuai dengan bidang pekerjaannya dilihat dari latar belakang pendidikan.
- b) Masih adanya pegawai yang belum mengikuti pelatihan yang sesuai dengan kemampuan dan bidang pekerjaan yang ditangani.
- c) Kurangnya keterampilan dan pemahaman pegawai dalam penguasaan komponen baru dalam menyelesaikan pekerjaannya dilihat dari pemahaman mengenai aplikasi berbasis teknologi informasi.

2. Budaya Organisasi

- a) Masih adanya sebagian pegawai yang belum mencerminkan perilaku budaya organisasi pemerintahan seperti menerapkan kepribadian dalam budaya senyum, sapa, salam dalam melakukan pelayanan untuk masyarakat.
- b) Masih kurangnya rasa kekeluargaan dalam organisasi dilihat dari kurangnya orientasi tim, kekompakkan dan hubungan kerjasama antara pegawai dengan penyuluh kb.
- c) Tingkat kesadaran diri pegawai yang masih rendah dilihat dari kurangnya inisiatif dalam menyelesaikan pekerjaannya.

3. Komitmen Organisasi

- a) Kurangnya rasa memiliki atau rasa bangga yang dimiliki pegawai terhadap tempat bekerja.
- b) Kurangnya rasa kesetiaan pegawai terhadap organisasi.

- c) Kurangnya rasa kesadaran pegawai mengenai pentingnya komitmen dalam berorganisasi dilihat dari penilaian perilaku kinerja.

4. Kinerja

- a) Masih adanya pegawai yang menggunakan waktu kerja untuk kegiatan yang tidak ada kaitannya dengan pekerjaan.
- b) Belum optimalnya hasil pekerjaan yang dilaksanakan oleh pegawai sesuai target kinerja yang ditentukan.
- c) Masih adanya beberapa pegawai yang melanggar aturan kerja seperti keluar pada saat jam kerja.

C. Batasan Masalah

Dari berbagai permasalahan yang muncul, penelitian ini dibatasi pada Pengaruh Kompetensi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel *Intervening* Pada DPPKB Kota Lubuklinggau dan Kabupaten Musi Rawas Tahun 2022.

D. Rumusan Masalah

1. Apakah kompetensi berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen organisasi Pegawai pada DPPKB Kota Lubuklinggau dan Kabupaten Musi Rawas?
2. Apakah budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen organisasi Pegawai pada DPPKB Kota Lubuklinggau dan Kabupaten Musi Rawas?
3. Apakah komitmen organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja Pegawai pada DPPKB Kota Lubuklinggau dan Kabupaten Musi Rawas?
4. Apakah kompetensi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja Pegawai pada DPPKB Kota Lubuklinggau dan Kabupaten Musi Rawas?
5. Apakah budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja Pegawai pada DPPKB Kota Lubuklinggau dan Kabupaten Musi Rawas?
6. Apakah kompetensi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja Pegawai dengan komitmen organisasi sebagai variabel *intervening* pada DPPKB Kota Lubuklinggau dan Kabupaten Musi Rawas?
7. Apakah budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja Pegawai dengan komitmen organisasi sebagai variabel *intervening* pada DPPKB Kota Lubuklinggau dan Kabupaten Musi Rawas?

E. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

- a) Untuk mengetahui berapa besar pengaruh kompetensi terhadap komitmen organisasi Pegawai pada DPPKB Kota Lubuklinggau dan Kabupaten Musi Rawas.
- b) Untuk mengetahui berapa besar pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi Pegawai pada DPPKB Kota Lubuklinggau dan Kabupaten Musi Rawas.
- c) Untuk mengetahui berapa besar pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja Pegawai pada DPPKB Kota Lubuklinggau dan Kabupaten Musi Rawas.
- d) Untuk mengetahui berapa besar pengaruh kompetensi terhadap kinerja Pegawai pada DPPKB Kota Lubuklinggau dan Kabupaten Musi Rawas.
- e) Untuk mengetahui berapa besar pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja Pegawai pada DPPKB Kota Lubuklinggau dan Kabupaten Musi Rawas.
- f) Untuk mengetahui berapa besar pengaruh kompetensi terhadap kinerja Pegawai dengan komitmen organisasi sebagai variabel *intervening* pada DPPKB Kota Lubuklinggau dan Kabupaten Musi Rawas.
- g) Untuk mengetahui berapa besar budaya organisasi terhadap kinerja Pegawai dengan komitmen organisasi sebagai variabel *intervening* pada DPPKB Kota Lubuklinggau dan Kabupaten Musi Rawas.

2. Manfaat Penelitian

a) Manfaat Teoritis

- 1) Bagi Peneliti, penelitian ini dapat menambah wawasan dan pengetahuan peneliti tentang kompetensi, budaya organisasi, komitmen organisasi dan kinerja Pegawai.
- 2) Sebagai bahan relevansi dipenelitian lebih lanjut untuk melakukan penelitian sejenis dalam rangka mendapatkan hasil yang lebih valid.

b) Manfaat Praktis

- 1) Bagi Pegawai DPPKB Kota Lubuklinggau dan Kabupaten Musi Rawas, diharapkan dapat memberikan masukan tentang informasi kompetensi, pelatihan, komitmen organisasi dan kinerja Pegawai.
- 2) Bagi pihak lain, penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai informasi bagi penelitian selanjutnya dan juga digunakan sebagai penelitian yang relevan.
- 3) Memenuhi tugas akhir program pasca sarjana di Universitas Bina Insan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Teori – teori yang Mendukung

1. Kinerja

a) Pengertian Kinerja

Menurut Amstrong dan Baron (2017) Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi.

Menurut Edison dkk (2017) Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Manajemen kinerja dapat didefinisikan sebagai suatu proses yang sistematis untuk meningkatkan kinerja organisasi dengan mengembangkan kinerja individu dan tim.

Demikian juga menurut Bastian (2017) menyatakan bahwa kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program atau kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis (*strategic planning*) suatu organisasi.

Berdasarkan pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya dalam mewujudkan tujuan organisasi yang tertuang dalam perumusan strategis suatu organisasi.

b) Prinsip Dasar Kinerja

Menurut Wibowo (2017) manajemen kinerja bekerja atas prinsip dasar yang dapat dijadikan acuan bersama agar dapat mencapai hasil yang diharapkan. Prinsip dasar manajemen kinerja menjadi fondasi yang kuat bagi kinerja organisasi untuk mencapai tujuan. Sebagai prinsip dasar dalam manajemen kinerja adalah :

1. Strategis, manajemen kinerja bersifat strategis dalam arti membahas masalah kinerja secara lebih luas, lebih urgen, dan dengan tujuan jangka panjang. Perumusan visi dan misi organisasi akan menjadi inspirasi dalam penetapan tujuan organisasi.
2. Holistik, manajemen kinerja bersifat menyeluruh mencakup seluruh aspek dalam ruang lingkup, sejak perumusan tujuan, perencanaan, pelaksanaan, umpan balik, pengukuran, penilaian, review, evaluasi, dan perbaikan kinerja.
3. Terintegrasi, manajemen kinerja merupakan suatu proses yang merupakan sebuah sistem sehingga menunjukkan hubungan antara Masukan, Proses, Hasil dan Manfaat. Dengan demikian, aspek yang terkandung di dalamnya saling berkaitan sehingga merupakan hubungan yang terintegrasi.
4. Perumusan Tujuan, manajemen kinerja dimulai dengan melakukan perumusan dan mengklarifikasi terlebih dahulu tujuan yang hendak dicapai organisasi. Sesuai dengan jenjang organisasi yang dimiliki, selanjutnya tujuan yang sudah dirumuskan tersebut dirinci lebih lanjut menjadi tujuan di tingkat yang lebih rendah, seperti tujuan divisi, departemen, tim, dan individu.
5. Perencanaan, perencanaan kinerja menyangkut pendefinisian tujuan dan sasaran organisasi, membangun strategi menyeluruh untuk mencapai tujuan

tersebut, dan mengembangkan hierarki perencanaan secara komprehensif untuk mengintegrasikan dan mengoordinasikan aktivitas.

6. Umpan Balik, pelaksanaan manajemen kinerja memerlukan umpan balik terus-menerus. Umpan balik memungkinkan pengalaman dan pengetahuan yang diperoleh dari pekerjaan individu dipergunakan untuk memodifikasi tujuan organisasi.
7. Pengukuran, setiap organisasi, berkeinginan mencapai tingkat kinerja tinggi. Untuk itu perlu mengetahui perkembangan pencapaian standar, target, dan waktu yang tersedia. Pengukuran perlu dilakukan untuk mengetahui apakah pelaksanaan dapat berjalan sesuai rencana, apakah terdapat kesenjangan kinerja, dan apakah hasil akhir diperkirakan dapat dicapai.
8. Perbaikan Kinerja, perbaikan terhadap kinerja harus dilakukan karena dapat dilakukan terhadap seluruh proses manajemen kinerja, meliputi perumusan tujuan dan sasaran, proses perencanaan kinerja, proses pelaksanaan kinerja, *coaching* dan *mentoring* sumber daya manusia, proses penilaian dan review, pengukuran kinerja dan dalam melakukan evaluasi kinerja.
9. Berkelanjutan, manajemen kinerja merupakan suatu proses yang sifatnya berlangsung secara terus – menerus, berkelanjutan, bersifat evolusioner, di mana kinerja secara bertahap selalu diperbaiki sehingga menjadi semakin baik. Dengan menggunakan proses penilaian kinerja dan menyampaikan hasilnya sebagai umpan balik, koreksi selalu dilakukan terhadap kinerja yang tidak memenuhi standar kinerja.
10. Menciptakan Budaya, budaya merupakan kegiatan manusia yang sistematis diturunkan dari generasi ke generasi melalui berbagai proses pembelajaran

untuk menciptakan cara hidup tertentu yang paling cocok dengan lingkungannya. Budaya terbentuk dari sekelompok orang terorganisasi yang mempunyai tujuan, keyakinan dan nilai – nilai yang sama, dan dapat diukur melalui pengaruhnya pada motivasi.

11. Pengembangan, kinerja suatu organisasi tergantung pada kompetensi sumber daya manusia di dalamnya, baik sebagai individu maupun sebagai tim. Sumber daya manusia adalah aset bagi organisasi. Untuk itu, organisasi yang cerdas dan berkeinginan meningkatkan kinerjanya, harus berupaya mengembangkan sumber daya manusianya secara berkelanjutan.
12. Kejujuran, menampakkan diri dalam komunikasi umpan balik yang jujur di antara manajer, pekerja, dan rekan kerja. Kejujuran termasuk dalam mengeskpresikan pendapat, menyampaikan fakta, memberikan pertimbangan dan perasaan. Kejujuran mempunyai beberapa segi dan tingkatan, dan mereka yang menggunakan proses penilaian untuk menggali kebenaran secara luas dan dalam akan memperoleh manfaat terbesar.
13. Pelayanan, setiap aspek dalam proses kinerja harus memberikan pelayanan kepada setiap *stakeholder* ,yaitu pekerja, manajer, pemilik, dan pelanggan. Dalam proses manajemen kinerja, umpan balik dan pengukuran harus membantu pekerja dan perencanaan kinerja. Prinsip pelayanan merupakan tanda yang paling kuat untuk pengukuran, perencanaan, dan *coaching* pekerja.
14. Tanggung Jawab, merupakan prinsip dasar di belakang pengembangan kinerja. Dengan memhami dan menerima tanggung jawab atas apa yang

mereka kerjakan dan tidak kerjakan untuk mencapai tujuan mereka, pekerja belajar tentang apa yang perlu mereka perbaiki.

15. **Konsensus dan Kerja Sama**, manajemen kinerja mengandalkan pada konsensus dan kerja sama antara atasan dan bawahan daripada menekankan pada kontrol dan melakukan paksaan. Apabila bawahan melakukan pekerjaan karena terpaksa, sebenarnya mereka tidak memberikan dukungan pada atasan. Apabila pekerjaan dilakukan atas dasar kesepakatan bersama, pekerja akan menjadi lebih bertanggung jawab.
16. **Komunikasi Dua Arah**, manajemen kinerja memerlukan gaya manajemen yang bersifat terbuka dan jujur serta mendorong terjadinya komunikasi dua arah antara atasan dan bawahan. Komunikasi dua arah menunjukkan adanya sikap keterbukaan dan saling pengertian antara dua pihak.
17. **Berbagi Harapan**, dalam manajemen kinerja, manajemen dapat mengklarifikasi apa yang mereka harapkan dari individu dan tim untuk melakukan. Sebaliknya individu dan tim dapat mengomunikasikan harapan mereka tentang bagaimana mereka harus dikelola dan apa yang mereka perlukan untuk melakukan pekerjaan.
18. **Mengelola Perilaku**, manajemen kinerja perlu memastikan bahwa individu terdorong berperilaku dengan cara yang memungkinkan dan memperkuat hubungan kerja yang lebih baik. Perilaku positif karyawan yang bersifat mendorong peningkatan kinerja perlu dikembangkan.
19. **Bermain**, manajemen kinerja menggunakan prinsip bahwa bekerja sama dengan bermain. Dengan prinsip bermain, dalam manajemen kinerja orang mendapatkan kepuasan dari apa yang mereka kerjakan. Apabila tidak

menerapkan prinsip bermain, bekerja akan menjadi beban. Timbul beban dalam dirinya adanya suatu perasaan bahwa mereka harus bekerja, mereka tidak mempunyai pilihan dan pekerjaan mereka tidak dihargai.

20. Rasa Kasihan, merupakan prinsip bahwa manajer memahami dan empati terhadap orang lain. Kebanyakan orang yang tidak menunjukkan rasa kasihan kepada orang lain juga sedikit sekali merasa kasian pada diri mereka sendiri. Penting untuk tidak menjadi kasihan dengan menerima permintaan maaf. Manajer yang baik membiarkan bawahan mengalami konsekuensi wajar dari tindakannya sehingga mereka belajar dan memperbaiki dirinya.

Menurut Bintoro (2017) prinsip dasar manajemen kinerja adalah :

1. Kejujuran, kejujuran menampilkan diri dalam komunikasi umpanbalik yang jujur diantara manajer,pekerja dan rekan kerja.
2. Pelayanan, yang dimaksud dengan pelayanan disini adalah bagaimana memberikan pelayanan kepada para pekerja.
3. Tanggung jawab, merupakan prinsip dasar dalam mengembangkan kinerja.
4. Bermain,dengan menggunakan prinsip bermain,maka pekerjaan yang dikerjakan tidak akan menjadi beban, justru akan menyenangkan dan menjadi semangat ketika mengerjakan pekerjaan tersebut.
5. Rasa kasihan,seorang manajer memiliki sikap memahami dan empati terhadap orang lain.
6. Perumusan tujuan, manajemen kinerja dimulai dengan melakukan perumusan dan mengklarifikasikan terlebih dahulu tujuan yang hendak dicapai organisasi.

7. Konsensu dan kerja sama, manajemen kinerja mengandalkan pada kerja sama antara atasan dan bawahan daripada kontrol dan melakukan pemaksaan.
8. Berkelanjutan, manajemen kinerja merupakan proses yang sifatnya berlangsung secara terus – menerus dan berkelanjutan.
9. Komunikasi dua arah, manajemen kinerja memerlukan gaya manajemen yang bersifat terbuka dan jujur serta mendorong terjadinya komunikasi dua arah.
10. Umpan balik, dalam hal ini kemungkinan pengalaman dan pengetahuan kinerja pada masa lalu, yang gunanya untuk meninjau kembali perencanaan kinerja.

Adapun prinsip dasar kinerja menurut Siswanto Sastrohadiwiryo (2017) adalah sebagai berikut :

1. Kesetiaan, yaitu tekad dan kesanggupan mentaati, melaksanakan, dan mengamalkan sesuatu yang ditaati dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab.
2. Tanggung jawab, adalah kesanggupan seseorang dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik – baiknya dan tepat waktu.
3. Ketaatan, adalah kesanggupan seseorang tenaga kerja untuk mentaati segala ketentuan dan tidak melanggar larangan yang telah ditetapkan.
4. Kejujuran, adalah ketulusan hati seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan.
5. Kerja sama, merupakan kemampuan seseorang tenaga kerja untuk bekerja sama–sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan.

6. Prakarsa, merupakan kemampuan seorang tenaga kerja untuk mengambil keputusan, langkah-langkah atau melaksanakan sesuatu tindakan yang diperlukan.

Berdasarkan pendapat ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa prinsip dasar kinerja merupakan kebenaran yang menjadi pokok dasar bertindak suatu organisasi untuk mencapai tujuan.

c) Fungsi dan Tujuan Kinerja

1. Fungsi Kinerja

Menurut Fahmi (2017) fungsi kinerja adalah mencoba memberikan suatu pencerahan dan jawaban dari berbagai permasalahan yang terjadi di suatu organisasi baik yang disebabkan oleh faktor internal dan eksternal, sehingga apa yang dialami pada saat ini tidak membawa pengaruh yang negatif bagi aktivitas perusahaan pada saat ini dan yang akan datang.

Menurut Wibowo (2019) fungsi kinerja dibagi menjadi tiga kelompok yaitu :

- a) Bagi organisasi, berfungsi menyesuaikan tujuan organisasi dengan tujuan kelompok dan individu, memperbaiki kinerja, memotivasi pegawai, meningkatkan komitmen, mendukung nilai– nilai inti, memperbaiki proses pelatihan dan pengembangan, meningkatkan keterampilan, mengusahakan perbaikan dan pengembangan berkelanjutan, mengusahakan basis perencanaan karier, mendukung inisiatif kualitas total dan pelayanan pelanggan, dan mendukung program perubahan budaya.
- b) Bagi manajer, berfungsi mengusahakan klarifikasi kinerja dan harapan perilaku, menawarkan peluang menggunakan waktu secara berkualitas,

memperbaiki kinerja tim maupun individu, mengusahakan penghargaan non finansial bagi staf, mengusahakan dasar untuk membantu pegawai yang berkinerja rendah, mengembangkan individu, mendukung kepemimpinan, memotivasi dan mengembangkan tim serta mengusahakan kerangka kerja untuk meninjau kembali kinerja dan tingkat kompetensi.

- c) Bagi pribadi, berfungsi memperjelas tujuan peranan, mendorong dan mendukung untuk tampil lebih baik, membantu mengembangkan kemampuan dan kinerja, peluang menggunakan waktu secara berkualitas, menjadi dasar objektif dan kejujuran untuk mengukur kinerja dan memformulasikan tujuan dan rencana cara bekerja yang dilaksanakan.

Menurut Amstrong(2019) kinerja berfungsi untuk meningkatkan kinerja individu dan kinerja organisasi, manajemen *reward* (kompensasi), meningkatkan efektivitas manajerial, mengembangkan kemampuan dan kompetensi. Berbagai fungsi tersebut saling terintegrasi satu dengan yang lainnya, dan saling mendukung sehingga akan menguntungkan bagi individu dan organisasi tempat individu tersebut bernaung.

Berdasarkan pendapat ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa fungsi kinerja merupakan penentuan sasaran yang jelas dan terarah. Dapat berupa fungsi bagi organisasi, bagi manajer, dan bagi individu yang digunakan untuk memastikan tercapainya tujuan organisasi.

2. Tujuan Kinerja

Menurut Wibowo (2017) tujuan kinerja adalah menyesuaikan harapan kinerja individual dengan tujuan organisasi. Kesesuaian antara upaya pencapaian tujuan individu dengan tujuan organisasi akan mampu mewujudkan kinerja yang baik.

Menurut Kasmir (2019) kinerja memiliki beberapa tujuan antara lain yaitu :

- a) Untuk memperbaiki kualitas pekerjaan
- b) Keputusan penempatan
- c) Perencanaan dan pengembangan karier
- d) Kebutuhan pelatihan dan pengembangan
- e) Penyesuaian kompensasi
- f) Inventori kompetensi pegawai
- g) Kesempatan kerja adil
- h) Komunikasi efektif antara atasan dan bawahan
- i) Budaya kerja
- j) Menerapkan sanksi.

Menurut Werther dan Davis (2017) tujuan kinerja pegawai sebagai berikut :

- a) Peningkatan kinerja
- b) Penyesuaian kompensasi
- c) Keputusan penempatan
- d) Kebutuhan pengembangan dan pelatihan
- e) Perencanaan dan pengembangan karir
- f) Prosedur perekrutan
- g) Kesalahan desain pekerjaan dan ketidakakuratan informasi

- h) Kesempatan yang sama
- i) Tantangan eksternal
- j) Umpak balik

Berdasarkan pendapat ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa tujuan kinerja secara keseluruhan untuk memajukan dan keuntungan semua pihak baik organisasi maupun pegawai.

d) Indikator Kinerja

Menurut Edison dkk (2017) indikator kinerja adalah sebagai berikut :

1. Target, merupakan indikator terhadap pemenuhan jumlah barangm pekerjaan, atau jumlah uang yang dihasilkan.
2. Kualitas, terhadap hasil yang dicapai, dan ini adalah elemen penting, karena kualitas merupakan kekuatan dalam mempertahankan kepuasan pelanggan.
3. Waktu Penyelesaian, penyelesaian yang tepat waktu dan/atau penyerahan pekerjaan menjadi pastil.
4. Taat Asas, tidak saja harus memenuhi target, kualitas, dan tepat waktu tapi juga harus dilakukan dengan cara yang benar,transfaran, dan dapat dipertanggungjawabkan.

Menurut Robbins dalam Bintoro (2017) indikator kinerja pegawai yaitu :

1. Kualitas, kualitaskerja diukur dari persepsi karyawan terhadap pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
2. Kuantitas, merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

3. Ketepatan Waktu, merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
4. Efektivitas, merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
5. Kemandirian, merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab terhadap perusahaan dimana dia bekerja.

Menurut Wibowo (2017) ada tujuh indikator kinerja yaitu :

1. Tujuan, merupakan keadaan yang berbeda yang secara aktif dicari oleh seorang individu atau organisasi untuk dicapai. Pengertian tersebut mengandung makna bahwa tujuan bukanlah persyaratan juga bukan merupakan sebuah keinginan.
2. Standar, mempunyai arti penting karena memberitahukan kapan suatu tujuan dapat diselesaikan. Standar merupakan suatu ukuran apakah tujuan yang diinginkan dapat dicapai. Tanpa standar, tidak dapat diketahui kapan suatu tujuan tercapai.
3. Umpan Balik, merupakan masukan yang dipergunakan untuk mengukur kemajuan kinerja, standar kinerja, dan pencapaian tujuan. Dengan umpan balik dilakukan evaluasi terhadap kinerja dan sebagai hasilnya dapat dilakukan perbaikan kinerja.

4. Alat atau Sarana, merupakan sumber daya yang dapat dipergunakan untuk membantu menyelesaikan tujuan dengan sukses. Alat atau sarana merupakan faktor penunjang untuk pencapaian tujuan. Tanpa alat atau sarana, tugas pekerjaan spesifik atau tidak dapat dilakukan dan tujuan tidak dapat diselesaikan sebagaimana seharusnya. Tanpa alat tidak mungkin dapat melakukan pekerjaan.
5. Kompetensi, merupakan persyaratan utama dalam kinerja. Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik. Kompetensi memungkinkan seseorang mewujudkan tugas yang berkaitan dengan pekerjaan yang diperlukan untuk mencapai tujuan.
6. Motif, merupakan alasan atau pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu.
7. Peluang, pekerja perlu mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya. Terdapat dua faktor yang menyumbangkan pada adanya kekurangan kesempatan untuk berprestasi, yaitu ketesediaan waktu dan kemampuan untuk memenuhi syarat.

Berdasarkan pendapat ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa indikator kinerja digunakan untuk membantu suatu organisasi dalam menentukan dan mengukur kemajuan terhadap sasaran.

e) Faktor – faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Mahsun (2017) ada beberapa elemen pokok yang mempengaruhi kinerja yaitu :

1. Menetapkan tujuan, sasaram, dan strategi organisasi
2. Merumuskan indikator dan ukuran kinerja
3. Mengukur tingkat ketercapaian tujuan dan sasaran-sasaran organisasi
4. Evaluasi kinerja/*feed back*, penilaian kemajuan organisasi,meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas

Menurut Simanjutak (2017) faktor yang mempengaruhi kinerja digolongkan menjadi tiga kelompok yaitu :

1. Faktor kompetensi individu, adalah kemampuan dan keterampilan melakukan kerja.
2. Faktor dukungan organisasi, kinerja setiap orang juga tergantung pada dukungan organisasi dalam bentuk pengorganisasian,penyediaan sarana dan prasarana kerja, pemilihan teknologi, kenyamanan lingkungan kerja, serta kondisi syarat kerja.
3. Faktor dukungan manajemen, kinerja perusahaan dan kinerja setiap orang juga sangat tergantung pada kemampuan manajerial para manajemen atau pimpinan, baik dengan membangun sistem kerja dan hubungan industrial yang aman dan harmonis, maupun dengan mengembangkan kompetensi pekerja, pengembangan kompetensi dapat dilakukan dengan pelatihan, demikian juga dengan menumbuhkan motivasi dan mobilisasi seluruh karyawan untuk bekerja secara optimal.

Menurut Timple (2017) faktor kinerja terdiri dari dua faktor yaitu :

1. Faktor internal yang terkait dengan sifat-sifat seseorang misalnya kinerja baik disebabkan mempunyai kemampuan tinggi dan tipe pekerja keras.
2. Faktor eksternal yang terkait dari lingkungan seperti perilaku, sikap dan tindakan rekan kerja, bawahan atau pimpinan, fasilitas kerja dan iklim organisasi.

Berdasarkan pendapat ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa suatu organisasi harus bisa memahami kondisi pegawainya terlebih dahulu, setelah itu baru bisa mengetahui faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja pegawainya.

2. Kompetensi

a) Pengertian Kompetensi

Menurut Spencer & Spencer (2020) kompetensi adalah sebagai karakteristik dasar yang dimiliki oleh seorang individu yang berhubungan secara kausal dalam memenuhi kriteria yang diperlukan dalam menduduki suatu jabatan. Menurut Wibowo (2017) kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut.

Menurut Fahmi (2017) kompetensi adalah suatu kemampuan yang dimiliki oleh seorang individu yang memiliki nilai jual dan itu teraplikasi dari kreativitas dan inovasi yang dihasilkan.

Berdasarkan pendapat ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah suatu kemampuan yang dimiliki seorang individu sebagai karakteristik dasar yang berhubungan secara kausal dalam memenuhi kriteria untuk menjalankan suatu pekerjaan.

b) Prinsip Dasar Kompetensi

Menurut Wibowo (2017) prinsip dasar kompetensi yaitu :

1. Motif, adalah sesuatu yang secara konsisten dipikirkan atau diinginkan orang yang menyebabkan tindakan.
2. Sifat, adalah karakteristik fisik dan respon yang konsisten terhadap situasi atau informasi.
3. Konsep diri, adalah sikap, nilai –nilai, atau citra diri seseorang.
4. Pengetahuan, adalah informasi yang dimiliki orang dalam bidang spesifik.
5. Keterampilan, adalah kemampuan mengerjakan tugas fisik atau mental tertentu.

Menurut Sutrisno (2017) prinsip dasar kompetensi adalah *motive, traits, self concept, knowledge, dan skills*. Sedangkan menurut Priansa (2017) kompetensi memiliki beberapa prinsip dasar yaitu motif, watak, konsep diri, pengetahuan dan keterampilan.

Berdasarkan pendapat ahli di atas dapat disimpulkan bahwa prinsip dasar kompetensi adalah motif, sifat/watak, konsep diri, pengetahuan dan keterampilan yang ada pada seseorang.

c) Fungsi dan Tujuan Kompetensi

1. Fungsi Kompetensi

Menurut Ruki (2020) fungsi kompetensi adalah :

- a) Memperjelas standar kerja dan harapan yang ingin dicapai
- b) Alat seleksi karyawan
- c) Memaksimalkan produktivitas
- d) Dasar untuk pengembangan sistem remunisasi
- e) Memudahkan adaptasi terhadap perubahan
- f) Menyelaraskan perilaku kerja dengan nilai – nilai organisasi.

Menurut Sutrisno (2017) ada beberapa fungsi kompetensi yaitu memperjelas standar kerja dan harapan yang ingin dicapai, alat seleksi karyawan, memaksimalkan produktivitas, dasar untuk pengembangan sistem remunisasi, memudahkan adaptasi terhadap perubahan dan menyelaraskan perilaku kerja dengan nilai – nilai organisasi.

Menurut Jamaran (2017) manfaat utama kompetensi dalam organisasi adalah menggerakkan sumber daya manusia ke arah target yang ingin dicapai perusahaan. Disamping itu kompetensi akan mendorong pegawai untuk mendapatkan dan menerapkan *skill* dan *knowledgesesuai* kebutuhan pekerjaan.

Berdasarkan pendapat ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa fungsi kompetensi adalah sebagai dasar untuk memperjelas standar kerja, dan dasar penilaian serta harapan yang ingin dicapai serta mendorong pegawai untuk dapat menerapkan *skill* dan *knowledge* sesuai kebutuhan pekerjaan.

2. Tujuan Kompetensi

Menurut Fahmi (2017) tujuan kompetensi adalah untuk mampu mengukur pengaruh kompetensi terhadap kinerja yang dihasilkan, yang lebih jauh akan membawa pengaruh pada pertumbuhan organisasi di masa yang akan datang.

Tujuan kompetensi menurut Fahmi (2017) adalah :

- a) Untuk mengetahui apakah ada peningkatan yang signifikan setiap periode waktunya atau malah terjadi penurunan.
- b) Sebagai acuan untuk menetapkan posisi karyawan.
- c) Untuk mengetahui kendala – kendala yang dialami.
- d) Sebagai acuan yang mampu mempengaruhi reputasi perusahaan.

Menurut Sutrisno (2017) dalam rangka operasional kompetensi mempunyai tujuan untuk membuat sumber daya manusia mampu menggali potensi sumber daya manusia, sumber daya lain yang dimiliki perusahaan, mampu mengefektifkan dan mengefisiensikan proses produksi di dalam perusahaan serta mampu menghasilkan produk yang memuaskan kebutuhan dan keinginan konsumen.

Berdasarkan pendapat ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa tujuan kompetensi adalah untuk mengetahui kemampuan mengukur kinerja pegawai dan membuat pegawai mampu menggali potensi diri yang dimiliki.

d) Indikator Kompetensi

Menurut Edison (2017 : 143) indikator kompetensi adalah :

1. Pengetahuan (*knowledge*). Memiliki pengetahuan yang didapatkan dari belajar secara formal dan dari pelatihan atau kursus yang terkait dengan bidang pekerjaan yang ditanganinya.

2. Keahlian (*skill*). Memiliki keahlian terhadap bidang pekerjaan yang ditanganinya dan mampu menanganinya secara detail.
3. Sikap (*attitude*). Menjunjung tinggi etika organisasi, dan memiliki sikap positif (ramah dan sopan) dalam bertindak.

Menurut Busro (2020) kompetensi diukur dengan dimensi dan indikator sebagai berikut :

1. Pengetahuan (*knowledge*), yaitu kesadaran dalam bidang kognitif.
2. Pemahaman (*understanding*), yaitu kedalaman kognitif dan afektif yang dimiliki oleh individu.
3. Kemampuan (*skill*), yaitu sesuatu yang dimiliki oleh individu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan.

Menurut Spencer dan Spencer (2020) indikator kompetensi adalah :

1. Motif (kemauan konsisten sekaligus menjadi sebab dari tindakan)
2. Faktor bawaan (karakter dan respons yang konsisten)
3. Konsep diri (gambaran diri)
4. Pengetahuan (informasi dalam bidang tertentu)
5. Keterampilan (kemampuan untuk melaksanakan tugas)

Berdasarkan pendapat ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa indikator kompetensi mencakup pengetahuan dan keahlian yang dimiliki seseorang.

e) **Faktor – faktor yang mempengaruhi Kompetensi**

Menurut Zwell (2017) faktor yang mempengaruhi kompetensi yaitu antara lain : keyakinan dan nilai-nilai, keterampilan, pengalaman, karakteristik pribadi, motivasi, isu emosional, kemampuan intelektual, budaya organisasi.

Menurut Gordon (2017) beberapa aspek yang terkandung dalam konsep kompetensi adalah pengetahuan, pemahaman, kemampuan, nilai, sikap serta minat.

Menurut Edison dkk (2017) adapun dasar dalam konsep adalah :

1. pelatihan yang spesifik, yaitu pelatihan – pelatihan diarahkan sesuai dengan spesifik dengan bidang yang ditanganinya.
2. Dasar rekrutmen, yaitu penerimaan pegawai ke arah penilaian berbasis kompetensi.
3. pengukuran kinerja, yaitu standar kompetensi yang dapat dijadikan indikator untuk penilaian kinerja
4. Dasar penghargaan, yaitu dengan adanya penilaian berbasis kompetensi dan kinerja maka dapat dijadikan sebagai salah satu acuan di dalam memberikan penghargaan dan atau untuk mengaitkannya pada poin kompensasi.

Berdasarkan pendapat ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa faktor yang mempengaruhi kompetensi antara lain dapat berupa keyakinan, keterampilan, pelatihan yang spesifik, pemahaman serta minat.

3. Budaya Organisasi

a) Pengertian Budaya Organisasi

Menurut Munandar (2020) yang menyatakan bahwa budaya organisasi cara- cara berpikir, berperasaan, dan bereaksi berdasarkan pola-pola tertentu yang ada dalam organisasi atau yang ada pada bagian-bagian organisasi.

Menurut Sutrisno (2018) budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai perangkat sistem nilai-nilai (*values*), keyakinan-keyakinan (*beliefs*), asumsi-asumsi (*assumptions*), atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah – masalah organisasinya.

Robbins dan Coulter (2017) mengemukakan bahwa budaya organisasi merupakan nilai – nilai bersama, prinsip, tradisi dan cara melakukan hal-hal yang mempengaruhi cara anggota organisasi bertindak.

Berdasarkan pendapat ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa pengertian budaya organisasi merupakan suatu nilai dan keyakinan, prinsip, tradisi dan cara yang telah disepakati dan diikuti oleh para anggota sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah organisasinya.

b) Prinsip Dasar Budaya Organisasi

Menurut Sagara (2020) prinsip dasar budaya organisasi adalah inisiatif individu, toleransi berisiko, *direction* (pengarahan), keterpaduan, dorongan manajemen, kontrol, identitas, sistem imbalan, toleransi terhadap konflik, dan pola komunikasi.

Menurut Robbins (2020) prinsip dasar budaya organisasi sebagai berikut :

1. Inovasi dan keberanian mengambil risiko (*innovation and risk taking*)
2. Perhatian terhadap detail (*attention to detail*)
3. Berorientasi kepada hasil (*outcome orientation*)
4. Berorientasi kepada manusia (*people orientation*)
5. Berorientasi tim (*Team orientation*)

6. Agresivitas (*agresivenes*)

7. Stabilitas (*stability*)

Menurut Stephen (2017) prinsip dasar budaya organisasi yaitu inisiatif individual, toleransi terhadap tindakan berisiko, arah, integrasi, dukungan dari manajemen, kontrol, identitas, sistem imbalan, toleransi terhadap konflik dan pola-pola komunikasi

Berdasarkan pendapat ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa prinsip dasar budaya organisasi merupakan inisiatif, inovasi dalam mengambil risiko, dan stabilitas pada suatu organisasi.

c) Fungsi dan Tujuan Budaya Organisasi

1. Fungsi Budaya Organisasi

Menurut Smircich dan Fitriyulianti (2020) fungsi budaya organisasi yaitu :

- a) Memberikan suatu identitas organisasional kepada para anggota organisasi, kartu identitas organisasi, baju seragam, dan berbagai pelatihan dasar yang harus diikuti oleh semua anggota organisasi yang baru bergabung.
- b) Memfasilitasi atau memudahkan komitmen kolektif dengan menanamkan rasa bangga terhadap organisasi sehingga dengan sendirinya muncul komitmen mereka terhadap organisasi.
- c) Meningkatkan stabilitas sistem yang sedang berjalan di dalam organisasi.
- d) Membentuk perilaku karyawan dengan membantu anggota organisasi memilih *sense* terhadap lingkungan sekitarnya, sehingga mereka merasa nyaman berada di dalam organisasi, dengan tetap mendukung budaya organisasi yang berlaku.

menurut Robbins (2018) fungsi budaya organisasi pertama, budaya mempunyai peran pembeda. Hal itu berarti bahwa budaya kerja menciptakan pembeda yang jelas antara satu organisasi dengan yang lain. Kedua, budaya organisasi membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi. Ketiga, budaya organisasi mempermudah timbul pertumbuhan komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan diri individual. Keempat, budaya organisasi itu meningkatkan kemantapan sistem sosial.

Menurut Sutrisno (2018) fungsi budaya organisasi adalah sebagai perekat sosial dalam mempersatukan anggota-anggota dalam mencapai tujuan organisasi berupa ketentuan-ketentuan atau nilai-nilai yang harus dikatakan dan dilakukan oleh para karyawan. Hal ini dapat berfungsi pula sebagai kontrol atas perilaku para karyawan.

Berdasarkan pendapat ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa fungsi budaya organisasi adalah untuk membantu sebagai identitas bagi anggota-anggota organisasi, motivasi, dan perekat sosial yang membedakan organisasi satu dengan yang lainnya serta membantu mengatasi masalah baik internal maupun eksternal.

2. Tujuan Budaya Organisasi

Menurut Busro (2020) budaya organisasi memiliki tujuan akan menumbuhkan identitas dalam diri setiap anggotanya dan keterikatan terhadap organisasi, karena kesamaan nilai yang tertanam akan memudahkan tiap anggota untuk memahami dan menghayati setiap peristiwa dan kegiatan organisasi.

Menurut Sutrisno (2018) tujuan budaya organisasi yaitu mensosialisasikan dan menginternalisasi pada para anggota organisasi.

Menurut Gibson (2020) budaya organisasi memiliki tujuan dapat memengaruhi cara orang bertingkah laku, cara menggambarkan pekerjaannya, cara bekerja dengan koleganya, dan cara memandang masa depannya dengan wawasan yang luas yang ditentukan oleh norma, nilai, dan kepercayaannya.

Berdasarkan pendapat ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa tujuan budaya organisasi untuk menumbuhkan identitas dalam diri setiap anggotanya dan mempengaruhi berbagai cara orang bertingkah laku, bekerja dengan koleganya yang ditentukan oleh norma, nilai, dan kepercayaannya.

d) Indikator Budaya Organisasi

Sophonpanich (2020) memerinci beberapa indikator budaya organisasi yaitu :

1. Ketekunan (*dilligency*)
2. Ketulusan (*sincerity*)
3. Kesabaran (*patience*)
4. Kewirausahaan (*entrepreneurship*)

Menurut Edison (2017) indikator budaya organisasi adalah :

1. Kesadaran diri, anggota organisasi dengan kesadarannya bekerja untuk mendapatkan kepuasan dari pekerjaan mereka, mengembangkan diri, menaati aturan, serta menawarkan produk – produk berkualitas dan layanan tinggi.
2. Kepribadian, anggota bersikap saling menghormati, ramah, terbuka, dan peka terhadap kepuasan kelompok.
3. Orientasi tim, anggota organisasi melakukan kerja sama yang baik serta melakukan komunikasi dan koordinasi yang efektif dengan keterlibatan aktif para anggota, yang pada gilirannya mendapatkan hasil kepuasan tinggi serta komitmen bersama.

Menurut Gordon (2020) ada beberapa dimensi atau indikator yang terkandung sebagai berikut :

1. Pengetahuan (*knowledge*), yaitu kesadaran dalam bidang kognitif
2. Pemahaman (*understanding*), yaitu kedalaman kognitif dan afektif yang dimiliki oleh individu
3. Nilai (*value*), yaitu suatu standar perilaku yang telah diyakini dan secara psikologis telah menyatu dalam diri seseorang.
4. Kemampuan (*skill*), yaitu sesuatu yang dimiliki oleh individu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan.
5. Sikap (*attitude*), yaitu perasaan (senang – tidak senang, suka – tidak suka) atau reaksi terhadap suatu rangsangan yang datang dari luar.
6. Minat (*interest*), yaitu kecenderungan seseorang melakukan suatu perbuatan.

Berdasarkan pendapat ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa untuk menciptakan budaya organisasi yang baik perlu memperhatikan indikator seperti ketekunan, ketulusan, kesabaran, kewirausahaan, kemampuan dan sikap.

e) Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Budaya Organisasi

Menurut Tosi dkk (2020) faktor-faktor yang mempengaruhi budaya organisasi adalah sebagai berikut :

1. Pengaruh umum dari luar yang luas mencakup faktor-faktor yang tidak dapat dikendalikan atau hanya sedikit dapat dikendalikan oleh organisasi.
2. Pengaruh dari nilai-nilai yang ada di masyarakat.
3. Faktor -faktor spesifik dari organisasi.

Menurut Busro (2020) bahwa faktor yang mempengaruhi budaya organisasi dibagi menjadi faktor eksternal dan internal. Faktor eksternal yang bersifat nilai-nilai, budaya, adat istiadat, sopan santun, tata krama sedangkan faktor internal adalah faktor spesifik dari organisasi.

Berdasarkan pendapat ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi budaya organisasi dibedakan menjadi faktor eksternal dan faktor internal dimana faktor internal (faktor spesifik dari organisasi) lebih mudah diatasi dari faktor eksternal organisasi.

4. Komitmen Organisasi

a) Pengertian Komitmen Organisasi

Menurut Mathis dan Jackson (2020) komitmen organisasi merupakan tingkat kepercayaan dan penerimaan tenaga kerja terhadap tujuan organisasi dan mempunyai keinginan untuk tetap ada di dalam organisasi tersebut.

Menurut Busro (2020) komitmen organisasi merupakan perwujudan dari kerelaan, kesadaran, dan keikhlasan seseorang untuk terikat dan selalu berada di dalam organisasi yang digambarkan oleh besarnya usaha, tekad, dan keyakinan dapat mencapai visi, misi dan tujuan bersama.

Menurut Sutrisno (2018) komitmen organisasi adalah sikap loyalitas pekerja terhadap organisasinya dan juga merupakan suatu proses mengekspresikan perhatian dan partisipasinya terhadap organisasi.

Berdasarkan pendapat ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah tingkat kepercayaan dan sikap loyalitas seseorang terhadap organisasinya.

b) Prinsip Dasar Komitmen Organisasi

Menurut Meyer dan Herscovitch (2020) prinsip dasar komitmen organisasi adalah :

1. *Affektif commitment*, berkaitan dengan adanya keinginan untuk terikat pada organisasi atau keterikatan emosional karyawan.
2. *Continuance commitment*, suatu kesadaran biaya yang harus ditanggung.
3. *Normative commitment*, suatu perasaan wajib dari pegawai untuk tetap tinggal dalam suatu organisasi karena adanya perasaan utang budi pada organisasi.

Menurut Wahyudi (2020) prinsip dasar komitmen organisasi adalah : kontrak atau perjanjian, tanggung jawab atau kewajiban, dan kepercayaan.

Menurut Priansa (2019) lima prinsip dasar komitmen organisasi adalah :

1. Memelihara atau meningkatkan harga diri
2. Menanggapi masukan pegawai dengan empati
3. Meminta bantuan dan mendorong keterlibatan pegawai
4. Mengungkapkan pikiran, perasaan dan rasional
5. Memberi waktu dan dukungan

Berdasarkan beberapa pendapat ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa prinsip dasar komitmen organisasi sebagai suatu konsep yang menempatkan pegawai sebagai ujung tombak pergerakan roda organisasi.

c) Fungsi dan Tujuan Komitmen Organisasi

1. Fungsi Komitmen Organisasi

Menurut Martin dan Nicholis (2021) fungsi komitmen organisasi dibagi menjadi tiga pilar yaitu :

- a) Menciptakan rasa kepemilikan terhadap organisasi
- b) Menciptakan semangat dalam bekerja
- c) Mempertahankan kesuksesan

Menurut Robbin (2019) menjelaskan ada lima fungsi komitmen organisasi yang sangat penting untuk kemajuan organisasi,yaitu :

- a) Mengantarkan suatu perasaan identitas bagi anggota organisasi
- b) Mempermudah timbulnya komitmen yang lebih luas daripada kepentingan individual seseorang
- c) Meningkatkan stabilitas sistem sosial karena merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi
- d) Sebagai mekanisme kontrol dan rasional yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan

Menurut Angelo (2019) menyatakan ada empat fungsi dari komitmen organisasi yaitu :

- a) Memberi anggota identitas organisasi
- b) Memfasilitasi komitmen kolektif
- c) Meningkatkan stabilitas sistem sosial
- d) Membentuk perilaku dengan membantu anggota menyadari atas lingkungannya

Berdasarkan beberapa pendapat ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi berfungsi untuk mengantarkan suatu perasaan identitas bagi anggota organisasi dan menciptakan rasa kepemilikan dan semangat bekerja.

2. Tujuan Komitmen Organisasi

Menurut Busro (2020) tujuan dari komitmen organisasi merupakan hal yang penting bagi organisasi, terutama untuk menjaga kelangsungan dan pencapaian tujuan. Untuk memperoleh komitmen organisasi yang tinggi, diperlukan kondisi – kondisi yang memadai untuk mencapainya.

Menurut Ria (2017) komitmen organisasi menjadi penting khususnya organisasi dikarenakan bertujuan untuk melihat sejauh mana keberpihakan seseorang karyawan terhadap organisasi, dan sejauh mana karyawan tersebut berniat untuk memelihara keanggotaannya terhadap organisasi maka dapat diukur pula sebaik apa komitmen seorang karyawan terhadap organisasinya.

Menurut Sutrisno (2019) tujuan komitmen organisasi yaitu membentuk suatu sikap dasar, kebiasaan dan nilai - nilai yang dapat memupuk kerja sama, integritas dan komunikasi dalam organisasi. Memperkenalkan budaya organisasi dengan anggota organisasi. Meningkatkan komitmen dan daya inovasi karyawan terhadap organisasi.

Berdasarkan beberapa pendapat ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa tujuan komitmen organisasi adalah hal yang penting bagi organisasi untuk mengetahui sejauh mana keberpihakan pegawai terhadap organisasi terutama untuk menjaga kelangsungan dan pencapaian tujuan organisasi.

d) Indikator Komitmen Organisasi

Menurut Busro (2020) indikator komitmen organisasi adalah :

1. Kepercayaan yang kuat dan menerima nilai dan tujuan organisasi
2. Loyalitas terhadap organisasi
3. Kerelaan menggunakan upaya demi kepentingan organisasi
4. Memperhitungkan keuntungan untuk tetap bekerja dalam organisasi
5. Memperhitungkan kerugian jika meninggalkan organisasi
6. Kemauan bekerja
7. Tanggung jawab memajukan organisasi

Menurut Newstrom dalam Bonny dkk (2021) indikator komitmen organisasi sebagai berikut :

1. *Affective Commitment*, atau komitmen afektif adalah suatu tingkat emosional positif dimana pekerja ingin mendesak usaha dan memilih untuk tetap dengan organisasi
2. *Continuance Commitment*, atau komitmen berkelanjutan adalah mendorong pekerja tetap tinggal karena investasi tinggi mereka dalam organisasi, dalam waktu dan usaha, dan kerugian ekonomi dan sosial akan terjadi apabila mereka meninggalkan organisasi.
3. *Normative Commitment*, komitmen normatif merupakan pilihan untuk tetap terikat karena budaya yang kuat atau etika familial yang mendorong mereka melakukan demikian. Mereka yakin mereka harus berkomitmen karena system keyakinan orang lain dan milik mereka internalisasi norma dan perasaan sebagai kewajiban.

Menurut Porter & Mowday (2020) komitmen organisasi mempunyai dimensi :

1. Karakteristik personal
2. Karakteristik pekerjaan dan peran
3. Karakteristik struktural organisasi
4. Pengalaman kerja
5. Dukungan organisasi.

Berdasarkan beberapa pendapat ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa indikator komitmen organisasi terdiri dari kepercayaan yang kuat, loyalitas, kemauan bekerja serta tanggung jawab organisasi dalam melaksanakan pekerjaan agar mendapatkan hasil yang optimal.

e) Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Menurut Steers (2019) faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi yaitu sebagai berikut :

1. Karakter personal, yaitu mencakup usia, masa jabatan, motif berprestasi, jenis kelamin, identitas, dan faktor kepribadian.
2. Karakteristik pekerjaan, meliputi kejelasan serta keselarasan peran umpan balik tantangan pekerjaan, otonomi, kesempatan berinteraksi dan dimensi inti pekerjaan.
3. Karakteristik struktural, meliputi derajat formalisasi, ketergantungan fungsional, desentralisasi, tingkat partisipasi dalam pengambilan keputusan dan fungsi kontrol dalam perusahaan.
4. Pengalaman kerja, dipandang sebagai kekuatan sosialisasi penting, yang mempengaruhi kedekatan psikologi organisasi terhadap perusahaan.

Menurut Zigarmi *et al* (2019) faktor utama yang mempengaruhi komitmen organisasi yaitu :

1. Faktor organisasi, dengan sub faktornya meliputi kerja sama, adil dalam tagihan, prosedur yang adil, perkembangan kerja, dan jangkauan prestasi.
2. Faktor kerja, dengan sub faktornya meliputi kerja yang bermakna, kuasa autonomi, keseimbangan beban kerja, dan variasi tugas.
3. Faktor penyederhanaan, dengan sub faktornya meliputi hubungan dengan ketua dan hubungan dengan rekan kerja.

Menurut Wahyudi (2020) faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi yaitu :

1. Faktor latar belakang, yang terdiri dari keluarga, pendidikan, dan lingkungan
2. Faktor individu, yang terdiri dari kemauan dan daya tanggap
3. Faktor organisasi, yang terdiri dari motivasi, kepemimpinan dan budaya organisasi

Berdasarkan pendapat ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi adalah karakter personal, karakter pekerjaan, karakter struktural dan pengalaman kerja.

B. Hasil Penelitian yang Relevan

Tabel 4
Penelitian yang Relevan

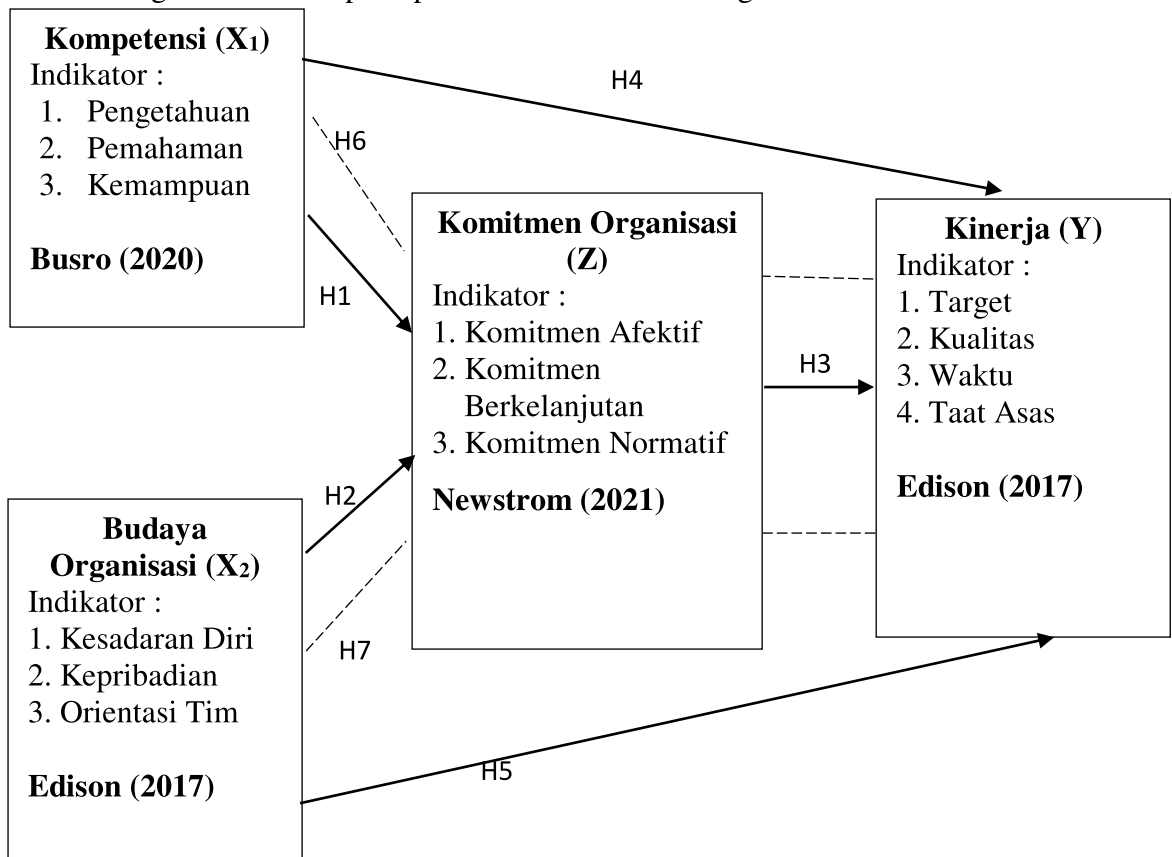
No	Nama Peneliti	Tahun Penelitian	Judul	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Buyung Satria Permandik	2019	Pengaruh kompetensi, budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel <i>intervening</i> pada PT PAG	Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan, kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, namun budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT PAG.	Variabel yang diteliti sama yaitu kompetensi, budaya organisasi, kinerja, dan komitmen organisasi	Penelitian dilakukan pada perusahaan sedangkan penelitian ini dilakukan pada organisasi pemerintahan
2.	Sri Rahayuningsih	2018	Pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dengan komitmen organisasi sebagai variabel <i>intervening</i>	Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa secara langsung variabel kepemimpinan, motivasi kerja, dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dikatakan bahwa variabel kepemimpinan hubungan yang sebenarnya antara kepemimpinan dengan kinerja pegawai adalah langsung. Pada variabel budaya organisasi dikatakan hubungan yang sebenarnya antara budaya organisasi dan kinerja pegawai adalah langsung. Sedangkan motivasi kerja dikatakan hubungan sebenarnya antara motivasi kerja dengan kinerja pegawai adalah tidak langsung.	Variabel <i>intervening</i> yang digunakan adalah komitmen organisasi	Ada beberapa variabel yang berbeda seperti variabel kepemimpinan dan motivasi kerja
3.	Iswahyudi	2017	Pengaruh lingkungan kerja, budaya organisasi, terhadap komitmen organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawai pada UPT Perpustakaan Universitas Jember	Lingkungan kerja berpengaruh secara langsung terhadap kinerja pegawai. Lingkungan kerja melalui komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Budaya organisasi melalui komitmen organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai serta komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Perpustakaan Universitas Jember.	Variabel <i>intervening</i> yang digunakan sama yaitu komitmen organisasi	Ada salah satu variabel yang berbeda pada variabel bebas yaitu variabel lingkungan kerja sedangkan peneliti variabel kompetensi

4.	Fatinah Ghiyats dkk	2020	<i>The effect of competence and motivation of employee performance with organizational commitment as intervening variables in PT Maleio Kreatif Indonesia</i>	<i>Competence has a positive and significant effect on employee performance. Motivation has a positive and significant effect on employee performance. Competence has a positive and significant effect on organizational commitment at PT Maleio. Motivation has a positive and significant influence on organizational commitment. Organizational commitment has a positive and significant impact on employee performance. Competence has a positive and significant effect on employee performance with organizational commitment as an intervening variable. Motivation has a positive and significant effect on employee performance with organizational commitment as an intervening variable at PT Maleio Kreatif Indonesia</i>	Variabel intervening yang digunakan sama, yaitu variabel komitmen organisasi dan salah satu variabel bebas kompetensi	Ada perbedaan pada salah satu variabel bebasnya, peneliti menggunakan variabel budaya organisasi sedangkan peneliti terdahulu menggunakan variabel motivasi
5.	Adi Lukman Hakim dkk	2018	<i>The effect of work stress on turnover intention with work satisfaction and commitment as intervening variable (study at PT Infomedia Sokusi Humanika in Malang)</i>	<i>Work stress positively and significantly affect job satisfaction. Work stress positively and significantly influence to organizational commitment. Work stress have positive and significant impact on organizational commitment. Job satisfaction has a positive and significant impact on turnover intention. Organizational commitment has a positive and significant impact on turnover intention. Work stress positively and significantly influence to turnover intention through organizational commitment. Job satisfaction influence on turnover intention through organizational commitment. Work stress positively and significantly influence on turnover intention through job satisfaction and organizational commitment at PT Infomedia Solusi Humanika – Malang.</i>	Variabel intervening yang digunakan sama yaitu komitmen organisasi	Ada perbedaan beberapa variabel yaitu stress kerja dan kepuasan kerja

Sumber: Iswahyudi (2017), Sri Rahayuningsih (2018), Buyung Satria Permana dkk (2019), Fatinah ghiyats dkk (2020), dan Adi Lukman Hakim dkk (2018)

C. Kerangka Pemikiran

Kerangka Pemikiran pada penelitian ini adalah sebagai berikut :



Gambar 1: Kerangka Pemikiran

Keterangan :

X₁ : Variabel Bebas

X₂ : Variabel Bebas

Z : Variabel *Intervening*

Y : Variabel Terikat

D. Hipotesis

Hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- H1 : Terdapat pengaruh yang signifikan antara kompetensi terhadap komitmen organisasi Pegawai pada DPPKB Kota Lubuklinggau dan Kabupaten Musi Rawas.
- H2 : Terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi terhadap komitmen organisasi Pegawai pada DPPKB Kota Lubuklinggau dan Kabupaten Musi Rawas.
- H3 : Terdapat pengaruh yang signifikan antara komitmen organisasi terhadap kinerja Pegawai pada DPPKB Kota Lubuklinggau dan Kabupaten Musi Rawas.
- H4 : Terdapat pengaruh yang signifikan antara kompetensi terhadap kinerja Pegawai pada DPPB Kota Lubuklinggau dan Kabupaten Musi Rawas.
- H5 : Terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja Pegawai pada DPPKB Kota Lubuklinggau dan Kabupaten Musi Rawas.
- H6 : Terdapat pengaruh yang signifikan antara kompetensi terhadap kinerja Pegawai dengan komitmen organisasi sebagai variabel *intervening* pada DPPKB Kota Lubuklinggau dan Kabupaten Musi Rawas.
- H7 : Terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja Pegawai dengan komitmen organisasi sebagai variabel *intervening* pada DPPKB Kota Lubuklinggau dan Kabupaten Musi Rawas

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

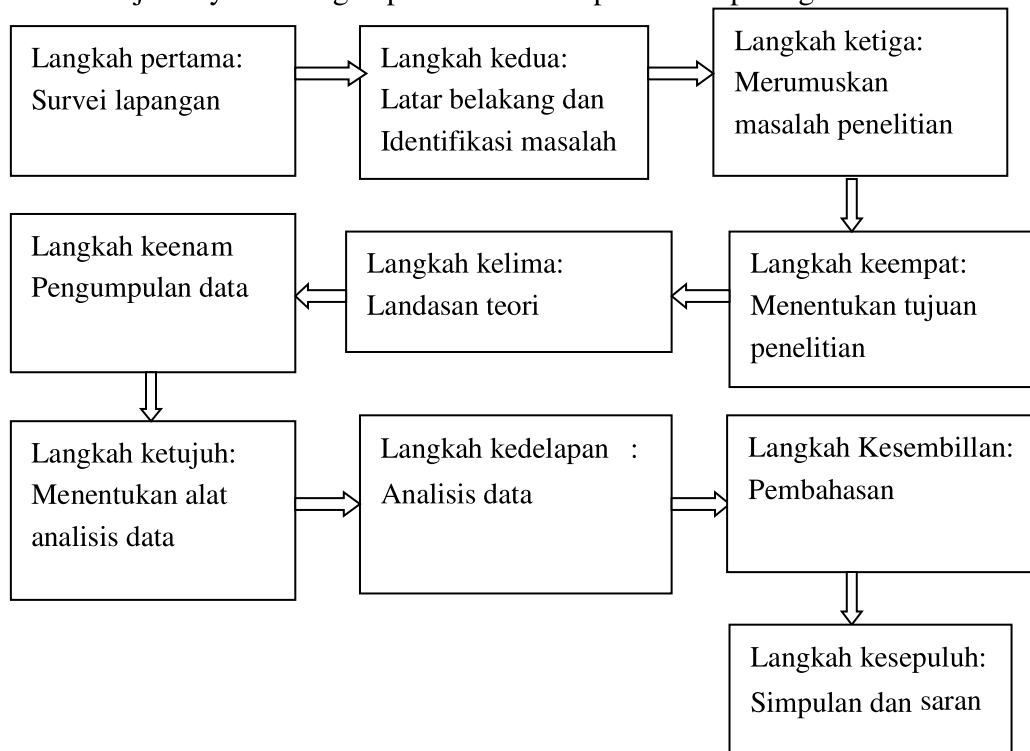
A. Desain Penelitian

Penelitian ini membahas tentang Pengaruh Kompetensi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai dengan Komitmen Organisasi sebagai variabel *intervening* di DPPKB Kota Lubuklinggau dan Kabupaten Musi Rawas. Sifat dari penelitian ini adalah metode kuantitatif. Menurut Kasiram (2020) penelitian kuantitatif adalah suatu proses menemukan pengetahuan yang menggunakan data berupa angka sebagai alat menganalisis keterangan mengenai apa yang ingin diketahui.

Penelitian kuantitatif merupakan jenis penelitian yang menghasilkan penemuan-penemuan yang dapat dicapai (diperoleh) dengan menggunakan prosedur-prosedur statistik atau cara lain dari kuantifikasi (pengukuran). Pendekatan kuantitatif memusatkan perhatian pada gejala-gejala yang mempunyai karakteristik tertentu di dalam kehidupan manusia yang dinamakan variabel. Dalam pendekatan kuantitatif hakikat hubungan di antara variabel dianalisis dengan menggunakan teori yang objektif.

Desain penelitian ini diawali dengan survei lapangan, identifikasi masalah, merumuskan masalah penelitian, merumuskan tujuan, selanjutnya landasan teori, pengumpulan data, menentukan alat analisis data, dilanjutkan dengan analisis data, dilanjutkan dengan analisis data, kemudian membuat kesimpulan dan saran.

Untuk lebih jelasnya rancangan penelitian ini dapat dilihat pada gambar berikut



Sumber : Fitri (2020)

Gambar 2
Alur Penelitian

B. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel

1) Variabel Penelitian

Pengertian variabel penelitian menurut Sugiyono (2020) adalah suatu hal yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Adapun jenis – jenis variabel adalah sebagai berikut :

- a. Variabel Independen, merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen.
- b. Variabel Dependen, merupakan variabel yang dipengaruhi atau akibat, karena adanya variabel bebas.

- c. Variabel Intervening, merupakan variabel antara atau mediasi yang digunakan untuk memediasi hubungan antara variabel independen dan dependen.

2) Definisi Operasional Variabel

Menurut Sujarweni (2020) definisi operasional adalah variabel penelitian dimaksud untuk memahami arti setiap variabel penelitian sebelum dilakukan analisis, instrumen, serta sumber pengukuran berasal darimana.

Tabel 5
Definisi Operasional Variabel

NO	Variabel	Pengertian	Indikator	Skala
1	Kompetensi (X1)	Kompetensi adalah suatu kemampuan yang dimiliki oleh seorang individu untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Wibowo (2017)	Indikatornya: 1. Pengetahuan 2. Pemahaman 3. Kemampuan Busro (2020)	Likert
2	Budaya Organisasi (X2)	Budaya Organisasi adalah Persepsi bersama yang dianut oleh anggota organisasi sebagai suatu sistem nilai organisasi yang dianut oleh anggota yang kemudian memengaruhi cara bekerja dan berperilaku daripada anggota Busro (2020)	Indikatornya: 1. Kesadaran diri 2. Kepribadian 3. Orientasi tim Edison (2017)	Likert
3	Komitmen Organisasi (Z)	Komitmen organisasi merupakan perwujudan dari kerelaan, kesadaran, dan keikhlasan seseorang untuk terikat dan selalu berada dalam organisasi yang digambarkan oleh besarnya usaha, tekad, dan keyakinan dapat mencapai visi, misi, dan tujuan bersama Sutrisno (2020)	Indikatornya: 1. Komitmen Afektif 2. Komitmen Berkelanjutan 3. Komitmen Normatif Newstrom (2021)	Likert

4	Kinerja (Y)	Kinerja yaitu suatu hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang karyawan diartikan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Pabundu (2020)	Indikatornya : 1. Target 2. Kualitas 3. Waktu 4. Taat asas Edison dkk (2017)	Likert
---	-------------	---	--	--------

Sumber : Wibowo (2017), Busro (2020), Edison (2017), Surtriso (2020), dan Pabundu (2020)

C. Populasi dan Sampel

1) Populasi

Menurut Sujarweni (2020) Populasi adalah keseluruhan jumlah yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai karakteristik dan kualitas tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk diteliti dan kemudian ditarik kesimpulannya. Dalam penelitian ini populasinya merupakan seluruh Pegawai Penyuluh KB di DPPKB Kota Lubuklinggau dan Kabupaten Musi Rawas yaitu 91 orang.

2) Sampel

Menurut Sujarweni (2020) sampel adalah bagian dari sejumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi yang digunakan untuk penelitian bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, maka peneliti akan mengambil sampel dari populasi itu, kesimpulannya akan diberlakukan untuk populasi. Jadi penelitian ini menggunakan sampel jenuh, maka jumlah sampel pada penelitian ini adalah 91 orang.

Tabel 6
Jumlah Pegawai

Keterangan	Jumlah
Penyuluh KB & PLKB Kota Lubuklinggau	57 orang
Penyuluh KB & PLKB Kabupaten Musi Rawas	34 orang
TOTAL	91 orang

Sumber : DPPKB Kota Lubuklinggau dan Kabupaten Musi Rawas Tahun 2022

D. Sumber Data

Menurut Sujarweni (2020) dalam penelitian, terdapat dua sumber data yaitu :

- 1) Data primer, adalah data yang diperoleh dari responden melalui kuesioner, kelompok fokus, dan panel, atau juga data hasil wawancara peneliti dengan narasumber. Data yang diperoleh dari data primer ini harus diolah lagi. Sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data.
- 2) Data sekunder, adalah data yang didapat dari catatan, buku, dan majalah berupa laporan keuangan publikasi perusahaan, laporan pemerintah, artikel, buku – buku sebagai teori, majalah, dan lain sebagainya. Data yang diperoleh dari data sekunder ini tidak perlu diolah lagi. Sumber yang tidak langsung memberikan data pada pengumpul data.

Dalam penelitian ini menggunakan sumber data primer dan sekunder. Data primer diambil langsung dari hasil jawaban kuesioner yang disebar dan untuk data sekunder dalam penelitian ini berupa data – data yang terkait dengan variabel antara lain rekap absen, data penduduk berdasarkan kelompok umur, data nilai standar akuntabilitas kinerja dan data penunjang lainnya yang relevan.

E. Teknik Pengumpulan Data

Menurut Sujarweni (2020) teknik pengumpulan data merupakan cara yang dilakukan peneliti untuk mengungkap atau menjangkau informasi kuantitatif dari responden sesuai lingkup penelitian berikut ini beberapa teknik pengumpulan data menurut Asmani (2020) sebagai berikut :

- 1) Wawancara, adalah salah satu instrumen yang digunakan untuk menggali data secara lisan.
- 2) Observasi, adalah pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap gejala yang tampak pada objek penelitian.
- 3) Kuesioner, merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada para responden untuk dijawab.

F. Instrumen Penelitian

Menurut Arikunto dalam Sujarweni (2020) instrumen pengumpulan data adalah alat bantu yang dipilih dan digunakan oleh peneliti dalam kegiatannya mengumpulkan data agar kegiatan tersebut menjadi sistematis dan dipermudah olehnya. Pembuatan instrumen harus mengacu pada variabel penelitian, definisi operasional, dan skala pengukurannya. Menurut Sujarweni (2020) Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial dan jawaban yang diberikan serta skor sebagai berikut :

Tabel 7
Instrumen Penelitian

No	Keterangan	Jumlah Skor
1	Sangat Setuju	5
2	Setuju	4
3	Ragu-ragu	3
4	Tidak Setuju	2
5	Sangat Tidak Setuju	1

Sumber : Sujarweni (2020)

Adapun jumlah pertanyaan pada kuesioner atau angket yang digunakan dalam penelitian berjumlah 64 kuesioner, 18 dari variabel kompetensi, 15 dari variabel

budaya organisasi, 16 dari variabel kinerja dan 15 dari variabel komitmen organisasi.

G. Uji Coba Instrumen

1) Uji Validitas

Menurut Sujarweni (2020) uji validitas digunakan untuk mengetahui kelayakan butir – butir dalam suatu daftar pertanyaan dalam mendefinisikan suatu variabel. Uji validitas sebaiknya dilakukan pada setiap butir di uji validitasnya. Dalam penelitian ini diambil perbandingan uji validitas di DPPKB Kabupaten Musi Rawas Utara sebanyak 30 responden. Hasil r hitung kita bandingkan dengan r tabel dimana $fd = n - 2$ dengan sig 5 %. Jika r tabel < r hitung maka valid. Uji validitas menggunakan teknik korelasi *product moment* dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$r_{xy} = \frac{N(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{N(\sum X^2) - (\sum X)^2\}\{N(\sum Y^2) - (\sum Y)^2\}}} \quad (\text{Sujarweni, 2020})$$

Keterangan :

R_{xy} : koefisien korelasi antara X dan Y

$\sum XY$: jumlah perkalian antara X dan Y

N : banyaknya sampel

Y : skor total

2) Uji Reliabilitas

Menurut Sujarweni (2020) uji reliabilitas merupakan ukuran suatu kestabilan dan konsistensi responden dalam menjawab hal yang berkaitan dengan konstruk – konstruk pertanyaan yang merupakan dimensi suatu variabel dan disusun dalam suatu bentuk kuesioner. Uji reliabilitas dapat dilakukan

secara bersama – sama terhadap seluruh butir pertanyaan. Jika nilai Alpha > 0,60 maka reliabel.

Dengan rumus sebagai berikut :

$$r = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left(1 - \frac{\sum \sigma b^2}{\sigma t^2} \right) \quad (\text{Sujarweni, 2020})$$

r : koefisien realibility instrument (*cronbach alfa*)

k : banyaknya butir pertanyaan

$\sum \sigma b^2$: total varians butir

σt^2 : total varians

H. Uji Asumsi Klasik

1) Uji Normalitas

Data yang berdistribusi normal artinya data yang mempunyai sebaran yang normal, dengan profil yang dapat dikatakan bisa mewakili populasi. Sedangkan uji normalitas adalah uji untuk mengukur apakah data kita memiliki distrbusi normal sehingga dapat dipakai dalam statistik parametrik, jika data tidak berdistribusi normal dapat dipakai statistik non parametrik. Menurut Sujarweni (2020) uji normalitas adalah melakukan perbandingan antara data yang kita miliki dengan data berdistribusi normal yang memiliki mean dan standar deviasi yang sama dengan kita. Untuk melihat data berdistribusi normal atau tidak dapat menggunakan Chi Kuadrat (X^2).

$$X^2 = \left[\frac{(f_i - f_h)^2}{f_h} \right]$$

Keterangan :

X^2 : Chi Kuadrat hitung

f_h : frekuensi yang diharapkan

f_i : Frekuensi / Jumlah data hasil observasi

Kriteria apabila chi kuadran hitung $>$ chi kuadrat *table* maka data tidak berdistribusi dengan normal dan apabila chi kuadran hitung $<$ chi *table* maka data berdistribui normal.

2) Uji Liniearitas

Uji Linearitas bertujuan untuk mengetahui apakah dua variabel mempunyai hubungan yang linear atau tidak secara signifikan. Uji ini biasanya digunakan sebagai prasyarat dalam analisis korelasi atau regresi linear. Pengujian dengan menggunakan aplikasi SPSS dengan menggunakan *Test for Linearity* dengan taraf signifikan 0,05. Menurut Syofian (2020) Dua variabel dikatakan memiliki hubungan yang linear apabila nilai signifikan (*linearty*) kurang dari 0,05, dengan demikian data kelompok variabel X dengan kelompok variabel Y berpola linear.

3) Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas menurut Sujarweni (2020) diperlukan untuk mengetahui ada tidaknya variabel independen yang memiliki kemiripan antar variabel independen dalam suatu model. Kemiripan antar variabel independen akan mengakibatkan korelasi yang sangat kuat. Selain itu untuk uji ini juga untuk menghindari kebiasaan dalam proses pengambilan keputusan mengenai pengaruh pada uji parsial masing – masing variabel independen terhadap variabel dependen. jika VIF yang dihasilkan diantara 1 -10 maka tidak terjadi multikolinieritas.

4) Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas menurut Sujarweni (2020) menguji terjadinya perbedaan *variance* residual suatu periode pengamatan ke periode pengamatan yang lain. Cara memprediksi ada tidaknya heteroskedastisitas pada suatu model dapat dilihat dengan gambar Scatterplot, regresi yang tidak terjadi jika titik- titik data menyebar di atas dan di bawah atau sekitar angka 0. Titik – titik data tidak mengumpul hanya di atas atau di bawah saja, penyebaran titik – titik tidak boleh membentuk pola bergelombang melebar kemudian menyempit dan melebar kembali, penyebaran titik – titik data tidak berpola.

I. Teknik Analisis Data

1) Regresi Linier Sederhana

Kegunaan regresi dalam penelitian salah satunya adalah untuk meramalkan atau memprediksi variabel terikat (Y) apabila variabel bebas (X) diketahui. Regresi sederhana dapat dianalisis karena didasari oleh hubungan sebab akibat (kausal) variabel bebas (X) terhadap variabel (Y).Maka persamaan yang digunakan :

$$Y' = a + bX \text{ (Riduwan,2017)}$$

Dimana :

Y' = Subjek variabel yang diproyeksikan

X = Nilai vairabel bebas

A = Nilai konstanta

b = Nilai arah sebagai penentu

2) Koefisien Korelasi

Kegunaan koefisien korelasi adalah untuk mengetahui derajat hubungan dan kontribusi variabel bebas (*independent*) dengan variabel terikat (*dependent*). Rumus yang digunakan :

$$r_{xy} = \frac{N\sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{N\sum X^2 - (\sum X)^2\}\{N\sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}} \text{ (Riduwan, 2017)}$$

Keterangan :

R_{xy} = koefisien korelasi

X = kompetensi/ budaya organisasi

Y = kinerja

n = jumlah sampel

Korelasi dilambangkan dengan (r) dengan ketentuan nilai r tidak lebih dari harga ($-1 \leq r \leq +1$). Apabila nilai $r = -1$ artinya korelasinya negatif sempurna; $r = 0$ artinya tidak ada korelasi, dan $r = 1$ berarti korelasinya sangat kuat. Interpretasi koefisien korelasi nilai r sebagai berikut :

Tabel 8
Interval Koefisien Korelasi

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,80 – 1,000	Sangat Kuat
0,60 – 0,799	Kuat
0,40 – 0,599	Cukup Kuat
0,20 – 0,399	Rendah
0,00 – 0,199	Sangat Rendah

Sumber : Riduwan (2017)

3. Uji t

Untuk membuktikan variabel independen berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen.

$$t_{hitung} = \frac{r_p \sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}} \quad (\text{Riduwan, 2017})$$

dimana :

t_{hitung} = Nilai t

r = Nilai Koefisien Korelasi

n =; Jumlah Sampel

4) Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi menurut Sujarweni (2020) ini digunakan untuk menguji kebenaran hipotesis yang diajukan dalam penelitian, maka untuk meramalkan nilai variabel independen (Y) apabila variabel bebas minimal dua atau lebih.

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 \quad (\text{Sujarweni,2020})$$

Dimana :

Y = Kinerja

X_1 = Kompetensi

X_2 = Budaya Organisasi

a = Konstanta

b_1b_2 = Koefisien Regresi

5) Koefisien Determinasi (R^2)

Menurut Sujarweni (2020 : 164) koefisien determinasi R^2 digunakan untuk mengetahui prosentase perubahan variabel tidak bebas (Y) yang disebabkan oleh variabel bebas (X). Jika R^2 semakin besar, maka prosentase perubahan variabel tidak bebas (Y) yang disebabkan oleh variabel bebas (X) semakin tinggi. Jika R^2 semakin kecil, maka prosentase perubahan variabel tidak bebas (Y) yang disebabkan oleh variabel bebas (X) semakin rendah.

Untuk menghitung pengaruh saling ketergantungan variabel tersebut harus diuji besar kecilnya dengan menghitung koefisien determinasi.

$$R^2 = \frac{b_1 \sum X_1 + b_2 \sum X_2 Y}{\sum Y^2} \text{ (Sugiyono, 2013)}$$

Dimana :

R^2 : Koefisien Determinasi

b_1 : Koefisien Korelasi Kompetensi

b_2 : Koefisien Korelasi Budaya Organisasi

X_1 : Kompetensi

X_2 : Budaya Organisasi

Y : Kinerja

6) Uji Path (Analisis Jalur/Mediasi)

Menurut Riduwan (2021) Analisis Path digunakan untuk menganalisis pola hubungan antar variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel bebas terhadap variabel terikat. Teknik analisis jalur ini juga akan digunakan dalam menguji besarnya sumbangan (kontribusi) yang ditunjukkan oleh koefisien jalur pada setiap diagram jalur dari

hubungan kuasal antar variabel X_1 , X_2 , X_3 terhadap Y serta dampaknya kepada Z . Analisis korelasi dan regresi yang merupakan dasar dari perhitungan koefisien jalur.

Dengan model sebagai berikut :

a. Model 1

$$Z = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2 + \varepsilon_1$$

b. Model 2

$$Z = \rho_{ZX_1}X_1 + \rho_{ZX_2}X_2 + \rho_{ZY}Y + \varepsilon_{2c}$$

Keterangan :

Y : Kinerja

a : Konstan

X_1 : Kompetensi

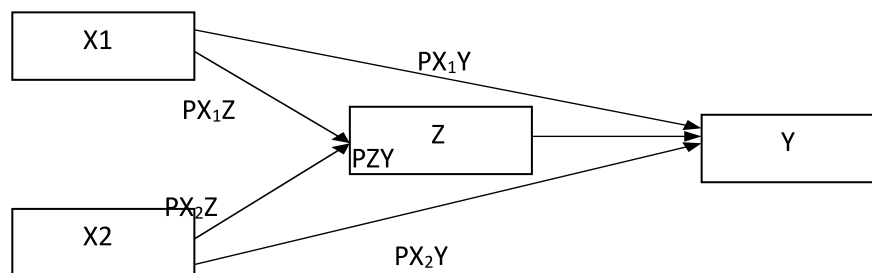
X_2 : Budaya Organisasi

Z : Komitmen Organisasi

e : Kesalahan (error)

mediasi atau intervening merupakan variabel antara yang berfungsi memediasi hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen. Untuk menguji pengaruh variabel mediasi digunakan metode analisis jalur (*path analysis*). Analisis jalur pengaruh independen variabel terhadap dependen variabel dapat berupa pengaruh langsung dan tidak langsung atau dengan kata lain analisis jalur ini memperhitungkan adanya pengaruh langsung dan tidak langsung. Pengaruh tidak langsung suatu variabel independen terhadap dependen adalah melalui variabel lain yang disebut variabel antara (*intervening variabel*).

Diagram jalur memberikan secara eksplisit hubungan kausalitas antar variabel berdasarkan pada teori. Anak panah menunjukkan hubungan antar variabel. Di dalam menggambarkan diagram jalur yang perlu diperhatikan adalah anak panah berkepala satu merupakan hubungan regresi. Hubungan langsung terjadi jika satu variabel mempengaruhi variabel lain tanpa ada variabel ketiga yang memediasi (*intervening*) hubungan kedua variabel tadi. Pada setiap variabel independen akan ada anak panah yang menuju ke variabel ini (mediasi) dan ini berfungsi untuk menjelaskan jumlah varian yang tak dapat dijelaskan oleh variabel lain (ghozali, 2012). Model hubungan antara variabel dapat dilihat melalui diagram jalur pada gambar berikut ini :



Gambar 3
Analisis Jalur Penelitian

Keterangan :

P = Koefisien jalur yang diukur dengan koefisien beta (β)

X_1 = Kompetensi

X_2 = Budaya Organisasi

Y = Kinerja

Z = Komitmen Organisasi

Dilihat dari gambar di atas, dapat dianalisis pengaruh kompetensi terhadap komitmen organisasi, pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi,

pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja, pengaruh kompetensi terhadap kinerja, pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja, pengaruh kompetensi terhadap kinerja dengan komitmen organisasi sebagai variabel *intervening*, serta pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja dengan komitmen organisasi sebagai variabel *intervening*.

Dalam penyelesaian model analisis jalur maka yang dianalisis atas dasar model persamaan struktural sebagai berikut :

1. Model Persamaan Struktural I : $Y = \text{PYZ} + \text{PYX}_2 + \text{PYX}_1 + \varepsilon$

2. Model Persamaan Struktur II : $Y = \text{PX}_1\text{X}_2\text{Y} + \varepsilon_2$

Jalur langsung :

1. PYX_1 = Koefisien jalur langsung antara kompetensi dengan kinerja
2. PYX_2 = Koefisien jalur langsung antara budaya organisasi dengan kinerja
3. PYZ = Koefisien jalur langsung antara komitmen organisasi dengan Kinerja

Jalur tidak langsung :

1. PYZ.YX_1 = Koefisien jalur tidak langsung antara kompetensi terhadap kinerja melalui komitmen organisasi
2. PYZ.YX_2 = Koefisien jalur tidak langsung antara budaya organisasi terhadap kinerja melalui komitmen organisasi

Analisis jalur ini dapat menentukan hubungan pengaruh yang signifikan antara kompetensi terhadap kinerja Pegawai pada DPPKB Kota Lubuklinggau dan Kabupaten Musi Rawas dan hubungan pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja Pegawai pada DPPKB Kota Lubuklinggau dan Kabupaten Musi Rawas Tahun 2022.

7) Uji F

Uji f adalah pengujian signifikansi persamaan yang digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas X_1, X_2, X_3 secara bersama – sama terhadap variabel tidak bebas.

Untuk menghitung uji f digunakan rumus :

$$F_h = \frac{R^2 / k}{(1-R^2) / (n - k - 1)} \quad (\text{Sugiyono, 2018})$$

Keterangan :

F_h = harga f garis regresi yang dicari

R^2 = koefisien korelasi ganda

K = jumlah variabel independen

n = jumlah anggota sampel

Menurut Sujarweni (2020) apabila hasil perhitungan F_h lebih besar dari F_t maka H_0 ditolak sehingga dapat dikatakan koefisien korelasi ganda yang diuji adalah signifikan, yaitu dapat diberlakukan untuk seluruh populasi. Sebaliknya, apabila F_h lebih besar kecil dari F_t maka H_0 diterima sehingga koefisien ganda yang diuji adalah tidak signifikan.

J. Tempat dan Waktu Penelitian

1) Waktu Penelitian

Waktu pelaksanaan penelitian ini dilaksanakan dimulai dari bulan November 2021 sampai dengan bulan September 2022, dengan jadwal penelitian sebagai berikut:

Tabel 9
Alokasi Waktu Penelitian

Kegiatan	Tahun 2021 s.d 2022											
	Nov	Des	Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Juni	Juli	Agts	Sep	
1. Pengajuan judul												
2. Penyusunan dan perbaikan proposal penelitian												
3. Seminar proposal												
4. Penelitian												
5. Pengajuan bab tesis												
6. Perbaikan tesis												
7. Ujian tesis												

2) Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kota Lubuklinggau yang beralamatkan di Jalan Letkol Sukirno No 04 RT 01 Kelurahan Air Kuti Kecamatan Lubuklinggau Timur I Kota Lubuklinggau dan Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kota Lubuklinggau yang beralamatkan di Jalan Sulaiman Amin Desa Muara Beliti Kecamatan Muara Beliti Kabupaten Musi Rawas.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1) Latar Penelitian

DPPKB Kota Lubuklinggau beralamat di Jalan Letkol Sukirno No 04 RT 01 Kelurahan Air Kuti Kecamatan Lubuklinggau Timur I Kota Lubuklinggau dan DPPKB Kabupaten Musi Rawas beralamat di Jalan Sulaiman Amin Desa Muara Beliti Kecamatan Muara Beliti Kabupaten Musi Rawas adalah instansi yang bergerak di bidang pengendalian penduduk dan keluarga berencana yang harus dilaksanakan masing -masing tingkat pemerintahan.

DPPKB Kota Lubuklinggau maupun Kabupaten Musi Rawas memiliki tugas pokok melaksanakan kewenangan daerah di bidang Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana serta melaksanakan tugas pembantuan yang diberikan Pemerintahan dan/atau Pemerintah Provinsi, maka dari itu untuk mendukung pelaksanaan pembangunan yang berwawasan kependudukan, maka turut ikut dengan upaya pengendalian kuantitas dan peningkatan kualitas penduduk dan mengarahkan persebaran penduduk.

Sesuai amanat Undang – Undang Nomor 52 Tahun 2009 tentang perkembangan Kependudukan dan Pembangunan Keluarga, Penduduk menjadi titik sentral dalam pembangunan di Indonesia. Pembangunan berkelanjutan adalah pembangunan terencana di segala bidang untuk menciptakan perbandingan ideal antara perkembangan kependudukan dengan daya dukung dan daya tampung lingkungan serta memenuhi kebutuhan.

a) Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

1. Uji Validitas

Sebuah instrumen dikatakan valid jika mampu mengukur apa yang hendak diukur dari variabel yang diteliti. Teknik yang digunakan untuk uji validitas ini adalah *korelasi product moment* dari Pearson dengan tingkat kepercayaan 95% $\alpha = 0,05$ dan dilakukan dengan cara mengkorelasi skor masing – masing item dengan skor totalnya.

Variabel pernyataan yang diujikan adalah terdiri dari 2 dua variabel bebas diantaranya Kompetensi dan Budaya Organisasi, 1 satu variabel terikat yaitu Kinerja, serta 1 satu variabel intervening yaitu Komitmen Organisasi. Untuk menguji tingkat kevalidan kuesioner maka kuesioner diajukan terlebih dahulu pada pegawai di Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Lubuklinggau dengan jumlah responden 30 orang pegawai.

Dalam pengujian validitas,peneliti menggunakan bantuan program SPSS 22 *for windows*. Berdasarkan hasil kuesioner yang dikumpulkan dari tempat uji validitas dapat disajikan dalam tabel berikut ini :

Tabel 10
Hasil Uji Validitas Kompetensi (X₁)

No	Pernyataan	Nilai CITC	Nilai r_{tabel} $\alpha = 0,05; n=30$	Ket
1	Pegawai harus mempunyai pengetahuan sesuai dengan kompetensi yang dimiliki	0,652	0,361	Valid
2	Pegawai harus didukung dengan pengetahuan teknologi sesuai pekerjaan yang sedang diajak berkomunikasi.	0,801	0,361	Valid
3	Pegawai harus didukung dengan latar belakang pendidikan yang sesuai dengan dasar pekerjaan	0,549	0,361	Valid
4	Pegawai harus memiliki pengetahuan tentang prosedur pelaksanaan tugas	0,702	0,361	Valid

5	Pegawai harus mengetahui nilai- nilai yang dimiliki organisasi dengan baik	0,520	0,361	Valid
6	Pegawai sebaiknya terus menambah pengetahuan dan wawasan mengenai tugas yang dikerjakan	0,720	0,361	Valid
7	Pegawai harus memahami standar operasional kerja organisasi	0, 647	0,361	Valid
8	Pegawai sebaiknya mampu terus melakukan pengembangan dengan kemampuan yang dimiliki	0, 683	0,361	Valid
9	Pegawai harus memahami dan menguasai teori dari pekerjaan yang dilakukan	0,760	0,361	Valid
10	Pegawai harus bekerja dengan mengedepankan kode etik sebagai seorang ASN	0,559	0,361	Valid
11	Pegawai harus memahami bahwa organisasi memiliki nilai – nilai terkait etika kerja	0,465	0,361	Valid
12	Pegawai hendaknya berperilaku sesuai nilai dan peraturan yang berlaku	0, 628	0,361	Valid
13	Pegawai harus memiliki kemampuan untuk mengidentifikasi permasalahan yang timbul	0, 789	0,361	Valid
14	Pegawai sebaiknya mengikuti pelatihan teknis untuk meningkatkan kemampuan	0,525	0,361	Valid
15	Pegawai sebaiknya memiliki kemampuan bekerja sama dengan rekan kerja	0, 622	0,361	Valid
16	Pegawai harus memiliki kemampuan dan keterampilan sesuai dengan bidang pekerjaan	0,760	0,361	Valid
17	Pegawai harus mempunyai kemampuan dalam menyelesaikan masalah sesuai dengan tugas	0,451	0,361	Valid
18	Pegawai harus terus mengembangkan kemampuan yang dimiliki	0,549	0,361	Valid

Sumber: Pengolahan data primer, 2022

Pada tabel di atas menunjukkan bahwa berdasarkan hasil perhitungan uji validitas kompetensi (X_1) yang dilakukan pada 30 pegawai di Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Lubuklinggau dengan pernyataan 18 soal, semua item per indikator tersebut berada diatas nilai terkecil yaitu 0,451 terhadap r_{tabel} 0,361 dengan kata lain bahwa semua item pernyataan mengenai variabel

kompetensi (X_1) dapat dinyatakan valid karena secara keseluruhan r_{hitung} (CITC) > r_{tabel} pada tingkat signifikan 5% sehingga layak untuk dilakukan penelitian selanjutnya.

Tabel 11
Hasil Uji Validitas Budaya Organisasi (X_2)

No	Pernyataan	Nilai CITC	Nilai r_{tabel} $\alpha = 0,05; n = 30$	Ket
1	Pegawai harus memiliki kesadaran untuk mengembangkan diri supaya mendapatkan hasil yang optimal	0,732	0,361	Valid
2	Pegawai sebaiknya memiliki inisiatif ketika mengerjakan tugas	0,472	0,361	Valid
3	Pegawai hendaknya mampu menciptakan ide – ide yang inovatif dalam pekerjaan	0,578	0,361	Valid
4	Pegawai harus dituntut untuk bekerja dengan giat ketika diberikan tugas pekerjaan	0,539	0,361	Valid
5	Pegawai hendaknya selalu bekerja aktif tanpa harus diperintah terlebih dahulu	0,457	0,361	Valid
6	Pegawai sebaiknya selalu memberikan informasi pada rekan kerja dalam melaksanakan pekerjaan	0,430	0,361	Valid
7	Pegawai harus mengedepankan visi dan misi organisasi dibandingkan kepentingan pribadi	0,608	0,361	Valid
8	Pegawai sebaiknya selalu menyampaikan saran yang jelas dan terbuka	0,469	0,361	Valid
9	Pegawai sebaiknya selalu menyampaikan harapan secara terbuka bagi organisasi	0,578	0,361	Valid
10	Pegawai hendaknya menjalin kerja sama dengan anggota bidang kerja lainnya untuk meningkatkan hasil yang terbaik bagi organisasi	0,602	0,361	Valid
11	Pegawai harus melakukan koordinasi baik dengan pimpinan dan sesama rekan kerja	0,511	0,361	Valid
12	Pegawai sebaiknya lebih senang menyelesaikan pekerjaan dengan kerjasama tim	0,469	0,361	Valid
13	Pimpinan sebaiknya selalu mendorong pegawai untuk meningkatkan kreativitas	0,621	0,361	Valid

14	Pegawai harus bekerja dengan menekankan pada hasil yang optimal	0,541	0,361	Valid
15	Pegawai harus berusaha meningkatkan efektivitas cara bekerja guna memperoleh hasil yang optimal	0,487	0,361	Valid

Sumber: Pengolahan data primer, 2022.

Pada tabel di atas menunjukkan bahwa berdasarkan hasil perhitungan uji validitas budaya organisasi (X_2) yang dilakukan pada 30 responden pegawai Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Lubuklinggau dengan pernyataan 15 soal, semua item per indikator tersebut berada diatas nilai terkecil yaitu 0,430 terhadap r_{tabel} 0,361 dengan kata lain bahwa semua item pernyataan mengenai variabel budaya organisasi dapat dinyatakan valid, karena secara keseluruhan r_{hitung} (CITC) > r_{tabel} pada tingkat signifikan 5% sehingga layak untuk dilakukan penelitian selanjutnya.

Tabel 12
Hasil Uji Validitas Komitmen Organisasi (Z)

No	Pernyataan	Nilai CITC	Nilai r_{tabel} $\alpha = 0,05; n = 30$	Ket
1	Pegawai harus merasa bangga menjadi bagian organisasi	0,667	0,361	Valid
2	Pegawai hendaknya berpikir tidak mudah menjadi terikat dengan organisasi lain seperti terikat dengan organisasi ini	0,418	0,361	Valid
3	Pegawai hendaknya merasa masalah yang ada di organisasi menjadi permasalahan pegawai juga	0,710	0,361	Valid
4	Pegawai sebaiknya memiliki rasa suka dan duka terhadap organisasi ini	0,557	0,361	Valid
5	Pegawai harus merasa memiliki keluarga baru di dalam organisasi	0,587	0,361	Valid
6	Pegawai sebaiknya merasa berat untuk keluar organisasi bahkan ketika menginginkannya	0,610	0,361	Valid
7	Pegawai sebaiknya berkeinginan untuk tetap tinggal karena keuntungan yang didapat pada organisasi	0,563	0,361	Valid

8	Pegawai harus berpikir untuk tetap bekerja dalam organisasi ini	0,602	0,361	Valid
9	Pegawai memiliki sedikit pilihan jika keluar dari organisasi	0,727	0,361	Valid
10	Pegawai seharusnya merasa terlalu merugi jika meninggalkan organisasi ini	0,706	0,361	Valid
11	Pegawai hendaknya merasa akan menghadapi permasalahan kebutuhan hidup jika meninggalkan organisasi ini	0,626	0,361	Valid
12	Pegawai harus sadar bahwa komitmen adalah hal yang penting untuk dilakukan	0,710	0,361	Valid
13	Pegawai harus berpikir masih ada tanggungjawab jika ingin keluar dari organisasi	0,453	0,361	Valid
14	Pegawai sebaiknya berkeinginan menghabiskan sisa karir pada organisasi ini	0,568	0,361	Valid
15	Organisasi ini berhak mendapatkan kesetiaan dari pegawai	0,372	0,361	Valid

Sumber: Pengolahan dari data primer,2022.

Pada tabel di atas menunjukkan bahwa berdasarkan hasil perhitungan uji validitas komitmen organisasi (Z) yang dilakukan pada 30 responden pegawai di Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Lubuklinggau dengan 15 soal, semua item per indikator tersebut berada di atas nilai terkecil yaitu 0,418 terhadap $r_{tabel}=0,361$ dengan kata lain bahwa semua item pernyataan mengenai variabel komitmen organisasi (Z) dapat dinyatakan valid, karena secara keseluruhan r_{hitung} (CITC) $> r_{tabel}$ pada tingkat signifikan 5% sehingga layak untuk dilakukan penelitian selanjutnya.

Tabel 13
Hasil Uji Validitas Kinerja (Y)

No	Pernyataan	Nilai CITC	Nilai r_{tabel} $\alpha =0,05;n=30$	Ket
1	Pegawai harus memenuhi target kuantitas kerjanya	0,689	0,361	Valid
2	Pegawai harus memenuhi tugas yang telah diberikan oleh organisasi	0,583	0,361	Valid

3	Pegawai harus bekerja sesuai dengan target yang telah ditentukan	0,666	0,361	Valid
4	Pegawai harus menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar kerja	0,578	0,361	Valid
5	Pegawai sebaiknya dapat meminimalisir kesalahan dalam bekerja	0,527	0,361	Valid
6	Pegawai sebaiknya mampu bekerja dengan fokus walaupun tidak ada atasan yang mengawasi	0,496	0,361	Valid
7	Pegawai harus teliti dalam pekerjaannya	0,519	0,361	Valid
8	Pegawai hendaknya bekerja dengan cekatan, cepat, dan tepat	0,674	0,361	Valid
9	Pegawai harus dapat bekerja tepat waktu	0,615	0,361	Valid
10	Pegawai sebaiknya mampu mengatur waktu kerja sesuai target	0,612	0,361	Valid
11	Pegawai harus berpikir bahwa tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan sangat penting	0,560	0,361	Valid
12	Pegawai sebaiknya tidak menggunakan waktu kerja untuk kegiatan yang tidak ada kaitannya dengan pekerjaan	0,725	0,361	Valid
13	Pegawai harus bekerja dengan transparan	0,583	0,361	Valid
14	Pegawai harus mematuhi perintah yang diberikan oleh pimpinan	0,616	0,361	Valid
15	Pegawai harus mengikuti peraturan organisasi yang telah ditetapkan	0,679	0,361	Valid
16	Pegawai harus dapat mempertanggungjawabkan hasil pekerjaannya	0,556	0,361	Valid

Sumber: Pengolahan data primer, 2022

Pada tabel di atas menunjukkan bahwa berdasarkan hasil perhitungan uji validitas kinerja (Y) yang dilakukan pada 30 responden pegawai di Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Lubuklinggau dengan 16 soal, semua item per indikator tersebut berada di atas nilai terkecil yaitu 0,496 terhadap $r_{tabel}=0,361$ dengan kata lain bahwa semua item pernyataan mengenai variabel kinerja (Y) dapat dinyatakan valid, karena secara keseluruhan $r_{hitung} (CITC) > r_{tabel}$ pada tingkat signifikan 5% sehingga layak untuk dilakukan penelitian selanjutnya.

2. Uji Reliabilitas

Sedangkan uji reliabilitas dimaksudkan untuk mengetahui adanya konsistensi alat ukur dalam penggunaannya, atau dengan kata lain alat ukur tersebut mempunyai hasil yang konsisten apabila digunakan berkali – kali pada waktu yang berbeda.

Untuk uji reliabilitas digunakan teknik *Alpha Cronbach* dimana suatu instrumen penelitian umumnya adalah perbandingan antara r_{hitung} dengan r_{tabel} Pada taraf kepercayaan 95%. Apabila dilakukan pengujian reliabilitas dengan metode *Alpha Cronbach*, maka nilai r_{hitung} diwakili oleh nilai *alpha*. Adapun hasil uji reliabilitas yang dilakukan terhadap instrumen penelitian ini dapat dijelaskan pada hasil analisis *reability* berikut ini :

Tabel 14
Hasil Uji Reliabilitas Variabel Kompetensi (X₁)

Variabel	Nilai <i>Cronbach's</i> <i>Alpha</i>	Nilai r_{tabel} $\alpha = 0,05; n=30$	Keterangan
Kompetensi (X ₁)	0,931	0,361	Reliabel

Sumber: Pengolahan dari data primer, 2022.

Pada tabel di atas menunjukkan bahwa instrumen variabel yang digunakan dalam uji coba penelitian reliabilitas, maka kuesioner sebagai alat pengukur dalam penelitian ini telah memenuhi syarat reliabilitas, Kompetensi (X₁) dengan nilai *Cronbach Alpha* adalah sebesar 0,931 dengan nilai r_{tabel} $n = 30$ untuk tingkat signifikan $\alpha = 5\%$ adalah sebesar 0,361. Dengan demikian dapat dikatakan valid. Hal ini berarti semua kuesioner tersebut dapat dijadikan indikator sebagai analisis selanjutnya.

Tabel 15
Hasil Uji Reliabilitas Variabel Budaya Organisasi (X₂)

Variabel	Nilai <i>Cronbach's</i> <i>Alpha</i>	Nilai r_{tabel} $\alpha = 0,05; n=30$	Keterangan
Budaya Organisasi (X ₂)	0,873	0,361	Reliabel

Sumber: Pengolahan dari data primer, 2022..

Pada tabel di atas menunjukkan bahwa instrumen variabel yang digunakan dalam uji coba penelitian reliabilitas, maka kuesioner sebagai alat pengukur dalam penelitian ini telah memenuhi syarat realibitas, Budaya Organisasi (X₂) dengan nilai *Cronbach Alpha* adalah sebesar 0,873 dengan nilai r_{tabel} $n = 30$ untuk tingkat signifikan $\alpha = 5\%$ adalah sebesar 0,361. Dengan demikian dapat dikatakan valid. Hal ini berarti semua kuesioner tersebut dapat dijadikan indikator sebagai analisis selanjutnya.

Tabel 16
Hasil Uji Reliabilitas Variabel Komitmen Organisasi (Z)

Variabel	Nilai <i>Cronbach's</i> <i>Alpha</i>	Nilai r_{tabel} $\alpha = 0,05; n=30$	Keterangan
Komitmen Organisasi (Z)	0,904	0,361	Reliabel

Sumber: Pengolahan dari data primer, 2022..

Pada tabel di atas menunjukkan bahwa instrumen variabel yang digunakan maka kuesioner sebagai alat pengukur dalam penelitian ini telah memenuhi syarat reliabilitas, komitmen organisasi (Z) dengan nilai *Cronbach Alpha* adalah sebesar 0,904 dengan nilai r_{tabel} $n = 30$ untuk tingkat signifikan $\alpha = 5\%$ adalah sebesar 0,361. Dengan demikian dapat dikatakan valid. Hal ini berarti semua kuesioner tersebut dapat dijadikan indikator sebagai analisis data selanjutnya.

Tabel 17
Hasil Uji Reliabilitas Variabel Kinerja (Y)

Variabel	Nilai <i>Cronbach's</i> <i>Alpha</i>	Nilai r_{tabel} $\alpha = 0,05; n=30$	Keterangan
Kinerja (Y)	0,912	0,361	Reliabel

Sumber: Pengolahan dari data primer, 2022.

Pada tabel di atas menunjukkan bahwa instrumen variabel yang digunakan dalam uji coba penelitian reliabilitas, maka kuesioner sebagai alat pengukur dalam penelitian ini telah memenuhi syarat reliabilitas, kinerja (Y) dengan nilai *Cronbach Alpha* adalah sebesar 0,912 dengan nilai $r_{\text{tabel}} n = 30$ untuk tingkat signifikan $\alpha = 5\%$ adalah sebesar 0,361. Dengan demikian dapat dikatakan valid. Hal ini berarti semua kuesioner tersebut dapat dijadikan indikator sebagai analisis data selanjutnya.

b) Hasil Uji Deskriptif

1. Karakteristik Responden

Sumber daya manusia merupakan salah satu unsur yang paling vital bagi organisasi, hal ini mengingat bahwa unsur manusia dalam suatu organisasi dapat membuat suatu organisasi berjalan dan melakukan aktivitas program organisasi. Keadaan pegawai berdasarkan jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir serta status pekerjaan dapat dilihat sebagai berikut :

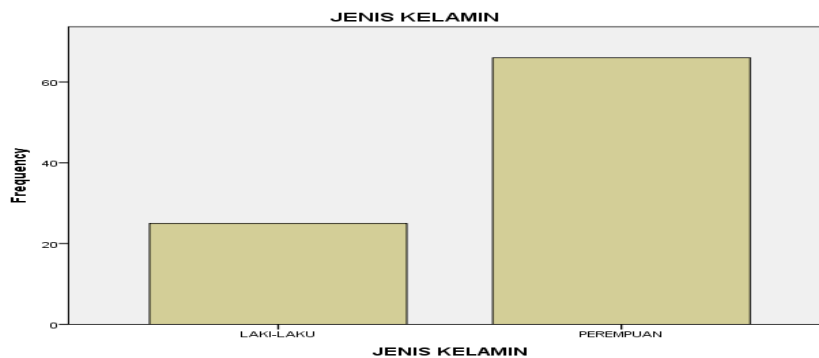
a) Jenis Kelamin

Tabel 18
Distribusi Responden berdasarkan
Jenis Kelamin Responden

Jenis Kelamin	Frequency	Percent
Laki-laki	25	27,5
Perempuan	66	72,5
Total	91	100,0

Sumber : Pengolahan dari data primer 2022.

Berdasarkan tabel 18 jawaban responden menunjukkan bahwa yang menjawab kuesioner adalah responden laki – laki yaitu sebanyak 25 responden atau 27,5% dan responden perempuan yaitu 66 responden atau 72,5%.



Sumber : Pengolahan dari data primer 2022.

Gambar 4
Ilustrasi Analisis Deskriptif Jenis Kelamin Responden

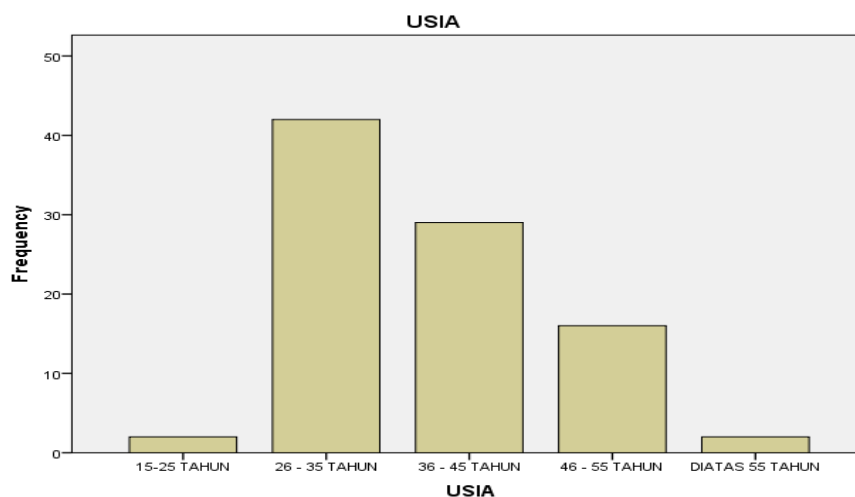
b) Usia

Tabel 19
Distribusi Responden berdasarkan
Umur Responden

Usia	Frequency	Percent
15 -25 Tahun	2	2,2
26 – 35 Tahun	42	46,2
36– 45 Tahun	29	31,9
46 - 55 Tahun	16	17,6
>55 Tahun	2	2,2
Total	91	100,0

Sumber : Pengolahan dari data primer 2022.

Dari tabel 19 di atas dapat dijelaskan bahwa usia responden 15 – 25 tahun adalah 2 responden (2,2%), usia 26 – 35 Tahun adalah 42 responden (46,2%), usia 36 – 45 tahun adalah 29 responden (31,9%), usia 46 - 55 Tahun 16 responden (17,6%), dan >55 tahun adalah 2 responden (2,2%),



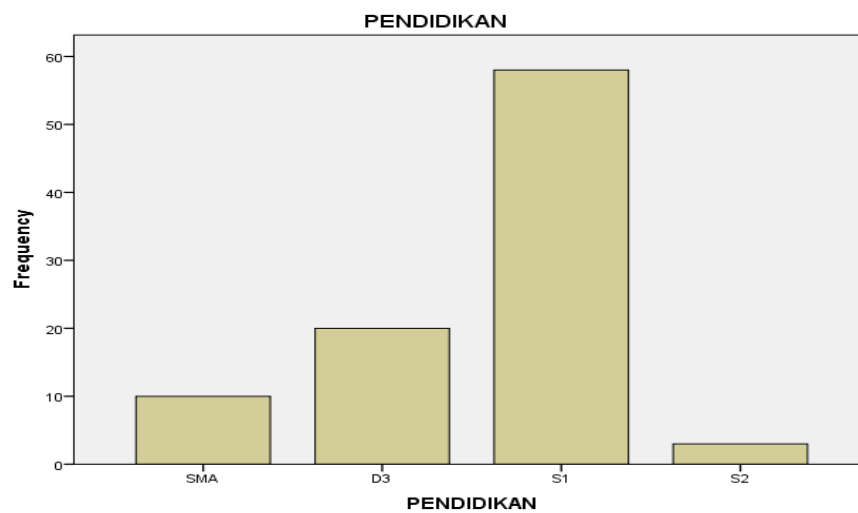
Sumber : Pengolahan dari data primer 2022.

Gambar 5
Ilustrasi Analisis Deskriptif Usia Responden
Tabel 20
Distribusi Responden berdasarkan Pendidikan Responden

Pendidikan	Frequency	Percent
SMA	10	11,0
D3	20	22,0
S1	58	63,7
S2	3	3,3
Total	91	100,0

Sumber : Pengolahan data primer, 2022.

Dari tabel 20 di atas dapat dijelaskan bahwa pegawai dengan pendidikan terakhir SMA sebanyak 10 orang atau 11,%. Pegawai dengan pendidikan terakhir sebanyak 20 orang atau 22%. Pegawai dengan pendidikan terakhir S1 sebanyak 58 orang atau 63,7%. Pegawai dengan pendidikan terakhir sebanyak 3 orang atau 3,3%



Sumber : Pengolahan dari data primer 2022.

Gambar 6
Ilustrasi Analisis Deskripsi Pendidikan Responden

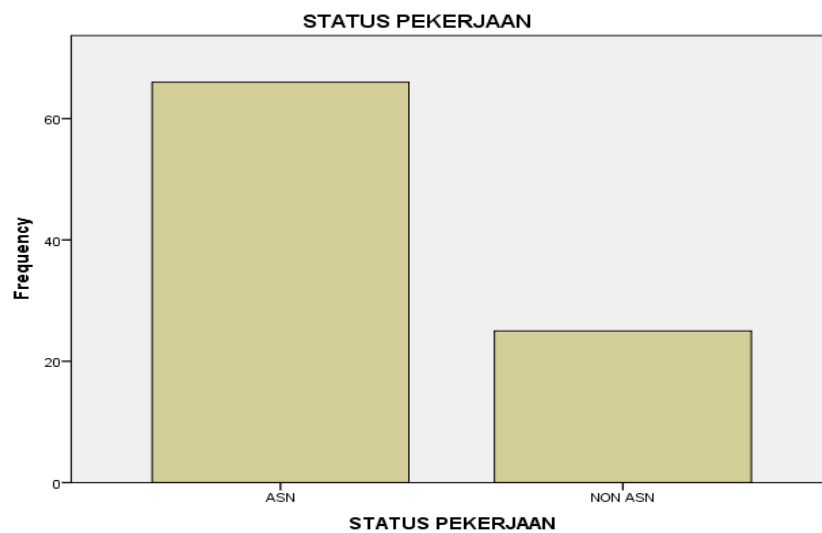
c) Status Pekerjaan

Tabel 21
Distribusi Responden berdasarkan
Status Pekerjaan Responden

Status Pekerjaan	Frequency	Percent
ASN	66	72,5
Non ASN	25	27,5
Total	91	100,0

Sumber : Pengolahan data primer, 2022.

Dari tabel 21 di atas dapat dijelaskan bahwa pegawai dengan status pekerjaan ASN sebanyak 66 orang atau 72,5% dan pegawai dengan status pekerjaan Non ASN sebanyak 25 orang atau 27,5%.



Sumber : Pengolahan data primer, 2022.

Gambar 7
Ilustrasi Analisis Deskripsi Status Pekerjaan Responden

d) Distribusi Jawaban Kuesioner Responden

1) Variabel Kompetensi

Distribusi jawaban responden terhadap kuesioner variabel kompetensi

(X1) disajikan melalui tabel berikut :

Tabel 22

Pegawai harus mempunyai pengetahuan sesuai dengan kompetensi yang dimiliki			
No	Alternatif Jawaban	Frequency	Percent
1	Tidak setuju	3	3,3
2	Cukup Setuju	16	17,6
3	Setuju	63	69,2
4	Sangat Setuju	9	9,9
Total		91	100,0

Sumber : Pengolahan data primer, 2022.

Berdasarkan tabel 22 di atas jawaban responden menunjukkan 9 responden (9,9%) menyatakan sangat setuju, 63 responden (69,2%) menyatakan setuju, 16 responden (17,6%) menyatakan cukup setuju, 3 responden (3,3%) menyatakan tidak setuju. Hal ini dapat disimpulkan bahwa responden menyatakan dominan setuju pegawai harus mempunyai pengetahuan sesuai dengan kompetensi yang dimiliki.

Tabel 23

Pegawai harus didukung dengan pengetahuan teknologi sesuai dengan pekerjaan			
No	Alternatif Jawaban	Frequency	Percent
1	Tidak setuju	1	1,1
2	Cukup Setuju	6	6,6
3	Setuju	72	79,1
4	Sangat Setuju	12	13,2
Total		91	100,0

Sumber : Pengolahan data primer, 2022.

Berdasarkan tabel 23 di atas jawaban responden menunjukkan 12 responden (13,2%) menyatakan sangat setuju, 72 responden (79,1) menyatakan setuju, 6 responden menyatakan cukup setuju (6,6%), 1 responden (1,1%)

menyatakan tidak setuju. Hal ini dapat disimpulkan bahwa responden menyatakan dominan setuju pegawai harus didukung dengan pengetahuan teknologi sesuai dengan pekerjaan.

Tabel 24

Pegawai harus didukung oleh dengan latar belakang pendidikan yang sesuai dengan dasar pekerjaan

No	Alternatif Jawaban	Frequency	Percent
1	Cukup Setuju	9	9,9
2	Setuju	62	68,1
3	Sangat Setuju	20	22,0
Total		91	100,0

Sumber : Pengolahan data primer, 2022.

Berdasarkan tabel 24 di atas jawaban responden menunjukkan 20 responden (22,0%) menyatakan sangat setuju, 62 responden (68,1%) menyatakan setuju, 9 responden (9,9%) menyatakan cukup setuju. Hal ini dapat disimpulkan bahwa responden menyatakan dominan setuju pegawai harus didukung dengan latar belakang pendidikan yang sesuai dengan dasar pekerjaan.

Tabel 25

Pegawai harus memiliki pengetahuan tentang prosedur pelaksanaan tugas

No	Alternatif Jawaban	Frequency	Percent
1	Tidak Setuju	2	2,2
2	Cukup Setuju	6	6,6
3	Setuju	64	70,3
4	Sangat Setuju	19	20,9
Total		91	100,0

Sumber : Pengolahan data primer, 2022.

Berdasarkan tabel 25 di atas jawaban responden menunjukkan 19 responden (20,9%) menyatakan sangat setuju, 64 responden (70,3%) menyatakan setuju, 6 responden (6,6%) menyatakan cukup setuju, 2 responden (2,2%) menyatakan tidak setuju. Hal ini dapat disimpulkan bahwa responden menyatakan

dominan setuju pegawai harus memiliki pengetahuan tentang prosedur pelaksanaan tugas.

Tabel 26

Pegawai harus mengetahui nilai –nilai yang dimiliki organisasi dengan baik

No	Alternatif Jawaban	Frequency	Percent
1	Tidak Setuju	1	1,1
2	Cukup Setuju	8	8,8
3	Setuju	60	65,9
4	Sangat Setuju	22	24,2
Total		91	100,0

Sumber : Pengolahan data primer, 2022.

Berdasarkan tabel 26 di atas jawaban responden menunjukkan 22 responden (24,2%) menyatakan sangat setuju, 60 responden (65,9%) menyatakan setuju, 8 responden (8,8%) menyatakan cukup setuju. 1 responden (1,1) menyatakan tidak setuju. Hal ini dapat disimpulkan bahwa responden menyatakan dominan setuju pegawai harus mengetahui nilai – nilai yang dimiliki organisasi dengan baik.

Tabel 27

Pegawai sebaiknya terus menambah pengetahuan dan wawasan mengenai tugas yang dikerjakan

No	Alternatif Jawaban	Frequency	Percent
1	Tidak Setuju	2	2,2
2	Cukup Setuju	5	5,5
3	Setuju	67	73,6
4	Sangat Setuju	17	18,7
Total		91	100,0

Sumber : Pengolahan data primer, 2022.

Berdasarkan tabel 27 di atas jawaban responden menunjukkan 17 responden (18,7%) menyatakan sangat setuju, 67 responden (73,6%) menyatakan setuju, 5 responden (5,5%) menyatakan cukup setuju, 2 responden (2,2%) menyatakan tidak setuju. Hal ini dapat disimpulkan bahwa responden menyatakan

dominan pegawai sebaiknya terus menambah pengetahuan dan wawasan mengenai tugas yang dikerjakan.

Tabel 28

Pegawai harus memahami standar operasional kerja organisasi

No	Alternatif Jawaban	Frequency	Percent
1	Tidak Setuju	2	2,2
2	Cukup Setuju	7	7,7
3	Setuju	65	71,4
4	Sangat Setuju	17	18,7
Total		91	100,0

Sumber : Pengolahan data primer, 2022.

Berdasarkan tabel 28 di atas jawaban responden menunjukkan 17 responden (18,7%) menyatakan sangat setuju, 65 responden (71,4%) menyatakan setuju, 7 responden (7,7%) cukup setuju, 2 responden (2,2) menyatakan tidak setuju. Hal ini dapat disimpulkan bahwa responden menyatakan dominan pegawai harus memahami standar operasional kerja organisasi.

Tabel 29

Pegawai sebaiknya mampu terus melakukan pengembangan dengan kemampuan yang dimiliki

No	Alternatif Jawaban	Frequency	Percent
1	Cukup Setuju	11	12,1
2	Setuju	66	72,5
3	Sangat Setuju	14	15,4
Total		91	100,0

Sumber : Pengolahan data primer, 2022.

Berdasarkan tabel 29 di atas jawaban responden menunjukkan 14 responden (15,4%) menyatakan sangat setuju, 66 responden (72,5%) menyatakan setuju, 11 responden (12,1%) cukup setuju. Hal ini dapat disimpulkan bahwa responden menyatakan dominan setuju pegawai sebaiknya mampu terus melakukan pengembangan dengan kemampuan yang dimiliki.

Tabel 30

Pegawai harus memahami dan menguasai teori dari pekerjaan yang dilakukan

No	Alternatif Jawaban	Frequency	Percent
1	Tidak Setuju	2	2,2
2	Cukup Setuju	16	17,6
3	Setuju	62	68,1
4	Sangat Setuju	11	12,1
Total		91	100,0

Sumber : Pengolahan data primer, 2022.

Berdasarkan tabel 30 di atas jawaban responden menunjukkan 11 responden (12,1%) menyatakan sangat setuju, 62 responden (68,1%) menyatakan setuju, 16 responden (17,6%) menyatakan cukup setuju, 2 responden (2,2%) menyatakan tidak setuju. Hal ini dapat disimpulkan bahwa responden menyatakan dominan setuju pegawai harus memahami dan menguasai teori dari pekerjaan yang dilakukan.

Tabel 31

Pegawai harus bekerja dengan mengedepankan kode etik sebagai seorang ASN

No	Alternatif Jawaban	Frequency	Percent
1	Tidak Setuju	3	3,3
2	Cukup Setuju	12	13,2
3	Setuju	66	72,5
4	Sangat Setuju	10	11,0
Total		91	100,0

Sumber : Pengolahan data primer, 2022.

Berdasarkan tabel 31 di atas jawaban responden menunjukkan 10 responden (11,0%) menyatakan sangat setuju, 66 responden (72,5%) menyatakan setuju, 12 responden (13,2%) menyatakan cukup setuju, 3 responden (3,3%) menyatakan tidak setuju. Hal ini dapat disimpulkan bahwa responden menyatakan dominan pegawai harus bekerja dengan mengedepankan kode etik sebagai seorang ASN.

Tabel 32

Pegawai harus memahami bahwa organisasi memiliki nilai – nilai terkait etika kerja

No	Alternatif Jawaban	Frequency	Percent
1	Tidak Setuju	3	3,3
2	Cukup Setuju	11	12,1
3	Setuju	65	71,4
4	Sangat Setuju	12	13,2
Total		91	100,0

Sumber : Pengolahan data primer, 2022.

Berdasarkan tabel 32 di atas jawaban responden menunjukkan 12 responden (13,2%) menyatakan sangat setuju, 65 responden (71,4%) menyatakan setuju, 11 responden (12,1%) menyatakan cukup setuju, 3 responden (3,3%) menyatakan tidak setuju. Hal ini dapat disimpulkan bahwa responden menyatakan dominan setuju pegawai harus memahami bahwa organisasi memiliki nilai – nilai terkait etika kerja.

Tabel 33

Pegawai hendaknya berperilaku sesuai nilai dan peraturan yang berlaku

No	Alternatif Jawaban	Frequency	Percent
1	Cukup Setuju	8	8,8
2	Setuju	71	78,0
3	Sangat Setuju	12	13,2
Total		91	100,0

Sumber : Pengolahan data primer, 2022.

Berdasarkan tabel 33 di atas jawaban responden menunjukkan 12 responden (13,2%) menyatakan sangat setuju, 71 responden (78,0%) menyatakan setuju, 8 responden (8,8%) menyatakan cukup setuju. Hal ini dapat disimpulkan bahwa responden menyatakan dominan setuju pegawai hendaknya berperilaku sesuai nilai dan peraturan yang berlaku.

Tabel 34

Pegawai harus memiliki kemampuan untuk mengidentifikasi permasalahan yang timbul

No	Alternatif Jawaban	Frequency	Percent
1	Tidak Setuju	1	1,1
2	Cukup Setuju	4	4,4
3	Setuju	74	81,3
4	Sangat Setuju	12	13,2
Total		91	100,0

Sumber : Pengolah data primer, 2022.

Berdasarkan tabel 34 di atas jawaban responden menunjukkan 12 responden (13,2%) menyatakan sangat setuju, 74 responden (81,3%) menyatakan setuju, 4 responden (4,4%) menyatakan cukup setuju. 1 responden (1,1%) menyatakan tidak setuju. Hal ini dapat disimpulkan bahwa responden menyatakan dominan setuju pegawai harus memiliki kemampuan untuk mengidentifikasi permasalahan yang timbul.

Tabel 35

Pegawai sebaiknya mengikuti pelatihan teknis untuk meningkatkan kemampuan

No	Alternatif Jawaban	Frequency	Percent
1	Cukup Setuju	3	3,3
2	Setuju	75	82,4
3	Sangat Setuju	13	14,3
Total		91	100,0

Sumber ; diolah dari data primer, 2022.

Berdasarkan tabel 35 di atas jawaban responden menunjukkan 13 responden (14,3%) menyatakan sangat setuju, 75 responden (82,4%) menyatakan setuju, 3 responden (3,3%) menyatakan cukup setuju. Hal ini dapat disimpulkan bahwa responden menyatakan dominan setuju pegawai sebaiknya mengikuti pelatihan teknis untuk meningkatkan kemampuan.

Tabel 36

Pegawai sebaiknya memiliki kemampuan bekerja sama dengan rekan kerja			
No	Alternatif Jawaban	Frequency	Percent
1	Tidak Setuju	1	1,1
2	Cukup Setuju	10	11,0
3	Setuju	66	72,5
4	Sangat Setuju	14	15,4
Total		91	100,0

Sumber : Pengolahan data primer, 2022.

Berdasarkan tabel 36 di atas jawaban responden menunjukkan 14 responden (15,4%) menyatakan sangat setuju, 66 responden (72,5%) menyatakan setuju, 10 responden (11,0%) menyatakan cukup setuju, 1 responden (1,1%) menyatakan tidak setuju. Hal ini dapat disimpulkan bahwa responden menyatakan dominan setuju dengan keterampilan yang dimiliki, pegawai sebaiknya memiliki kemampuan bekerja sama dengan rekan kerja.

Tabel 37

Pegawai harus memiliki kemampuan dan keterampilan sesuai dengan bidang pekerjaan			
No	Alternatif Jawaban	Frequency	Percent
1	Cukup Setuju	9	9,9
2	Setuju	63	69,2
3	Sangat Setuju	19	20,9
Total		91	100,0

Sumber : Pengolahan data primer, 2022.

Berdasarkan tabel 37 di atas jawaban responden menunjukkan bahwa 19 responden (20,9%) menyatakan sangat setuju, 63 responden (69,2%) menyatakan setuju, 9 responden (9,9%) menyatakan cukup setuju. Hal ini dapat disimpulkan bahwa responden menyatakan dominan setuju pegawai harus memiliki kemampuan dan keterampilan sesuai dengan bidang pekerjaan.

Tabel 38

Pegawai harus mempunyai kemampuan dalam menyelesaikan masalah sesuai dengan tugas

No	Alternatif Jawaban	Frequency	Percent
1	Cukup Setuju	10	11,0
2	Setuju	69	75,8
3	Sangat Setuju	12	13,2
Total		91	100,0

Sumber ; : Pengolahan data primer, 2022.

Berdasarkan tabel 38 di atas jawaban responden menunjukkan bahwa 12 responden (13,2%) menyatakan sangat setuju, 69 responden (75,8%) menyatakan setuju, 10 responden (11,0%) menyatakan cukup setuju. Hal ini dapat disimpulkan bahwa responden menyatakan dominan setuju pegawai harus mempunyai kemampuan dalam menyelesaikan masalah sesuai dengan tugas.

Tabel 39

Pegawai harus terus mengembangkan kemampuan yang dimiliki

No	Alternatif Jawaban	Frequency	Percent
1	Cukup Setuju	13	14,3
2	Setuju	52	57,1
3	Sangat Setuju	26	28,5
Total		91	100,0

Sumber : Pengolahan data primer, 2022.

Berdasarkan tabel 39 di atas jawaban responden menunjukkan 26 responden (28,6%) menyatakan sangat setuju, 52 responden (57,1%) menyatakan setuju, 13 responden (14,3%) menyatakan cukup setuju. Hal ini dapat disimpulkan bahwa responden menyatakan dominan setuju pegawai harus terus mengembangkan kemampuan yang dimiliki.

2) Variabel Budaya Organisasi (X₂)

Distribusi jawaban responden terhadap kuesioner budaya organisasi (X₂) :

Tabel 40

Pegawai harus memiliki kesadaran untuk mengembangkan diri supaya mendapatkan hasil yang optimal

No	Alternatif Jawaban	Frequency	Percent
1	Tidak Setuju	2	2,2
2	Cukup Setuju	8	8,8
3	Setuju	62	68,1
4	Sangat Setuju	19	20,9
Total		91	100,0

Sumber : Pengolahan data primer, 2022.

Berdasarkan tabel 40 di atas jawaban responden menunjukkan 19 responden (20,9%) menyatakan sangat setuju, 62 responden (68,1%) menyatakan setuju, 8 responden (8,8%) menyatakan cukup setuju, 2 responden (2,2%) menyatakan tidak setuju. Hal ini dapat disimpulkan bahwa responden menyatakan dominan setuju pegawai harus memiliki kesadaran untuk mengembangkan diri supaya mendapatkan hasil yang optimal.

Tabel 41

Pegawai sebaiknya memiliki inisiatif dalam mengerjakan tugas pekerjaan

No	Alternatif Jawaban	Frequency	Percent
1	Tidak Setuju	1	1,1
2	Cukup Setuju	23	25,3
3	Setuju	58	63,7
4	Sangat Setuju	9	9,9
Total		91	100,0

Sumber : Pengolahan data primer, 2022.

Berdasarkan tabel 41 di atas jawaban responden menunjukkan 9 responden (9,9%) menyatakan sangat setuju, 58 responden (63,7%) menyatakan setuju, 23 responden (25,3%) menyatakan cukup setuju, 1 responden (1,1%) menyatakan tidak setuju. Hal ini dapat disimpulkan bahwa dominan responden setuju pegawai harus memiliki inisiatif dalam mengerjakan tugas.

Tabel 41

Pegawai hendaknya mampu menciptakan ide – ide yang inovatif dalam pekerjaan

No	Alternatif Jawaban	Frequency	Percent
1	Cukup Setuju	14	15,4
2	Setuju	65	71,4
3	Sangat Setuju	12	13,2
Total		91	100,0

Sumber : Pengolahan data primer, 2022.

Berdasarkan tabel 41 di atas jawaban responden menunjukkan 12 responden (13,2%) sangat setuju, 65 responden (71,4%) menyatakan setuju, 14 responden (15,4%) menyatakan cukup setuju. Hal hendaknya mampu menciptakan ide – ide yang inovatif dalam pekerjaan.

Tabel 42

Pegawai harus dituntut untuk bekerja dengan giat ketika diberikan tugas pekerjaan

No	Alternatif Jawaban	Frequency	Percent
1	Cukup Setuju	10	11,0
2	Setuju	67	73,6
3	Sangat Setuju	14	15,4
Total		91	100,0

Sumber : Pengolahan data primer, 2022.

Berdasarkan tabel 42 di atas jawaban responden menunjukkan 14 responden (15,4%) menyatakan sangat setuju, 67 responden (73,6%) menyatakan setuju, 10 responden (11,0%) menyatakan cukup setuju. Hal ini dapat disimpulkan bahwa responden menyatakan dominan setuju pegawai harus dituntut bekerja dengan giat ketika diberikan tugas pekerjaan.

Tabel 43

Pegawai hendaknya selalu bekerja aktif tanpa harus diperintah terlebih dahulu			
No	Alternatif Jawaban	Frequency	Percent
1	Cukup Setuju	10	11,0
2	Setuju	64	70,3
3	Sangat Setuju	17	18,7
Total		91	100,0

Sumber : Pengolahan data primer, 2022.

Berdasarkan tabel 43 di atas jawaban responden menunjukkan 17 responden (18,7%) menyatakan sangat setuju, 64 responden (70,3%) menyatakan setuju, 10 responden (11,0%) menyatakan tidak setuju. Hal ini dapat disimpulkan bahwa responden menyatakan dominan setuju pegawai hendaknya selalu bekerja aktif tanpa harus diperintah terlebih dahulu.

Tabel 44

Pegawai sebaiknya selalu memberikan informasi pada rekan kerja dalam melaksanakan pekerjaan			
No	Alternatif Jawaban	Frequency	Percent
1	Tidak Setuju	1	1,1
2	Cukup Setuju	8	8,8
3	Setuju	67	73,6
4	Sangat Setuju	15	16,5
Total		91	100,0

Sumber : Pengolahan data primer, 2022.

Berdasarkan tabel 44 di atas jawaban responden menunjukkan 15 responden (16,5%) menyatakan sangat setuju, 67 responden (73,6) menyatakan setuju, 8 responden (8,8%) menyatakan cukup setuju, 1 responden (1,1%) menyatakan tidak setuju. Hal ini dapat disimpulkan bahwa responden menyatakan dominan setuju Pegawai sebaiknya selalu memberikan informasi pada rekan kerja dalam melaksanakan pekerjaan.

Tabel 45

Pegawai harus mengedepankan visi dan misi organisasi dibandingkan kepentingan pribadi

No	Alternatif Jawaban	Frequency	Percent
1	Cukup Setuju	10	11,0
2	Setuju	64	70,3
3	Sangat Setuju	17	18,7
Total		91	100,0

Sumber : Pengolahan data primer, 2022.

Berdasarkan tabel 45 di atas jawaban responden menunjukkan 17 responden (18,7%) menyatakan sangat setuju, 64 responden (70,3%) menyatakan setuju, 10 responden (11,0%) menyatakan cukup setuju. Hal ini dapat disimpulkan bahwa responden menyatakan dominan setuju pegawai harus mengedepankan visi dan misi organisasi dibandingkan kepentingan pribadi.

Tabel 46

Pegawai sebaiknya selalu menyampaikan saran yang jelas dan terbuka bagi organisasi

No	Alternatif Jawaban	Frequency	Percent
1	Tidak Setuju	2	2,2
2	Cukup Setuju	10	11,0
3	Setuju	62	68,1
4	Sangat Setuju	17	18,7
Total		91	100,0

Sumber : Pengolahan data primer, 2022.

Berdasarkan tabel 46 di atas jawaban responden menunjukkan 17 responden (18,7%) menyatakan sangat setuju, 62 responden (68,1%) menyatakan setuju, 10 responden (11,0%) menyatakan cukup setuju, 2 responden (2,2%) menyatakan tidak setuju. Hal ini dapat disimpulkan bahwa responden menyatakan dominan setuju pegawai sebaiknya selalu menyampaikan saran yang jelas dan terbuka bagi organisasi.

Tabel 47

Pegawai sebaiknya selalu menyampaikan harapan secara terbuka bagi organisasi

No	Alternatif Jawaban	Frequency	Percent
1	Tidak Setuju	2	2,2
2	Cukup Setuju	12	13,2
3	Setuju	59	64,8
4	Sangat Setuju	18	19,8
Total		91	100,0

Sumber : Pengolahan data primer, 2022.

Berdasarkan tabel 47 di atas jawaban responden menunjukkan 19 responden (19,8%) menyatakan sangat setuju, 59 responden (64,8%) menyatakan setuju, 12 responden (13,2%) menyatakan cukup setuju, 2 responden (2,2%) menyatakan tidak setuju. Hal ini dapat disimpulkan bahwa responden menyatakan dominan setuju pegawai sebaiknya selalu menyampaikan harapan secara terbuka bagi organisasi.

Tabel 48

Pegawai hendaknya menjalin kerjasama dengan anggota bidang kerja lain untuk meningkatkan hasil yang terbaik bagi organisasi.

No	Alternatif Jawaban	Frequency	Percent
1	Tidak Setuju	2	2,2
2	Cukup Setuju	9	9,9
3	Setuju	64	70,3
4	Sangat Setuju	16	17,6
Total		91	100,0

Sumber : Pengolahan data primer, 2022.

Berdasarkan tabel 48 di atas jawaban responden menunjukkan 16 responden (17,6%) menyatakan sangat setuju, 64 responden (70,3%) menyatakan setuju, 9 responden (9,9%) menyatakan cukup setuju, 2 responden (2,2%) menyatakan tidak setuju. Hal ini dapat disimpulkan bahwa responden menyatakan dominan setuju pegawai hendaknya menjalin kerjasama dengan anggota bidang kerja lain untuk meningkatkan hasil yang terbaik bagi organisasi.

Tabel 49

Pegawai harus melakukan koordinasi baik dengan pimpinan dan sesama rekan kerja

No	Alternatif Jawaban	Frequency	Percent
1	Tidak Setuju	1	1,1
2	Cukup Setuju	10	11,0
3	Setuju	67	73,6
4	Sangat Setuju	13	14,3
Total		91	100,0

Sumber : Pengolahan data primer, 2022.

Berdasarkan tabel 49 di atas jawaban responden menunjukkan 13 responden (14,3%) menyatakan sangat setuju, 67 responden (73,6) menyatakan setuju, 10 responden (11,0%) menyatakan cukup setuju, 1 responden (1,1%) menyatakan tidak setuju. Hal ini dapat disimpulkan bahwa responden menyatakan dominan setuju pegawai harus melakukan koordinasi baik dengan pimpinan dan sesama rekan kerja.

Tabel 50

Pegawai sebaiknya lebih senang menyelesaikan pekerjaan dengan kerjasama tim

No	Alternatif Jawaban	Frequency	Percent
1	Tidak Setuju	1	1,1
2	Cukup Setuju	8	8,8
3	Setuju	72	79,1
4	Sangat Setuju	10	11,0
Total		91	100,0

Sumber : Pengolahan dari data primer, 2022.

Berdasarkan tabel 50 di atas jawaban responden menunjukkan 10 responden (11,0%) menyatakan sangat setuju, 72 responden (79,1%) menyatakan setuju, 8 responden (8,8%) menyatakan cukup setuju, 1 responden (1,1%) menyatakan tidak setuju. Hal ini dapat disimpulkan bahwa responden menyatakan dominan setuju pegawai sebaiknya lebih senang menyelesaikan pekerjaan dengan kerjasama tim.

Tabel 51

Pimpinan sebaiknya selalu mendorong pegawai untuk meningkatkan kreativitas			
No	Alternatif Jawaban	Frequency	Percent
1	Tidak Setuju	2	2,2
2	Cukup Setuju	18	19,8
3	Setuju	62	68,1
4	Sangat Setuju	9	9,9
Total		91	100,0

Sumber Pengolahan data primer, 2022.

Berdasarkan tabel 51 di atas jawaban responden menunjukkan 9 responden (9,9%) menyatakan sangat setuju, 62 responden (68,1%) menyatakan setuju, 18 responden (19,8%) menyatakan cukup setuju, 2 responden (2,2%) menyatakan tidak setuju. Hal ini dapat disimpulkan bahwa responden menyatakan dominan setuju pimpinan harus selalu mendorong pegawai untuk meningkatkan kreativitas.

Tabel 52

Pegawai harus bekerja dengan menekankan pada hasil yang optimal			
No	Alternatif Jawaban	Frequency	Percent
1	Tidak Setuju	1	1,1
2	Cukup Setuju	8	8,8
3	Setuju	69	75,8
4	Sangat Setuju	13	14,3
Total		91	100,0

Sumber : Pengolahan data primer, 2022.

Berdasarkan tabel 52 di atas jawaban responden menunjukkan 13 responden (14,3%) menyatakan sangat setuju, 69 responden (75,8%) menyatakan setuju, 8 responden (8,8%) menyatakan cukup setuju. 1 responden (1,1%) menyatakan tidak setuju. Hal ini dapat disimpulkan bahwa responden menyatakan dominan setuju pegawai harus bekerja dengan menekankan pada hasil yang optimal.

Tabel 53

harus berusaha meningkatkan efektivitas cara bekerja guna memperoleh hasil yang optimal

No	Alternatif Jawaban	Frequency	Percent
1	Tidak Setuju	2	2,2
2	Cukup Setuju	4	4,4
3	Setuju	73	80,2
4	Sangat Setuju	12	13,2
Total		91	100,0

Sumber : Pengolahan data primer, 2022.

Berdasarkan tabel 53 di atas jawaban responden menyatakan 12 responden (13,2%) menyatakan sangat setuju, 73 responden (80,2%) menyatakan setuju, 4 responden (4,4%) cukup setuju, 2 responden (2,2%) menyatakan tidak setuju. Hal ini dapat disimpulkan bahwa responden menyatakan dominan pegawai harus berusaha meningkatkan efektivitas cara bekerja guna memperoleh hasil yang optimal.

3) Variabel Komitmen Organisasi (Z)

Distribusi jawaban responden terhadap kuesioner variabel Komitmen Organisasi (Z) disajikan melalui tabel berikut :

Tabel 54

Pegawai harus merasa bangga menjadi bagian organisasi

No	Alternatif Jawaban	Frequency	Percent
1	Tidak Setuju	2	2,2
2	Cukup Setuju	9	9,9
3	Setuju	67	73,6
4	Sangat Setuju	13	14,3
Total		91	100,0

Sumber : Pengolahan data primer, 2022.

Berdasarkan tabel 54 di atas jawaban responden menunjukkan 13 responden (14,3%) menyatakan sangat setuju, 67 responden (73,6%) menyatakan setuju, 9 responden (9,9%) menyatakan cukup setuju, 2 responden (2,2%)

menyatakan tidak setuju. Hal ini dapat disimpulkan bahwa responden menyatakan dominan setuju pegawai harus merasa bangga menjadi bagian organisasi.

Tabel 55

Pegawai hendaknya berpikir tidak mudah menjadi terikat dengan organisasi lain seperti terikat dengan organisasi ini

No	Alternatif Jawaban	Frequency	Percent
1	Tidak Setuju	1	1,1
2	Cukup Setuju	10	11,0
3	Setuju	59	64,8
4	Sangat Setuju	21	23,1
Total		91	100,0

Sumber : Pengolahan data primer, 2022.

Berdasarkan tabel 55 di atas jawaban responden menunjukkan 21 responden (23,1%) menyatakan sangat setuju, 59 responden (64,8%) menyatakan setuju, 10 responden (11,0%) menyatakan cukup setuju, 1 responden (1,1%) menyatakan tidak setuju. Hal ini dapat disimpulkan bahwa responden menyatakan dominan setuju pegawai hendaknya berpikir tidak mudah menjadi terikat dengan organisasi lain seperti terikat dengan organisasi ini.

Tabel 56

Pegawai hendaknya merasa masalah yang terjadi di organisasi menjadi permasalahan pegawai juga

No	Alternatif Jawaban	Frequency	Percent
1	Tidak Setuju	2	2,2
2	Cukup Setuju	12	13,2
3	Setuju	63	69,2
4	Sangat Setuju	14	15,4
Total		91	100,0

Sumber : Pengolahan data primer, 2022.

Berdasarkan tabel 56 di atas jawaban responden menunjukkan 14 responden (15,4%) menyatakan sangat setuju, 63 responden (69,2%) menyatakan setuju, 12 responden (13,2%) menyatakan cukup setuju, 2 responden (2,2%) menyatakan tidak setuju. Hal ini dapat disimpulkan bahwa responden menyatakan

dominan setuju pegawai hendaknya merasa masalah yang terjadi di organisasi menjadi permasalahan pegawai juga.

Tabel 57

Pegawai sebaiknya memiliki rasa suka dan duka terhadap organisasi ini

No	Alternatif Jawaban	Frequency	Percent
1	Tidak Setuju	2	2,2
2	Cukup Setuju	11	12,1
3	Setuju	55	60,4
4	Sangat Setuju	23	25,3
Total		91	100,0

Sumber : Pengolahan data primer, 2022.

Berdasarkan tabel 57 di atas jawaban responden menunjukkan 23 responden (25,3%) menyatakan sangat setuju, 55 responden (60,4%) menyatakan setuju, 11 responden (12,1%) menyatakan cukup setuju, 2 responden (2,2%) menyatakan tidak setuju. Hal ini dapat disimpulkan bahwa responden menyatakan dominan setuju pegawai sebaiknya memiliki rasa suka dan duka terhadap organisasi ini.

Tabel 58

Pegawai harus merasa memiliki keluarga baru di dalam organisasi ini

No	Alternatif Jawaban	Frequency	Percent
1	Tidak Setuju	3	3,3
2	Cukup Setuju	11	12,1
3	Setuju	62	68,1
4	Sangat Setuju	15	16,5
Total		91	100,0

Sumber : Pengolahan data primer, 2022.

Berdasarkan tabel 58 di atas jawaban responden menunjukkan 15 responden (16,5%) menyatakan sangat setuju, 62 responden (68,1%) menyatakan setuju, 11 responden (12,1%) menyatakan cukup setuju, 3 responden (3,3%) menyatakan tidak setuju. Hal ini dapat disimpulkan bahwa responden menyatakan

dominan setuju pegawai harus merasa memiliki keluarga baru di dalam organisasi ini.

Tabel 59

Pegawai sebaiknya merasa berat untuk keluar dari organisasi saat ini, bahkan ketika menginginkannya.

No	Alternatif Jawaban	Frequency	Percent
1	Tidak Setuju	1	1,1
2	Cukup Setuju	9	9,9
3	Setuju	67	73,6
4	Sangat Setuju	14	15,4
Total		91	100,0

Sumber : Pengolahan data primer, 2022.

Berdasarkan tabel 59 di atas jawaban responden menunjukkan 14 responden (15,4%) menyatakan sangat setuju, 67 responden (73,6%) menyatakan setuju, 9 responden (9,9%) menyatakan cukup setuju, 1 responden (1,1%) menyatakan tidak setuju. Hal ini dapat disimpulkan bahwa responden menyatakan dominan setuju pegawai sebaiknya merasa berat untuk keluar dari organisasi saat ini, bahkan ketika menginginkannya.

Tabel 60

Pegawai sebaiknya berkeinginan tetap tinggal karena keuntungan yang didapat

No	Alternatif Jawaban	Frequency	Percent
1	Tidak Setuju	2	2,2
2	Cukup Setuju	6	6,6
3	Setuju	70	76,9
4	Sangat Setuju	13	14,3
Total		91	100,0

Sumber : Pengolahan data primer, 2022.

Berdasarkan tabel 60 di atas jawaban responden menunjukkan 13 responden (14,3%) menyatakan sangat setuju, 70 responden (76,9%) menyatakan setuju, 6 responden (6,6%) menyatakan cukup setuju, 2 responden (2,2%) menyatakan tidak setuju. Hal ini dapat disimpulkan bahwa responden menyatakan

dominan setuju pegawai sebaiknya berkeinginan tetap tinggal karena keuntungan yang didapat.

Tabel 61

Pegawai harus berpikir untuk tetap bekerja dalam organisasi ini			
No	Alternatif Jawaban	Frequency	Percent
1	Tidak Setuju	1	1,1
2	Cukup Setuju	15	16,5
3	Setuju	64	70,3
4	Sangat Setuju	11	12,1
Total		91	100,0

Sumber : Pengolahan data primer, 2022.

Berdasarkan tabel 61 di atas, jawaban responden menunjukkan 11 responden (12,1%) menyatakan sangat setuju, 64 responden (70,3%) menyatakan setuju, 15 responden (16,5%) menyatakan cukup setuju, 1 responden (1,1%) menyatakan tidak setuju. Hal ini dapat disimpulkan bahwa responden menyatakan dominan setuju pegawai harus berpikir untuk tetap bekerja dalam organisasi ini.

Tabel 62

Pegawai memiliki sedikit pilihan jika keluar dari organisasi ini			
No	Alternatif Jawaban	Frequency	Percent
1	Tidak Setuju	1	1,1
2	Cukup Setuju	14	15,4
3	Setuju	62	68,1
4	Sangat Setuju	14	15,4
Total		91	100,0

Sumber : Pengolahan data primer, 2022.

Berdasarkan tabel 62 di atas jawaban responden menunjukkan 14 responden (15,4%) menyatakan sangat setuju, 62 responden (68,1%) menyatakan setuju, 14 responden (15,4%) menyatakan cukup setuju, 1 responden (1,1%) menyatakan tidak setuju. Hal ini dapat disimpulkan bahwa responden menyatakan dominan setuju pegawai memiliki sedikit pilihan jika keluar dari organisasi.

Tabel 63

Pegawai seharusnya merasa terlalu merugi jika meninggalkan organisasi ini

No	Alternatif Jawaban	Frequency	Percent
1	Tidak Setuju	1	1,1
2	Cukup Setuju	11	12,1
3	Setuju	66	72,5
4	Sangat Setuju	13	14,3
Total		91	100,0

Sumber : Pengolahan data primer 2022.

Berdasarkan tabel 63 di atas jawaban responden menunjukkan 13 responden (14,3%) menyatakan sangat setuju, 66 responden (72,5 %) menyatakan setuju, 11 responden (12,1%) menyatakan cukup setuju, 1 responden (1,1%) menyatakan tidak setuju. Hal ini dapat disimpulkan bahwa responden menyatakan dominan pegawai seharusnya merasa terlalu merugi jika meninggalkan organisasi ini.

Tabel 64

Pegawai hendaknya merasa akan menghadapi permasalahan kebutuhan hidup jika meninggalkan organisasi ini

No	Alternatif Jawaban	Frequency	Percent
1	Cukup Setuju	8	8,8
2	Setuju	69	75,8
3	Sangat Setuju	14	15,4
Total		91	100,0

Sumber : Pengolaha data primer , 2022.

Berdasarkan tabel 64 di atas jawaban responden menunjukkan 14 responden (15,4%) menyatakan sangat setuju, 69 responden (75,8%) menyatakan setuju, 8 responden (8,8%) menyatakan cukup setuju. Hal ini dapat disimpulkan bahwa responden menyatakan dominan setuju pegawai hendaknya merasa akan menghadapi permasalahan kebutuhan hidup jika meninggalkan organisasi ini.

Tabel 65

Pegawai harus sadar bahwa komitmen adalah hal yang penting untuk dilakukan			
No	Alternatif Jawaban	Frequency	Percent
1	Tidak Setuju	1	1,1
2	Cukup Setuju	6	6,6
3	Setuju	72	79,1
4	Sangat Setuju	12	13,2
Total		91	100,0

Sumber : Pengolahan data primer, 2022.

Berdasarkan tabel 65 di atas jawaban responden menunjukkan 12 responden (13,2%) menyatakan sangat setuju, 72 responden (79,1%) menyatakan setuju, 6 responden (6,6%) menyatakan cukup setuju, 1 responden (1,1%) menyatakan tidak setuju. Hal ini dapat disimpulkan bahwa responden menyatakan dominan setuju pegawai harus sadar bahwa komitmen adalah hal yang penting untuk dilakukan.

Tabel 66

Pegawai harus berpikir masih ada tanggung jawab jika ingin keluar organisasi			
No	Alternatif Jawaban	Frequency	Percent
1	Tidak Setuju	2	2,2
2	Cukup Setuju	8	8,8
3	Setuju	71	78,0
4	Sangat Setuju	10	11,0
Total		91	100,0

Sumber : Pengolahan data primer, 2022.

Berdasarkan tabel 66 di atas jawaban responden menunjukkan 10 responden (11,0%) menyatakan sangat setuju, 71 responden (78,0%) menyatakan setuju, 8 responden (8,8%) menyatakan cukup setuju 2 responden (2,2%) menyatakan tidak setuju. Hal ini dapat disimpulkan bahwa responden menyatakan dominan setuju pegawai harus berpikir masih ada tanggungjawab jika ingin keluar organisasi.

Tabel 67

Pegawai sebaiknya berkeinginan menghabiskan sisa karir pada organisasi ini			
No	Alternatif Jawaban	Frequency	Percent
1	Tidak Setuju	2	2,2
2	Cukup Setuju	14	15,4
3	Setuju	68	74,7
4	Sangat Setuju	7	7,7
Total		91	100,0

Sumber : Pengolahan data primer, 2022.

Berdasarkan tabel 67 di atas jawaban responden menunjukkan 7 responden (7,7%) menyatakan sangat setuju, 68 responden (74,7%) menyatakan setuju, 14 responden (15,4%) menyatakan cukup setuju, 2 responden (2,2%) menyatakan tidak setuju. Hal ini dapat disimpulkan bahwa responden menyatakan dominan setuju pegawai sebaiknya berkeinginan menghabiskan sisa karir pada organisasi ini.

Tabel 68

Organisasi ini berhak mendapatkan kesetiaan dari pegawai			
No	Alternatif Jawaban	Frequency	Percent
1	Tidak Setuju	2	2,2
2	Cukup Setuju	7	7,7
3	Setuju	75	82,4
4	Sangat Setuju	7	7,7
Total		91	100,0

Sumber : Pengolahan data primer, 2022.

Berdasarkan tabel 68 di atas jawaban responden menunjukkan 7 responden (7,7%) menyatakan sangat setuju, 75 responden (82,4%) menyatakan setuju, 7 responden (7,7%) menyatakan cukup setuju, 2 responden (2,2%) menyatakan tidak setuju. Hal ini dapat disimpulkan bahwa responden menyatakan dominan setuju organisasi ini berhak mendapatkan kesetiaan dari pegawai.

4) Variabel Kinerja

Distribusi jawaban responden terhadap kuesioner variabel Kinerja (Y) disajikan melalui tabel berikut :

Tabel 69

Pegawai harus memenuhi target kuantitas kerjanya

No	Alternatif Jawaban	Frequency	Percent
1	Tidak Setuju	3	3,3
2	Cukup Setuju	6	6,6
3	Setuju	64	70,3
4	Sangat Setuju	18	19,8
Total		91	100,0

Sumber : Pengolahan data primer 2022.

Berdasarkan tabel 69 di atas jawaban responden menunjukkan 18 responden (19,8%) menyatakan sangat setuju, 64 responden (70,3%) menyatakan setuju, 6 responden (6,6%) menyatakan cukup setuju, 3 responden (3,3%) menyatakan tidak setuju. Hal ini dapat disimpulkan bahwa responden menyatakan dominan setuju pegawai harus memenuhi target kuantitas kerjanya.

Tabel 70

Pegawai harus memenuhi tugas yang telah diberikan oleh organisasi

No	Alternatif Jawaban	Frequency	Percent
1	Tidak Setuju	2	3,3
2	Cukup Setuju	8	6,6
3	Setuju	68	70,3
4	Sangat Setuju	13	19,8
Total		91	100,0

Sumber : Pengolahan data primer, 2022.

Berdasarkan tabel 70 di atas menunjukkan 13 responden (19,8%) menyatakan sangat setuju, 68 responden (70,3%) menyatakan setuju, 8 responden (6,6%) menyatakan cukup setuju, 2 responden (3,3%) menyatakan tidak setuju. Hal ini dapat disimpulkan bahwa responden menyatakan dominan setuju pegawai harus memenuhi tugas yang telah diberikan oleh organisasi

Tabel 71

Pegawai harus bekerja sesuai dengan target yang telah ditentukan			
No	Alternatif Jawaban	Frequency	Percent
1	Tidak Setuju	2	2,2
2	Cukup Setuju	10	11,0
3	Setuju	65	71,4
4	Sangat Setuju	14	15,4
Total		91	100,0

Sumber : Pengolahan data primer, 2022.

Berdasarkan tabel 71 di atas menunjukkan 14 responden (15,4%) menyatakan sangat setuju, 65 responden (71,4%) menyatakan setuju, 10 responden (11,0%) menyatakan cukup setuju, 2 responden (2,2%) menyatakan tidak setuju. Hal ini dapat disimpulkan bahwa responden menyatakan dominan setuju pegawai harus bekerja sesuai dengan target yang telah ditentukan.

Tabel 72

Pegawai harus menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar kerja			
No	Alternatif Jawaban	Frequency	Percent
1	Cukup Setuju	10	11,0
2	Setuju	65	71,4
3	Sangat Setuju	16	17,6
Total		91	100,0

Sumber : Pengolahan data primer, 2022.

Berdasarkan tabel 72 di atas jawaban responden menunjukkan 16 responden (17,6%) menyatakan sangat setuju, 65 responden (71,4%) menyatakan setuju, 10 responden (11,1%) menyatakan cukup setuju. Hal ini dapat disimpulkan bahwa responden menyatakan dominan setuju pegawai harus menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar kerja.

Tabel 73

Pegawai sebaiknya dapat meminimalisir kesalahan dalam bekerja

No	Alternatif Jawaban	Frequency	Percent
1	Tidak Setuju	1	1,1
2	Cukup Setuju	12	13,2
3	Setuju	61	67,0
4	Sangat Setuju	17	18,7
Total		91	100,0

Sumber : Pengolahan data primer, 2022.

Berdasarkan tabel 73 di atas jawaban responden menunjukkan 17 responden (18,7%) menyatakan sangat setuju, 61 responden (67,0%) menyatakan setuju, 12 responden (13,2%) menyatakan cukup setuju, 1 responden (1,1%) menyatakan tidak setuju. Hal ini dapat disimpulkan bahwa responden menyatakan dominan setuju pegawai sebaiknya dapat meminimalisir kesalahan dalam bekerja.

Tabel 74

Pegawai sebaiknya mampu bekerja dengan fokus walaupun tidak ada atasan yang mengawasi

No	Alternatif Jawaban	Frequency	Percent
1	Cukup Setuju	9	9,9
2	Setuju	67	73,6
3	Sangat Setuju	15	16,5
Total		91	100,0

Sumber : Pengolahan data primer, 2022.

Berdasarkan tabel 74 di atas jawaban responden menunjukkan 15 responden (16,5%) menyatakan sangat setuju, 67 responden (73,6%) menyatakan setuju, 9 responden (9,9%) menyatakan cukup setuju. Hal ini dapat disimpulkan bahwa responden menyatakan dominan setuju pegawai sebaiknya mampu bekerja dengan fokus walaupun tidak ada atasan yang mengawasi.

Tabel 75

Pegawai harus teliti dalam pekerjaannya			
No	Alternatif Jawaban	Frequency	Percent
1	Cukup Setuju	14	15,4
2	Setuju	62	68,1
3	Sangat Setuju	15	16,5
Total		91	100,0

Sumber : Pengolahan data primer, 2022.

Berdasarkan tabel 75 di atas jawaban responden menunjukkan 15 responden (16,5%) menyatakan sangat setuju, 62 responden (68,1%) menyatakan setuju, 14 responden (15,4%) menyatakan cukup setuju. Hal ini dapat disimpulkan bahwa responden menyatakan dominan setuju pegawai harus teliti dalam pekerjaannya.

Tabel 76

Pegawai hendaknya bekerja dengan cekatan, cepat, dan tepat			
No	Alternatif Jawaban	Frequency	Percent
1	Tidak Setuju	2	2,2
2	Cukup Setuju	11	12,1
3	Setuju	64	70,3
4	Sangat Setuju	14	15,4
Total		91	100,0

Sumber : Pengolahan data primer, 2022.

Berdasarkan tabel 76 di atas jawaban responden menunjukkan 14 responden (15,4%) menyatakan sangat setuju, 64 responden (70,3%) menyatakan setuju, 11 responden (12,1%) menyatakan cukup setuju, 2 responden (2,2%) menyatakan tidak setuju. Hal ini dapat disimpulkan bahwa responden menyatakan dominan setuju pegawai hendaknya bekerja dengan cekatan, cepat, dan tepat.

Tabel 77

Pegawai harus dapat bekerja tepat waktu			
No	Alternatif Jawaban	Frequency	Percent
1	Tidak Setuju	2	2,2
2	Cukup Setuju	12	13,2
3	Setuju	61	67,0
4	Sangat Setuju	16	17,6
Total		91	100,0

Sumber : Pengolahan data primer, 2022.

Berdasarkan tabel 77 di atas jawaban responden menunjukkan 16 responden (17,6%) menyatakan sangat setuju, 61 responden (67,0%) menyatakan setuju, 12 responden (13,2%) menyatakan cukup setuju, 2 responden (2,2%) menyatakan tidak setuju. Hal ini dapat disimpulkan bahwa responden menyatakan dominan setuju pegawai harus dapat bekerja tepat waktu.

Tabel 78

Pegawai sebaiknya mampu mengatur waktu kerja sesuai target			
No	Alternatif Jawaban	Frequency	Percent
1	Tidak Setuju	2	2,2
2	Cukup Setuju	8	8,8
3	Setuju	68	74,7
4	Sangat Setuju	13	14,3
Total		91	100,0

Sumber : Pengolahan data primer, 2022.

Berdasarkan tabel 78 di atas jawaban responden menunjukkan 13 responden (14,3%) menyatakan sangat setuju, 68 responden (74,7%) menyatakan setuju, 8 responden (8,8%) menyatakan cukup setuju, 2 responden (2,2%) menyatakan tidak setuju. Hal ini dapat disimpulkan bahwa responden menyatakan dominan setuju pegawai sebaiknya mampu mengatur waktu kerja sesuai target.

Tabel 79

Pegawai harus berpikir bahwa tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan sangat penting

No	Alternatif Jawaban	Frequency	Percent
1	Tidak Setuju	1	1,1
2	Cukup Setuju	9	9,9
3	Setuju	64	70,3
4	Sangat Setuju	17	18,7
Total		91	100,0

Sumber : Pengolahan data primer, 2022.

Berdasarkan tabel 79 di atas jawaban responden menunjukkan 17 responden (18,7%) menyatakan sangat setuju, 64 responden (70,3%) menyatakan setuju, 9 responden (9,9%) menyatakan cukup setuju, 1 responden (1,1%) menyatakan tidak setuju. Hal ini dapat disimpulkan bahwa responden menyatakan dominan setuju pegawai harus berpikir bahwa tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan sangat penting.

Tabel 80

Pegawai sebaiknya tidak menggunakan waktu kerja untuk kegiatan yang tidak ada kaitannya dengan pekerjaan

No	Alternatif Jawaban	Frequency	Percent
1	Tidak Setuju	2	2,2
2	Cukup Setuju	11	12,1
3	Setuju	66	72,5
4	Sangat Setuju	12	13,2
Total		91	100,0

Sumber : Pengolahan data primer, 2022.

Berdasarkan tabel 80 di atas jawaban responden menunjukkan 12 responden (13,2%) menyatakan sangat setuju, 66 responden (72,5%) menyatakan setuju, 11 responden (12,1%) menyatakan cukup setuju, 2 responden (2,2%) menyatakan tidak setuju. Hal ini dapat disimpulkan bahwa responden menyatakan dominan setuju pegawai sebaiknya tidak menggunakan waktu kerja untuk kegiatan yang tidak ada kaitannya dengan pekerjaan.

Tabel 81

Pegawai harus bekerja dengan transparan			
No	Alternatif Jawaban	Frequency	Percent
1	Tidak Setuju	3	3,3
2	Cukup Setuju	18	19,8
3	Setuju	58	63,7
4	Sangat Setuju	12	13,2
Total		91	100,0

Sumber : Pengolahan data primer, 2022.

Berdasarkan tabel 81 di atas jawaban responden menunjukkan 12 responden (13,2%) mentakan sangat setuju, 58 responden (63,7%) menyatakan setuju, 18 responden (19,8%) menyatakan cukup setuju, 3 responden (3,3%) menyatakan tidak setuju. Hal ini dapat disimpulkan bahwa responden menyatakan setuju pegawai harus bekerja dengan transparan.

Tabel 82

Pegawai harus mematuhi perintah yang diberikan oleh pimpinan			
No	Alternatif Jawaban	Frequency	Percent
1	Tidak Setuju	2	2,2
2	Cukup Setuju	10	11,0
3	Setuju	62	68,1
4	Sangat Setuju	17	18,7
Total		91	100,0

Sumber : Pengolahan data primer, 2022.

Berdasarkan tabel 82 di atas jawaban responden menunjukkan 17 responden (18,7%) menyatakan sangat setuju, 62 responden (68,1%) menyatakan setuju, 10 rsponden (11,0%) menyatakan cukup setuju, 2 responden (2,2%) menyatakan tidak setuju. Hal ini dapat disimpulkan bahwa responden menyatakan dominan setuju pegawai harus mematuhi perintah yang diberikan oleh pimpinan.

Tabel 83

Pegawai harus mengikuti peraturan organisasi yang telah ditetapkan			
No	Alternatif Jawaban	Frequency	Percent
1	Tidak Setuju	1	1,1
2	Cukup Setuju	9	9,9
3	Setuju	70	76,9
4	Sangat Setuju	11	12,1
Total		91	100,0

Sumber : Pengolahan data primer, 2022.

Berdasarkan tabel 83 di atas jawaban responden menunjukkan 11 responden (12,1%) menyatakan sangat setuju, 70 responden (76,9%) menyatakan setuju. 9 responden (9,9%) menyatakan cukup setuju, 1 responden (1,1%) menyatakan tidak setuju. Hal ini dapat disimpulkan bahwa responden menyatakan dominan setuju pegawai harus mengikuti peraturan organisasi yang telah ditetapkan.

Tabel 84

Pegawai harus dapat mempertanggung jawabkan hasil pekerjaannya			
No	Alternatif Jawaban	Frequency	Percent
1	Tidak Setuju	2	2,2
2	Cukup Setuju	9	9,9
3	Setuju	64	70,3
4	Sangat Setuju	16	17,6
Total		91	100,0

Sumber : Pengolahan data primer, 2022.

Berdasarkan tabel 84 di atas jawaban responden menunjukkan 16 responden (17,6%) menyatakan sangat setujum 64 responden (70,3%) menyatakan setuju, 9 responden (9,9%) menyatakan cukup setuju, 2 responden (2,2%) menyatakan tidak setuju. Hal ini dapat disimpulkan bahwa responden menyatakan dominan setuju pegawai harus dapat mempertanggung jawabkan hasil pekerjaannya.

2. Hasil Uji Asumsi Klasik

a) Uji Normalitas

peneliti melakukan pengujian uji normalitas dengan menggunakan Kolmogorov Smirnov. Hasil data dikatakan normal jika *Asymp. Sig (2 tailed)* menunjukkan signifikasin ($>0,05$). Hasil dapat dilihat pada tabael berikut ini :

Tabel 85
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		KOMPETENSI (X1)	BUDAYA ORGANISASI (X2)	KOMITMEN ORGANISA SI (Z)	KINERJA (Y)
N		91	91	91	91
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	72,7143	60,1648	60,0440	64,2198
	Std. Deviation	3,62793	2,82160	2,88256	3,52705
	Most Extreme Differences				
	Absolute	,070	,083	,084	,086
	Positive	,065	,075	,084	,086
	Negative	-,070	-,083	-,069	-,078
Test Statistic		,070	,083	,084	,086
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 ^{c,d}	,158 ^c	,124 ^c	,095 ^c

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Sumber : Pengolahan data primer, 2022

Hasil uji tabel menunjukkan bahwa nilai signifikan *Asymp.Sig (2-tailed)* menunjukkan bahwa nilai signifikan ($> 0,05$), dimana nilai variabel kompetensi (X_1) adalah sebesar 0,200 , nilai variabel budaya organisasi (X_2) adalah sebesar 0,158, nilai variabel komitmen organisasi (Z) sebesar 0,124, nilai variabel kinerja (Y) adalah sebesar 0,950. Karena semua varibel lebih besar dari (0,05) maka dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua variabel tersebut distribusi datanya dapat dikatakan normal.

b) Uji Linearitas

Uji linearitas bertujuan untuk mengetahui apakah keempat variabel mempunyai hubungan yang linear atau tidak secara signifikan. Uji ini biasanya digunakan prasyarat dalam analisis korelasi atau regresi linear.

Tabel 86
Uji Linearitas Kompetensi dan Kinerja Pegawai

			ANOVA Table				
			Sum of		Mean		
			Squares	df	Square	F	Sig.
KINERJA (Y) *	Between	(Combined)	547,720	16	34,232	4,430	,000
KOMPETENSI (X1)	Groups	Linearity	385,447	1	385,447	49,876	,000
		Deviation from Linearity	162,272	15	10,818	1,400	,170
	Within Groups		571,885	74	7,728		
	Total		1119,604	90			

Sumber : Pengolahan data primer, 2022.

Hasil uji tabel di atas menunjukkan nilai pengujian dengan *Test of Linearity* yang disajikan dengan *ANOVA Table* dengan taraf signifikan 0,170 menunjukkan lebih besar dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan $0,170 > 0,05$ menggambarkan variabel kompetensi (X₁) dengan kinerja pegawai adalah linear.

Tabel 87
Uji Linearitas Budaya Organisasi dan Kinerja Pegawai

			ANOVA Table				
			Sum of		Mean		
			Squares	df	Square	F	Sig.
KINERJA (Y) *	Between	(Combined)	652,418	12	54,368	9,077	,000
BUDAYA ORGANISASI (X2)	Groups	Linearity	590,926	1	590,926	98,659	,000
		Deviation from Linearity	61,492	11	5,590	,933	,514
	Within Groups		467,186	78	5,990		
	Total		1119,604	90			

Sumber : Pengolahan data primer, 2022.

Hasil uji tabel di atas menunjukkan nilai pengujian dengan *Test fo Linearity* yang disajikan dengan *ANOVA Table* dengan taraf signifikan 0,514 menunjukkan lebih besar dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan $0,514 > 0,05$ menggambarkan variabel budaya organisasi (X_2) dengan kinerja pegawai linear.

Tabel 88
Uji Linearitas Komitmen Organisasi dan Kinerja Pegawai

			ANOVA Table				
			Sum of		Mean		
			Squares	df	Square	F	Sig.
KINERJA (Y) *	Between	(Combined)	582,373	14	41,598	5,885	,000
KOMITMEN	Groups	Linearity	502,681	1	502,681	71,11	,000
ORGANISASI (Z)		Deviation from				2	
		Linearity	79,692	13	6,130	,867	,590
	Within Groups		537,231	76	7,069		
	Total		1119,60	90			
				4			

Sumber : Pengolahan data primer, 2022.

Hasil uji tabel di atas menunjukkan nilai pengujian dengan *Test of Linearity* yang disajikan dengan *ANOVA Table* dengan taraf signifikan 0,590 menunjukkan lebih besar dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan $0,590 > 0,05$ menggambarkan variabel komitmen organisasi (Z) dengan kinerja pegawai linear.

c) Uji Multikolonieritas

Uji multikolonieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Model yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas. Salah satu metode untuk mendiagnosa adanya multikolonieritas adalah dengan menganalisis nilai *tolerance* dan lawan *variance inflation factor* (VIF), jika VIF yang dihasilkan diantara 1 -1 0 maka tidak terjadi multikolonieritas. Berikut dapat dilihat hasil :

Tabel 89
Hasil uji Multikolonieritas

Model		Unstandardized		Standardized		Collinearity	
		Coefficients	Std. Error	Coefficients	t	Statistics	Tolerance
1	(Constant)	-9.502	5.380		-1.766	.081	
	KOMPETENSI (X1)	.144	.072	.152	2.014	.047	.636 1.573
	KOMITMEN ORGANISASI (Z)	.463	.088	.378	5.270	.000	.701 1.426
	BUDAYA ORGANISASI (X2)	.590	.092	.472	6.399	.000	.665 1.505

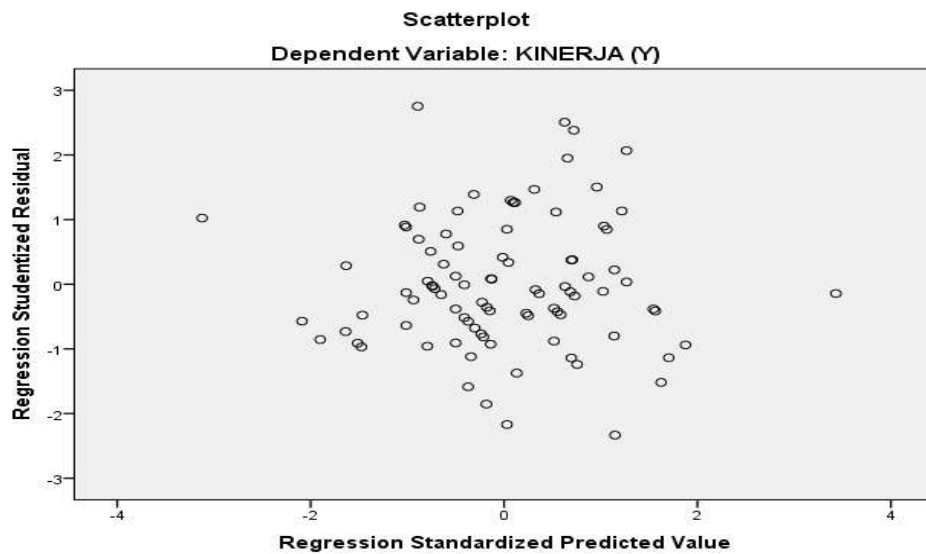
a. Dependent Variable: KINERJA (Y)

Sumber : Pengolahan data primer, 2022.

Berdasarkan tabel 89 dapat diketahui hasil menunjukkan bahwa nilai VIF kompetensi sebesar 1,573, budaya organisasi sebesar 1,426, dan komitmen organisasi sebesar 1,505 dimana berada pada kisaran 1-10, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolonieritas.

d) Uji Heterokedastisitas

Pengujian heterokedastisitas digunakan untuk melihat apakah model regresi dalam penelitian ini terjadi ketidaksamaan *variance* dan *residual* satu pengamatan ke pengamatan lain. Untuk mengetahui ada tidaknya heterokedastisitas dalam penelitian ini dengan melihat pada grafik plot.



Sumber : Pengolahan data primer, 2022.

Gambar 8
Grafik Scatterplot

Berdasarkan grafik plot atau gambar dapat disimpulkan bahwa titik – titik tidak membentuk pola dan tersebar. Tidak ada pola yang jelas dan juga titik menyebar di atas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, sehingga tidak terjadi masalah heterokedstisitas.

3. Hasil Uji Hipotesis

a) Pengaruh Langsung

1. Terdapat pengaruh yang signifikan antara kompetensi terhadap komitmen organisasi pegawai pada DPPKB Kota Lubuklinggau dan Kabupaten Musi Rawas (Hipotesis 1)

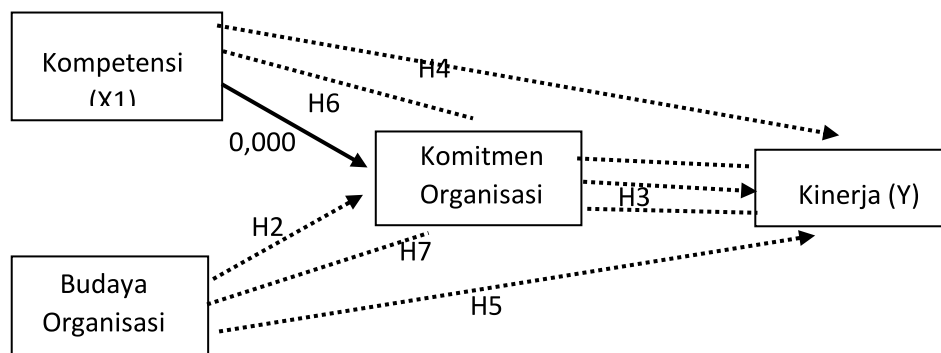
Tabel di bawah ini menunjukkan hasil analisis jalur pengaruh langsung antar variabel. Besarnya hubungan atau pengaruh ditunjukkan oleh koefisien *Beta*, besarnya presentase sumbangan variabel bebas dalam mempengaruhi perubahan turun naik (variasi) variabel terikat ditunjukkan oleh R^2 , dan signifikan pengaruh tersebut ditunjukkan oleh probabilitas = *Asymp.Sig*, jika

Asymp.Sig ,0,05 maka H_0 ditolak, artinya memang ada hubungan dan pengaruh yang kuat.

Tabel 90
Pengaruh Langsung antara Kompetensi dengan Komitmen Organisasi

Jalur	Koefisien <i>Beta</i>	<i>Asymp.Sig</i>	R^2
Kompetensi – Komitmen Organisasi	0,463	0,000	0,215

Sumber : Pengolahan data primer, 2022.



Sumber : Pengolahan data primer, 2022.

Gambar 9
Pengaruh Langsung antara Kompetensi dengan Komitmen Organisasi

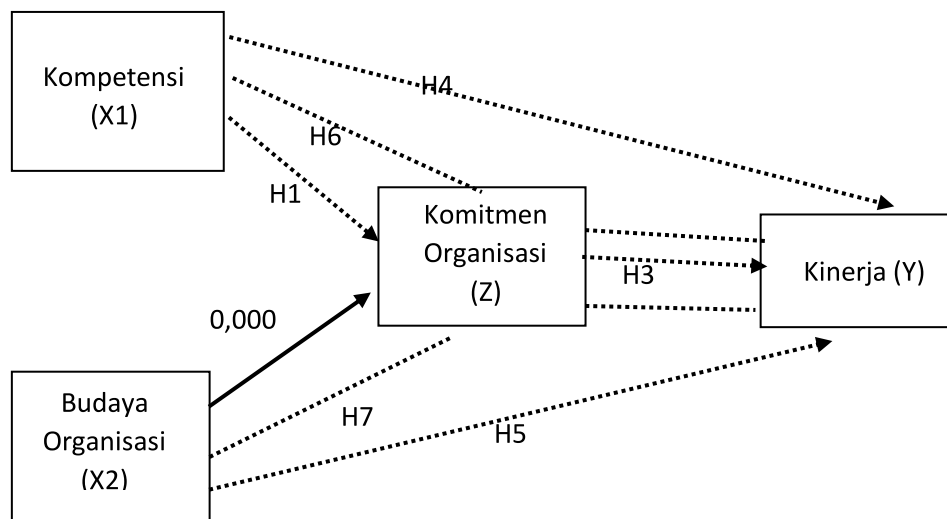
Keterangan :

Artinya ada pengaruh langsung kompetensi terhadap komitmen organisasi secara positif dan signifikan, karena *Asymp. Sig* = 0,000 lebih kecil dari 0,05 tingkat pengujian, dengan kemampuan mempengaruhi variasi (perubahan turun – naik) sebesar 0,463 atau 46,30% dan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain selain kompetensi sebesar 53,70%. Dengan demikian jika kompetensi meningkat maka komitmen organisasi juga meningkat.

2. Terdapat pengaruh yang signifikan antara Budaya Organisasi terhadap komitmen organisasi pegawai pada DPPKB Kota Lubuklinggau dan Kabupaten Musi Rawas

Tabel 91
Pengaruh Langsung antara Budaya Organisasi dengan Komitmen Organisasi

Jalur	Koefisien <i>Beta</i>	<i>Asymp.Sig</i>	R^2
Budaya Organisasi – Komitmen Organisasi	0,459	0,000	0,211



Sumber : Pengolahan data primer, 2022

Gambar 10
Pengaruh Langsung antara Budaya Organisasi dengan Komitmen Organisasi

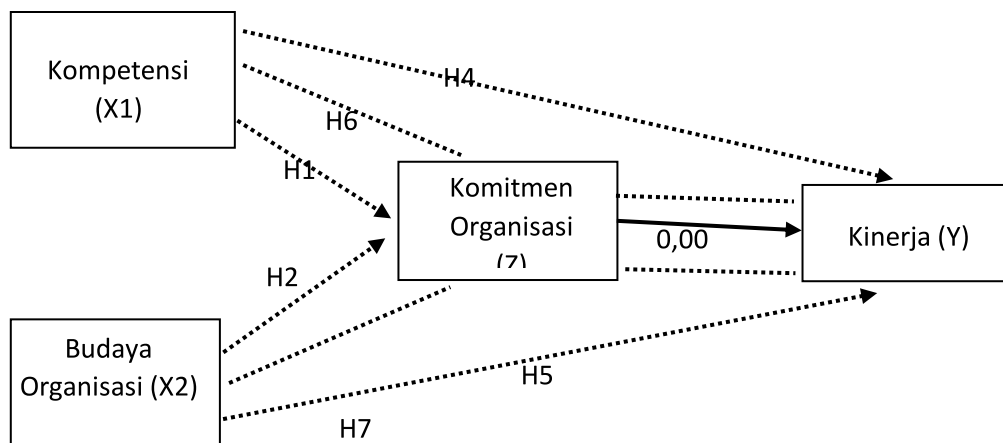
Keterangan :

Artinya ada pengaruh langsung budaya organisasi terhadap komitmen organisasi secara positif dan signifikan, karena *Asymp. Sig* = 0,000 lebih kecil dari 0,05 tingkat pengujian, dengan kemampuan mempengaruhi variasi (perubahan turun – naik) sebesar 0,459 atau 45,90% dan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain selain budaya organisasi sebesar 54,10%. Dengan demikian jika budaya organisasi meningkat maka komitmen organisasi juga meningkat.

3. Terdapat pengaruh yang signifikan antara Komitmen Organisasi terhadap kinerja Pegawai pada DPPKB Kota Lubuklinggau dan Kabupaten Musi Rawas

Tabel 92
Pengaruh langsung antara Komitmen Organisasi dengan Kinerja

Jalur	Koefisien <i>Beta</i>	<i>Asymp.Sig</i>	R^2
Komitmen Organisasi - Kinerja	0,670	0,000	0,449



Sumber : Pengolahan data primer, 2022

Gambar 11
Pengaruh langsung antara Komitmen Organisasi dengan Kinerja

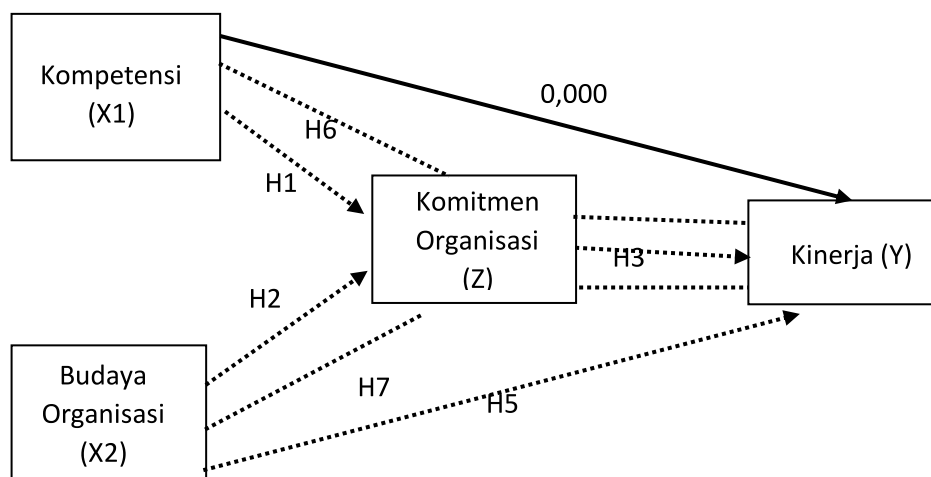
Keterangan :

Artinya ada pengaruh langsung komitmen organisasi terhadap kinerja secara positif dan signifikan, karena *Asymp. Sig* = 0,000 lebih kecil dari 0,05 tingkat pengujian, dengan kemampuan mempengaruhi variasi (perubahan turun – naik) sebesar 0,670 atau 67,00% dan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain selain komitmen organisasi sebesar 33,00%. Dengan demikian jika komitmen organisasi meningkat maka kinerja juga meningkat.

4. Terdapat pengaruh yang signifikan antara kompetensi terhadap kinerja pegawai pada DPPKB Kota Lubuklinggau dan Kabupaten Musi Rawas

Tabel 93
Pengaruh langsung antara Kompetensi dengan Kinerja

Jalur	Koefisien <i>Beta</i>	<i>Asymp.Sig</i>	R^2
Kompetensi - Kinerja	0,587	0,000	0,344



Sumber : Pengolahan data primer, 2022

Gambar 12
Pengaruh langsung antara Kompetensi dengan Kinerja

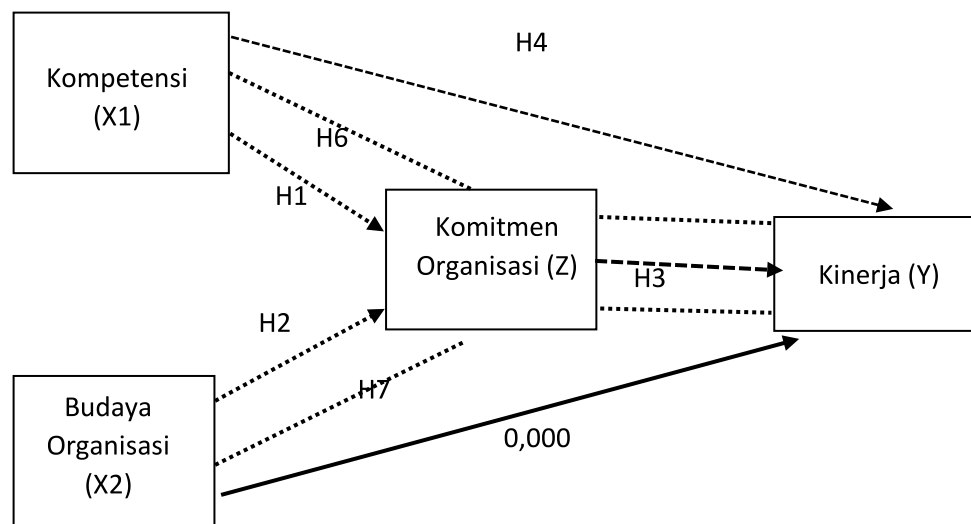
Keterangan :

Artinya ada pengaruh langsung kompetensi terhadap kinerja secara positif dan signifikan, karena *Asymp. Sig* = 0,000 lebih kecil dari 0,05 tingkat pengujian, dengan kemampuan mempengaruhi variasi (perubahan turun – naik) sebesar 0,587 atau 58,70% dan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain selain kompetensi sebesar 41,30%. Dengan demikian jika kompetensi meningkat maka kinerja juga meningkat.

5. Terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada DPPKB Kota Lubuklinggau dan Kabupaten Musi Rawas

Tabel 94
Pengaruh langsung antara Budaya Organisasi dengan Kinerja

Jalur	Koefisien <i>Beta</i>	<i>Asymp.Sig</i>	R^2
Budaya Organisasi - Kinerja	0,726	0,000	0,528



Sumber : Pengolahan data primer, 2022

Gambar 13
Pengaruh langsung antara Budaya Organisasi dengan Kinerja

Keterangan :

Artinya ada pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja secara positif signifikan, karena *Asymp.Sig* = 0,000 lebih kecil dari 0,05 tingkat pengujian, dengan kemampuan mempengaruhi variasi (perubahan turun – naik) sebesar 0,726 atau 72,60% dan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain selain budaya organisasi sebesar 27,40%. Dengan demikian jika budaya organisasi meningkat maka kinerja juga meningkat.

Dari beberapa tabel di atas dapat disimpulkan hipotesis yang berbunyi :

- 1) Terdapat pengaruh yang signifikan antara kompetensi terhadap komitmen organisasi pegawai pada DPPKB Kota Lubuklinggau dan Kabupaten Musi Rawas, **dapat diterima.**
- 2) Terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi terhadap komitmen organisasi pegawai pada DPPKB Kota Lubuklinggau dan Kabupaten Musi Rawas, **dapat diterima.**
- 3) Terdapat pengaruh yang signifikan antara komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada DPPKB Kota Lubuklinggau dan Kabupaten Musi Rawas, **dapat diterima.**
- 4) Terdapat pengaruh yang signifikan antara kompetensi terhadap kinerja pegawai pada DPPKB Kota Lubuklinggau dan Kabupaten Musi Rawas, **dapat diterima.**
- 5) Terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada DPPKB Kota Lubuklinggau dan Kabupaten Musi Rawas, **dapat diterima.**

b) Pengaruh tidak langsung

6) Terdapat pengaruh yang signifikan antara kompetensi terhadap kinerja pegawai dengan komitmen organisasi sebagai variabel *intervening* pada DPPKB Kota Lubuklinggau dan Kabupaten Musi Rawas (Hipotesis 6)

Untuk menguji pengaruh variable *intervening* digunakan metode analisis jalur (*Path Analysis*) yang merupakan perluasan dari analisis regresi linier untuk menaksir hubungan kausalitas antar variable. Berikut adalah model hasil analisis jalur.

a) Persamaan Model 1

Tabel 95
Persamaan Model 1
Analisis Jalur Kompetensi terhadap Kinerja dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel *intervening*

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,528 ^a	,279	,262	2,47608

a. Predictors: (Constant), BUDAYA ORGANISASI (X2), KOMPETENSI (X1)

Tabel 96

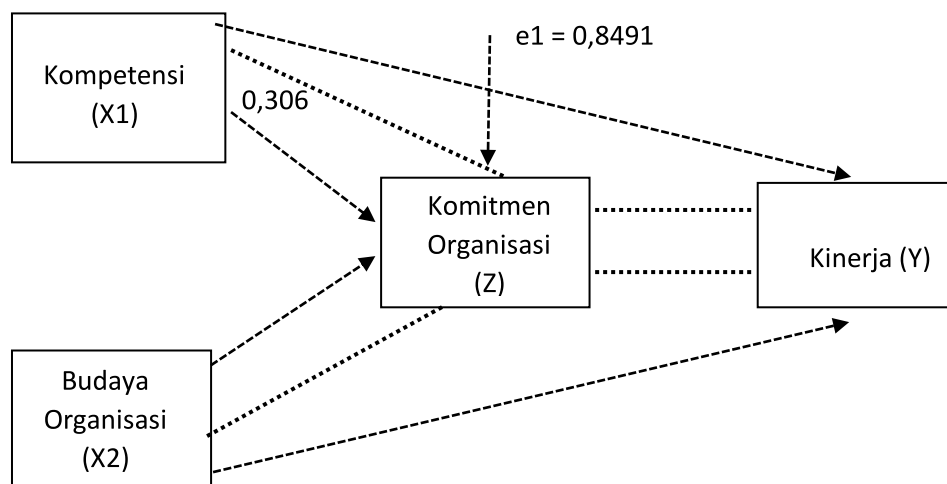
Coefficients

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta	t		Tolerance	VIF
1	(Constant)	24,072	6,189		3,889	,000		
	KOMPETENSI (X1)	,243	,085	,306	2,868	,005	,720	1,388
	BUDAYA ORGANISASI (X2)	,304	,109	,298	2,790	,006	,720	1,388

a. Dependent Variable: KOMITMEN ORGANISASI (Z)

Sumber : Pengolahan data primer, 2022

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa nilai signifikansi dari variabel yaitu X1 sebesar 0,306 dengan Nilai X1 *Asymp.Sig* F = 0,005 lebih kecil dari 0,05. Selanjutnya, nilai R² yang terdapat pada tabel adalah sebesar 0,279. Hal ini menunjukkan bahwa sumbangan pengaruh X1 terhadap Z adalah sebesar 27,90%, sementara sisanya 72,10% merupakan kontribusi dari variabel – variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian. Selanjutnya, untuk nilai e1 dapat dicari dengan rumus $e1 = \sqrt{1 - 0,279} = 0,8491$. Dengan demikian diperoleh diagram jalur model struktur I sebagai berikut :



Gambar 14
Persamaan Model 1
Analisis Jalur Kompetensi terhadap Kinerja dengan Komitmen
Organisasi Sebagai Variabel *intervening*

b) Persamaan Model 2

Tabel 97
Persamaan Model 2
Analisis Jalur Kompetensi terhadap Kinerja dengan Komitmen
Organisasi Sebagai Variabel *intervening*

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,830 ^a	,689	,678	2,00052

a. Predictors: (Constant), KOMITMEN ORGANISASI (Z), BUDAYA ORGANISASI (X2),

KOMPETENSI (X1)

Sumber : Pengolahan data primer,2022.

Tabel 98
Coefficients^a

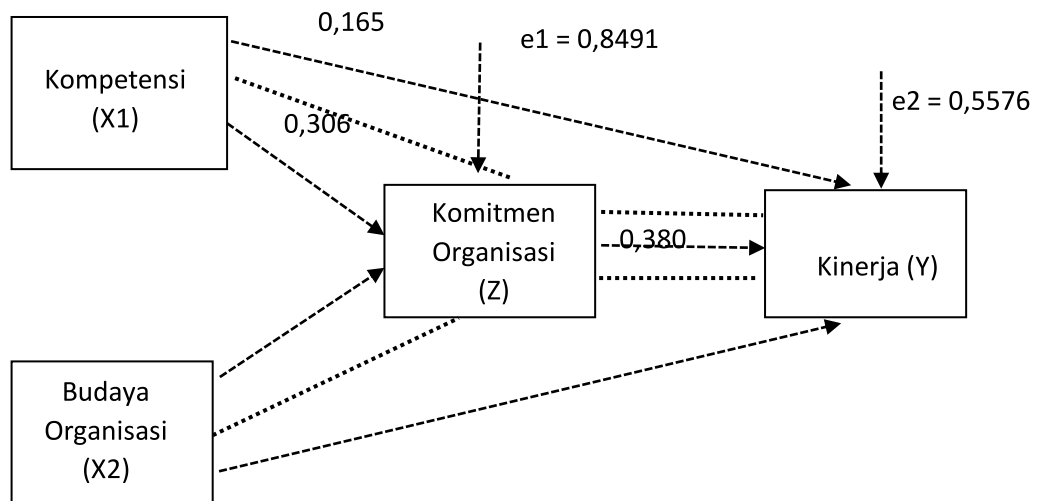
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Tolerance
1	(Constant)	-10,308	5,413		-1,904	,060	
	KOMPETENSI (X1)	,160	,072	,165	2,237	,028	,659
	BUDAYA ORGANISASI (X2)	,581	,092	,465	6,322	,000	,662
	KOMITMEN ORGANISASI (Z)	,465	,086	,380	5,401	,000	,721

Dependent Variable: KINERJA (Y)

Sumber : Pengolahan data primer,2022.

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa nilai signifikansi dari variabel yaitu X1 sebesar 0,165 dan variabel Z yaitu sebesar 0,380 dengan Nilai X1 *Asymp.Sig F* = 0,028 dan Z *Asymp.Sig F* = 0,000 lebih kecil dari 0,05. Selanjutnya, nilai R² yang terdapat pada tabel adalah sebesar 0,689. Hal ini menunjukkan bahwa sumbangan pengaruh X1 melalui Z terhadap Y adalah sebesar 68,90%, sementara sisanya 31,10% merupakan kontribusi dari variabel –

variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian. Selanjutnya, untuk nilai e_2 dapat dicari dengan rumus $e_2 = \sqrt{1 - 0,689} = 0,5576$. Dengan demikian diperoleh diagram jalur model struktur II sebagai berikut :



Gambar 15
Persamaan Model 1
Analisis Jalur Kompetensi terhadap Kinerja dengan Komitmen
Organisasi Sebagai Variabel *intervening*

Diketahui pengaruh langsung yang diberikan X1 terhadap Y sebesar 0,165 sedangkan pengaruh tidak langsung X1 melalui Z terhadap Y dengan nilai beta Z terhadap Y yaitu : $0,306 \times 0,380 = 0,116$. Maka pengaruh total yang diberikan X1 terhadap Y adalah pengaruh langsung ditambah dengan pengaruh tidak langsung yaitu : $0,165 + 0,116 = 0,281$. Berdasarkan hasil perhitungan di atas diketahui bahwa nilai pengaruh tidak langsung lebih kecil dari nilai pengaruh langsung. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis 6 yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kompetensi terhadap kinerja pegawai dengan komitmen organisasi sebagai variabel *intervening* pada DPPKB Kota Lubuklinggau dan Kabupaten Musi Rawas **tidak dapat diterima** dikarenakan

pengaruh kompetensi terhadap kinerja dengan *intervening* komitmen organisasi memiliki pengaruh **hubungan langsung**

7) Terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dengan komitmen organisasi sebagai variabel *intervening* pada DPPKB Kota Lubuklinggau dan Kabupaten Musi Rawas (Hipotesis 7)

Untuk menguji pengaruh variable *intervening* digunakan metode analisis jalur (*Path Analysis*) yang merupakan perluasan dari analisis regresi linier untuk menaksir hubungan kausalitas antar variable. Berikut adalah model hasil analisis jalur.

a) Persamaan Model 1

Tabel 99
Persamaan Model 1
Analisis Jalur Budaya Organisasi terhadap Kinerja dengan
Komitmen Organisasi Sebagai Variabel *intervening*

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,528 ^a	,279	,262	2,47608

a. Predictors: (Constant), BUDAYA ORGANISASI (X2), KOMPETENSI (X1)

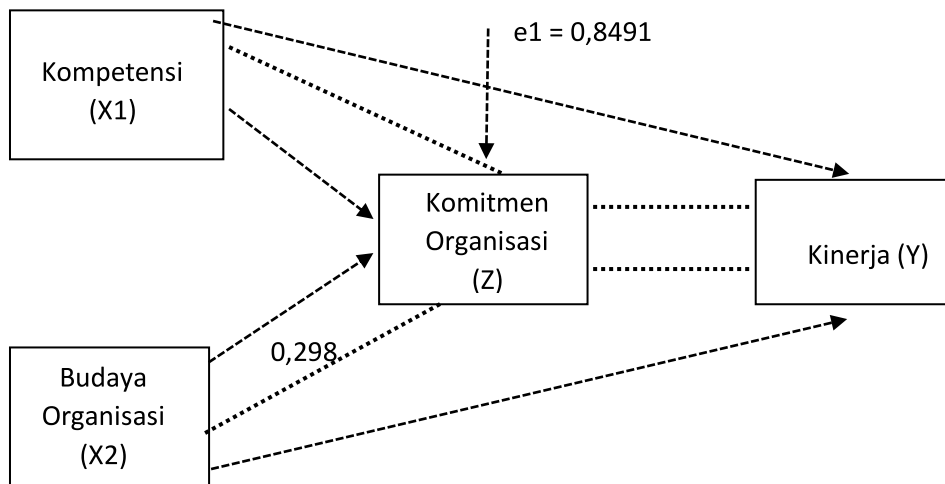
Sumber : Pengolahan data primer, 2022

Tabel 100
Coefficients^a

Model		Unstandardized		Standardized		Collinearity	
		Coefficients	Std. Error	Coefficients	t	Statistics	Tolerance
1	(Constant)	24,072	6,189		3,889	,000	
	KOMPETENSI (X1)	,243	,085	,306	2,868	,005	,720 1,388
	BUDAYA ORGANISASI (X2)	,304	,109	,298	2,790	,006	,720 1,388

a. Dependent Variable: KOMITMEN ORGANISASI (Z)
Sumber : Pengolahan data primer, 2022

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa nilai signifikansi dari variabel X2 yaitu sebesar 0,298 dengan X2 *Asymp.Sig F* = 0,006 lebih kecil dari 0,05. Selanjutnya, nilai R² yang terdapat pada tabel adalah sebesar 0,279. Hal ini menunjukkan bahwa sumbangan pengaruh X2 terhadap Z adalah sebesar 27,90%, sementara sisanya 72,10% merupakan kontribusi dari variabel – variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian. Selanjutnya, untuk nilai e_1 dapat dicari dengan rumus $e_1 = \sqrt{1 - 0,279} = 0,8491$. Dengan demikian diperoleh diagram jalur model struktur I sebagai berikut :



Gambar 16
Persamaan Model 1
Analisis Jalur Budaya Organisasi terhadap Kinerja dengan
Komitmen Organisasi Sebagai Variabel *intervening*

b) Persamaan Model 2

Tabel 101
Persamaan Model 2
Analisis Jalur Budaya Organisasi terhadap Kinerja dengan
Komitmen Organisasi Sebagai Variabel *intervening*

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,830 ^a	,689	,678	2,00052

Predictors: (Constant), KOMITMEN ORGANISASI (Z), BUDAYA ORGANISASI (X2), KOMPETENSI (X1)

Sumber : Pengolahan data primer, 2022.

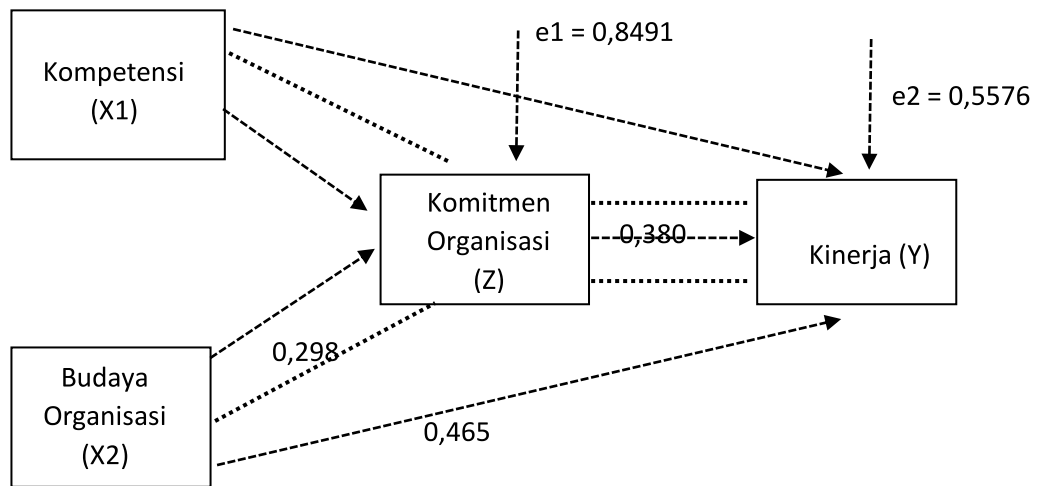
Tabel 102
Coefficients^a

Model		Unstandardized		Standardized		Collinearity	
		Coefficients	Std. Error	Coefficient	t	Statistics	Tolerance
1	(Constant)	-10,308	5,413		-1,904		
	KOMPETENSI (X1)	,160	,072	,165	2,237	,028	,659
	BUDAYA ORGANISASI (X2)	,581	,092	,465	6,322	,000	,662
	KOMITMEN ORGANISASI (Z)	,465	,086	,380	5,401	,000	,721
							VIF

a. Dependent Variable: KINERJA (Y)

Sumber : Pengolahan data primer, 2022.

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa nilai signifikansi dari variabel X2 yaitu sebesar 0,465 dan variabel Z yaitu sebesar 0,380 dengan Nilai X2 *Asymp.Sig F* = 0,000 dan Z *Asymp.Sig F* = 0,000 lebih kecil dari 0,05. Selanjutnya, nilai R² yang terdapat pada tabel adalah sebesar 0,689. Hal ini menunjukkan bahwa sumbangan pengaruh X2 dan Z terhadap Y adalah sebesar 68,90%, sementara sisanya 31,10% merupakan kontribusi dari variabel – variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian. Selanjutnya, untuk nilai e² dapat dicari dengan rumus $e^2 = \sqrt{1 - 0,689} = 0,5576$. Dengan demikian diperoleh diagram jalur model struktur II sebagai berikut :



Gambar 17
Persamaan Model 2
Analisis Jalur Budaya Organisasi terhadap Kinerja dengan
Komitmen Organisasi Sebagai Variabel *intervening*

Diketahui pengaruh langsung yang diberikan X terhadap Y sebesar 0,465 sedangkan pengaruh tidak langsung X2 melalui Z terhadap Y dengan nilai beta Z terhadap Y yaitu : $0,298 \times 0,380 = \mathbf{0,113}$. Maka pengaruh total yang diberikan X2 terhadap Y adalah pengaruh langsung ditambah dengan pengaruh tidak langsung yaitu : $0,465 + 0,113 = 0,578$ berdasarkan hasil perhitungan di atas diketahui bahwa nilai pengaruh tidak langsung lebih kecil dari nilai pengaruh langsung. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis 7 yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja dengan komitmen organisasi sebagai variabel *intervening* pada DPPKB Kota Lubuklinggau dan Kabupaten Musi Rawas **tidak dapat diterima** dikarenakan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja dengan *intervening* komitmen organisasi memiliki **pengaruh hubungan langsung**.

B. Pembahasan

1) Terdapat pengaruh yang signifikan antara kompetensi terhadap komitmen organisasi pegawai pada DPPKB Kota Lubuklinggau dan Kabupaten Musi Rawas.

Berdasarkan hasil pengujian statistik variabel kompetensi terhadap komitmen organisasi dengan menggunakan analisis jalur bahwa ada pengaruh langsung kompetensi terhadap komitmen organisasi secara positif dan signifikan. Hal ini menunjukkan hipotesis pada penelitian terbukti atau hipotesis diterima.

Berdasarkan dari analisis jawaban kuesioner bahwa ada peran kompetensi terutama dalam hal pengetahuan, pemahaman, dan kemampuan yang dimiliki pegawai itu sendiri. Dari hasil ini menunjukkan pegawai telah melakukan pekerjaan dengan kemampuan yang maksimal dan penuh tanggung jawab. Selain itu juga pegawai diharapkan memiliki kemampuan dalam memecahkan masalah secara efektif demi menunjang pegawai.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Buyung dkk (2019) menyatakan bahwa ada hubungan yang signifikan antara kompetensi karyawan terhadap komitmen organisasi, dengan demikian kompetensi berpengaruh cukup kuat terhadap komitmen organisasi. Sejalan dengan pendapat Wibowo (2017) dimana kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Diikuti dengan beberapa prinsip dasar kompetensi bagi pegawai yaitu motif sebagai sesuatu yang secara konsisten dipikirkan atau diinginkan orang, sifat sebagai karakteristik fisik dan respon yang konsisten

terhadap situasi atau informasi, konsep diri sebagai citra diri seseorang, serta memiliki pengetahuan dan keterampilan dalam mengerjakan tugas fisik atau mental tertentu.

Berdasarkan fenomena yang ada dari hasil penelitian ini bahwa kompetensi dan komitmen organisasi masih dalam kategori rata – rata baik. Dan diharapkan kompetensi lebih konsisten dan konsekuen dalam mempengaruhi komitmen organisasi. Disamping itu adanya pengaruh langsung kompetensi terhadap komitmen organisasi secara positif dan signifikan ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi dapat ditentukan oleh faktor kompetensi. Jika adanya kecenderungan peningkatan atas kompetensi maka komitmen organisasi juga meningkat.

2) Terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi terhadap komitmen organisasi pegawai pada DPPKB Kota Lubuklinggau dan Kabupaten Musi Rawas.

Berdasarkan hasil pengujian statistik variabel budaya organisasi terhadap komitmen organisasi dengan menggunakan analisis jalur bahwa ada pengaruh langsung budaya organisasi terhadap komitmen organisasi secara positif dan signifikan. Hal ini menunjukkan hipotesis pada penelitian terbukti atau hipotesis diterima.

Berdasarkan dari hasil analisis jawaban kuesioner dapat dijelaskan bahwa yang menunjukkan organisasi yang memiliki budaya organisasi yang kuat akan menunjukkan bahwa ketika seorang pegawai merasa dihargai dalam sebuah organisasi, maka ketika itu pula tercipta kesepakatan yang tinggi dan dapat

meningkatkan kinerja pegawai mengenai apa yang diyakini dalam sebuah organisasi.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Buyung dkk (2019) menyatakan bahwa ada hubungan yang signifikan antara budaya organisasi terhadap komitmen organisasi, dengan demikian budaya organisasi berpengaruh cukup kuat terhadap komitmen organisasi. Sejalan dengan pendapat Busro (2020) yang menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan persepsi bersama yang dianut oleh anggota organisasi sebagai suatu sistem nilai organisasi yang dianut oleh anggota yang kemudia memengaruhi cara bekerja dan berperilaku daripada anggota.

Berdasarkan fenomena yang ada dari hasil penelitian ini bahwa budaya organisasi dan komitmen organisasi masih dalam kategori rata – rata baik. Dan diharapkan budaya organisasi lebih konsisten dan konsekuen dalam mempengaruhi komitmen organisasi. Disamping itu adanya pengaruh langsung budaya organisasi terhadap komitmen organisasi secara positif dan signifikan ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi dapat ditentukan oleh faktor budaya organisasi. Jika adanya kecenderungan peningkatan atas budaya organisasi maka komitmen organisasi juga meningkat.

3) Terdapat pengaruh yang signifikan antara komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada DPPKB Kota Lubuklinggau dan Kabupaten Musi Rawas.

Berdasarkan hasil pengujian statistik variabel komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai dengan menggunakan analisis jalur bahwa ada pengaruh langsung

komitmen organisasi terhadap kinerja secara positif dan signifikan. Hal ini menunjukkan hipotesis pada penelitian terbukti atau hipotesis diterima.

Komitmen organisasi memiliki fungsi sebagai hal penting bagi organisasi terutama untuk menjaga kelangsungan dan pencapaian tujuan. Untuk memperoleh komitmen organisasi yang tinggi, diperlukan kondisi yang memadai untuk mencapainya. Berdasarkan hasil analisis jawaban kuesioner menunjukkan bahwa rasa bangga menjadi bagian di dalam instansi merupakan faktor pendukung kinerja. Oleh karena itu, hubungan pegawai harus terjalin dengan baik, secara individu, masyarakat, dan organisasi. Dengan memperhatikan prinsip dasar komitmen organisasi seperti adanya keinginan untuk terikat pada organisasi, kesadaran biaya yang harus ditanggung dan suatu perasaan wajib dari pegawai untuk tetap tinggal dalam suatu organisasi merupakan suatu konsep yang menempatkan pegawai sebagai ujung tombak pergerakan roda organisasi.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Buyung dkk (2019) menyatakan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai, dengan demikian komitmen organisasi berpengaruh cukup kuat terhadap kinerja.

Berdasarkan fenomena yang ada dari hasil penelitian ini bahwa adanya pengaruh langsung budaya organisasi terhadap komitmen organisasi secara positif dan signifikan ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi dapat ditentukan oleh faktor budaya organisasi. Jika adanya kecenderungan peningkatan atas budaya organisasi maka komitmen organisasi juga meningkat.

4) Terdapat pengaruh yang signifikan antara kompetensi terhadap kinerja pegawai pada DPPKb Kota Lubuklinggau dan Kabupaten Musi Rawas.

Berdasarkan hasil pengujian statistik variabel kompetensi terhadap kinerja pegawai dengan menggunakan analisis jalur bahwa ada pengaruh langsung kompetensi terhadap kinerja secara positif dan signifikan. Hal ini menunjukkan hipotesis pada penelitian terbukti atau hipotesis diterima.

Berdasarkan dari hasil analisis jawaban kuesioner menunjukkan pegawai telah melakukan pekerjaan dengan kemampuan yang maksimal dan penuh tanggung jawab. Sejalan dengan fungsi kompetensi itu sendiri yaitu untuk menggerakkan sumber daya manusia ke arah target yang ingin dicapai, mendorong pegawai mendapatkan dan menerapkan *skill* serta *knowledge* sesuai kebutuhan pekerjaan.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Buyung dkk (2019) menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kompetensi terhadap kinerja pegawai, dengan demikian kompetensi berpengaruh cukup kuat terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan fenomena yang ada dari hasil penelitian ini bahwa diharapkan kompetensi lebih konsisten dan konsekuen dalam mempengaruhi kinerja. Disamping itu adanya pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja secara positif dan signifikan ini menunjukkan bahwa kinerja dapat ditentukan oleh faktor kompetensi. Jika adanya kecenderungan peningkatan atas kompetensi maka kinerja juga meningkat.

5) Terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja pegawai DPPKB Kota Lubuklinggau dan Kabupaten Musi Rawas.

Berdasarkan hasil pengujian statistik variabel budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dengan menggunakan analisis jalur bahwa ada pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja secara positif dan signifikan. Hal ini menunjukkan hipotesis pada penelitian terbukti atau hipotesis diterima.

Berdasarkan dari hasil analisis jawaban kuesioner yang menunjukkan budaya organisasi yang diterapkan pada organisasi baik, menumbuhkan semangat kebersamaan dan meningkatkan kinerja pegawai serta secara umum pegawai mampu menjalankan budaya organisasi yang diterapkan dalam sebuah organisasi yang tentunya tidak lepas dari prinsip dasar budaya organisasi sendiri yaitu inovasi dan keberanian mengambil resiko, perhatian terhadap detail, beorientasi kepada hasil, manusia, tim, agresivitas, dan stabilitas.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Iswahyudi (2017) menyatakan bahwa ada pengaruh yang antara budaya organisasi terhadap komitmen organisasi, dengan demikian budaya organisasi berpengaruh cukup kuat terhadap komitmen organisasi. Karena pada dasarnya budaya organisasi memiliki tujuan akan menumbuhkan identitas dalam diri setiap anggotanya dan keterikatan terhadap organisasi.

Berdasarkan fenomena yang ada dari hasil penelitian ini bahwa adanya pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja secara positif dan signifikan ini menunjukkan bahwa kinerja dapat ditentukan oleh faktor budaya organisasi. Jika adanya kecenderungan peningkatan atas budaya organisasi maka kinerja juga meningkat.

6) Terdapat pengaruh yang signifikan antara kompetensi terhadap kinerja pegawai dengan komitmen organisasi sebagai variabel *intervening* pada DPPKB Kota Lubuklinggau dan Kabupaten Musi Rawas.

Berdasarkan hasil pengujian statistik variabel kompetensi terhadap kinerja pegawai dengan komitmen organisasi sebagai variabel *intervening* menggunakan analisis jalur bahwa nilai pengaruh tidak langsung lebih kecil dari nilai pengaruh langsung. Hal ini menunjukkan pengaruh hubungan langsung.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis 6 (H6) yang menyatakan bahwa Terdapat pengaruh yang signifikan antara kompetensi terhadap kinerja pegawai dengan komitmen organisasi sebagai variabel *intervening* pada DPPKB Kota Lubuklinggau dan Kabupaten Musi Rawas **tidak dapat diterima** dikarenakan pengaruh kompetensi terhadap kinerja dengan *intervening* komitmen organisasi memiliki **pengaruh hubungan langsung**.

7) Terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dengan komitmen organisasi sebagai variabel *intervening* pada DPPKB Kota Lubuklinggau dan Kabupaten Musi Rawas.

Berdasarkan hasil pengujian statistik variabel budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dengan komitmen organisasi sebagai variabel *intervening* menggunakan analisis jalur bahwa nilai pengaruh tidak langsung lebih kecil dari nilai pengaruh langsung. Hal ini menunjukkan pengaruh hubungan langsung.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis 7 (H7) yang menyatakan bahwa Terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dengan komitmen organisasi sebagai variabel *intervening* pada

DPPKB Kota Lubuklinggau dan Kabupaten Musi Rawas **tidak dapat diterima** dikarenakan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja dengan *intervening* komitmen organisasi memiliki **pengaruh hubungan langsung.**

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Hasil penelitian ini memberikan kesimpulan sebagai berikut :

1. Kompetensi berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasi secara **positif dan signifikan**, karena *Asymp. Sig* = 0,000 lebih kecil dari 0,05 tingkat pengujian, dengan kemampuan mempengaruhi variasi (perubahan turun – naik) sebesar 0,463 atau 46,30% dan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain selain kompetensi sebesar 53,70 %. Dengan demikian jika kompetensi meningkat maka komitmen organisasi juga meningkat.
2. Budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasi secara **positif dan signifikan**, karena *Asymp. Sig* = 0,000 lebih kecil dari 0,05 tingkat pengujian, dengan kemampuan mempengaruhi variasi (perubahan turun – naik) sebesar 0,459 atau 45,90% dan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain selain budaya organisasi sebesar 54,10%. Dengan demikian jika budaya organisasi meningkat maka komitmen organisasi juga meningkat.
3. Komitmen organisasi berpengaruh langsung terhadap kinerja secara **positif dan signifikan**, karena *Asymp. Sig* = 0,000 lebih kecil dari 0,05 tingkat pengujian, dengan kemampuan mempengaruhi variasi (perubahan turun – naik) sebesar 0,670 atau 67,00% dan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain selain komitmen organisasi sebesar 33,00%. Dengan demikian jika komitmen organisasi meningkat maka kinerja juga meningkat.

4. Kompetensi berpengaruh langsung kompetensi terhadap kinerja **secara positif dan signifikan**, karena *Asymp. Sig* = 0,000 lebih kecil dari 0,05 tingkat pengujian, dengan kemampuan mempengaruhi variasi (perubahan turun – naik) sebesar 0,587 atau 58,70% dan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain selain kompetensi sebesar 41,30%. Dengan demikian jika kompetensi meningkat maka kinerja juga meningkat.
5. Budaya organisasi berpengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja secara **positif dan signifikan**, karena *Asymp. Sig* = 0,000 lebih kecil dari 0,05 tingkat pengujian, dengan kemampuan mempengaruhi variasi (perubahan turun – naik) sebesar 0,726 atau 72,60% dan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain selain budaya organisasi sebesar 27,40%. Dengan demikian jika budaya organisasi meningkat maka kinerja juga meningkat.
6. berdasarkan hasil uji tentang hubungan pengaruh langsung sebesar 0,165 lebih besar dari pengaruh tidak langsung sebesar 0,116 sehingga pengaruh kompetensi terhadap kinerja di *intervening* komitmen organisasi memiliki pengaruh hubungan langsung.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis 6 (H6) yang menyatakan bahwa Terdapat pengaruh signifikan kompetensi terhadap kinerja pegawai dengan komitmen organisasi sebagai variabel *intervening* Pada DPPKB Kota Lubuklinggau dan Kabupaten Musi Rawas, **tidak dapat diterima** dikarenakan pengaruh kompetensi terhadap kinerja dengan komitmen organisasi sebagai variabel *intervening* memiliki pengaruh **hubungan langsung**.

7. berdasarkan hasil uji tentang hubungan pengaruh langsung sebesar 0,465 lebih besar dari pengaruh tidak langsung sebesar 0,106 sehingga pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja di *intervening* komitmen organisasi memiliki pengaruh hubungan langsung.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis 7 (H7) yang menyatakan bahwa Terdapat pengaruh signifikan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dengan komitmen organisasi sebagai variabel *intervening* Pada DPPKB Kota Lubuklinggau dan Kabupaten Musi Rawas, **tidak dapat diterima** dikarenakan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja dengan komitmen organisasi sebagai variabel *intervening* memiliki pengaruh **hubungan langsung.**

B. Saran

Peneliti memberikan saran yang nantinya diharapkan memberikan manfaat bagi DPPKB Kota Lubuklinggau dan Kabupaten Musi Rawas sebagai berikut:

1. Diharapkan untuk pegawai yang belum mengikuti pelatihan dan keterampilan agar dapat diusulkan pada kesempatan selanjutnya serta sebaiknya adanya penambahan pegawai yang memiliki kompetensi dan latar belakang pendidikan sesuai dengan bidang pekerjaan sehingga dapat memberikan kontribusi yang besar untuk tercapainya kinerja yang baik.
2. Sebaiknya dilakukann penerapan budaya organisasi sesuai dengan standar operasional pelayanan yang ada dan melakukan pertemuan rutin setiap bulannya antara pegawai dan penyuluh kb guna meningkatkan solidaritas, kekompakkan sehingga menstimulasi semangat pegawai serta menumbuhkan hubungan kerjasama yang erat dan solid.
3. Sebaiknya pegawai meningkatkan sikap loyalitas terhadap organisasi dan diperlukan komitmen dan kesepahaman antara pegawai dengan organisasi sehingga terjalinnya rasa memiliki dan kesetiaan pegawai.
4. Untuk meningkatkan kinerja pegawai diharapkan melakukan monitoring terhadap pencapaian kualitas dan kuantitas pekerjaan masing – masing pegawai serta diharapkan pegawai mampu untuk dapat menyelesaikan dan memaksimalkan waktu kerja sehingga pegawai dapat memberikan kinerja yang baik dan dapat memberikan dampak positif bagi keberlangsungan organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Bintoro. 2017. *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Yogyakarta : Gava Media.
- Busro, Muhammad .2020. *Teori – Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Prenadamedia Group.
- Didit Supriyadi, 2017. Pengaruh Motivasi dan Manajerial Terhadap Kinerja Karyawan Bank, ISSN 2541-397X.
- Edison, Emron dkk2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*.Bandung : Alfabeta.
- Fahmi Irham 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*.Bandung : Alfabeta.
- Fitri, Ratih Yunita.2020. Pengaruh Kompetensi dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kota Lubuklinggau dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening.
- Ghiyats, Fatimah dkk, 2020. *The Effect of Competence and Motivation of Employee Performance With Organizational Commitment as Intervening Variables in PT. Maleo Kreatif Indonesia*. ISSN No-246-2165.
- Hakim, Adi Lukman, 2018. *The Effect of Work Stresson Turnover Intention with Work Satisfaction and Commitment as Intervening Variable (Study at PT Infomedia Solusi Humanika in Malang*. ISSN 222-2839.
- Iswahyudi, 2017. Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi, Terhadap Komitmen Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada PT Perpustakaan Universitas Jember, Vol 11, No 1 Januari 2017.
- Kasmir. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Cetakan Ke Empat. Depok : Raja Grafindo Persada.
- Permana, Buyung Satria dkk. 2019. Pengaruh Kompetensi, Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel *Intervening* Pada PT PAG. ISSN.2503.4367
- Priansa Donni Juni (2017). *Perencanaan & Pengembangan SDM*. Bandung : Alfabeta.
- Rahayuningsih, 2018 . Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerjam Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai, dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel *Intervening* (Studi Kasus di Instansi X).Vol 12, No 3 September 2018.
- Riduwan dkk 2017. *Pengantar Statistika*. Bandung : Alfabeta.

- Riduwan dkk 2021. *Cara Menggunakan dan Memaknai Path Analysis (analisis Jalur)*. Bandung : Alfabeta.
- Sinambela, Lijan Poltak. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Sinambela, Lijan Poltak . 2019. *Manajemen Kinerja : Pengelolaan, Pengukuran, dan Implikasi Kinerja*. Depok : Rajagrafindo Persada.
- Sujarweni Wiratna 2020. *Metodologi Penelitian Bisnis & Ekonomi*. Yogyakarta : Pustaka Barupress.
- Sugiyono, 2013. *Metode Penelitian Bisnis*. Cetakan ke -17. Bandung : Alfabeta.
- Sugiyono, 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno Edy (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Prenadamedia Group
- Sutrisno Edy (2018). *Budaya Organisasi*. Jakarta : Prenadamedia Group.
- Wibowo. 2017. *Manajemen Kinerja*. Edisi. 5. Cetakan. 12. Depok: Rajagrafindo Persada.
- Yusur, Ria Mardiana dkk, 2017. *Komitmen Organisasi*. Makasar : Nas Media Pustaka.

LAMPIRAN

KUESIONER

PENGARUH KOMPETENSI DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING* PADA DPPKB KOTA LUBUKLINGGAU DAN KABUPATEN MUSI RAWAS

I. Karakteristik Responden

Mohon Bapak/Ibu/Saudara/Saudari bersedia mengisi daftar isian berikut dengan cara memberikan jawaban atau mengisi tanda (X) sesuai dengan keadaan yang sebenarnya.

1. No. Responden :
2. Jenis Kelamin : 1. Laki-laki 2. Perempuan
3. Usia : 1. 15-25 2. 26-35 3. 36-45 4. 46-55 5. >55
4. Pendidikan Terakhir : 1. SMA 2. D3 3. S1 4. S2
5. Status Pekerjaan : 1. ASN 2. Non ASN

II. Pernyataan – pernyataan dibawah ini didesain untuk mengetahui atribut atau indikator Kompetensi, Budaya Organisasi, terhadap Kinerja Pegawai dengan Komitmen Organisasi sebagai variabel Intervening Pada DPPKB Kota Lubuklinggau dan Kabupaten Musi Rawas.

Berilah tanda (X) pada jawaban yang anda pilih

- 1 = Sangat Tidak Setuju
- 2 = Tidak Setuju
- 3 = Cukup Setuju
- 4 = Setuju
- 5 = Sangat Setuju

III. Variabel Kompetensi

No	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS
		5	4	3	2	1
A.	Pengetahuan					
1.	Pegawai harus mempunyai pengetahuan sesuai dengan kompetensi yang dimiliki					
2.	Pegawai harus didukung dengan pengetahuan teknologi sesuai pekerjaan					
3.	Pegawai harus didukung dengan latar belakang pendidikan yang sesuai dengan dasar pekerjaan					
4.	Pegawai harus memiliki pengetahuan tentang prosedur pelaksanaan tugas					
5.	Pegawai harus mengetahui nilai – nilai yang dimiliki organisasi dengan baik					
6.	Pegawai sebaiknya terus menambah pengetahuan dan wawasan mengenai tugas yang dikerjakan					
B.	Pemahaman					
7.	Pegawai harus memahami standar operasional kerja organisasi					
8.	Pegawai sebaiknya mampu terus melakukan pengembangan dengan kemampuan yang dimiliki					
9.	Pegawai harus memahami dan menguasai teori dari pekerjaan yang dilakukan					
10.	Pegawai harus bekerja dengan mengedepankan kode etik sebagai seorang ASN					
11.	Pegawai harus memahami bahwa organisasi memiliki nilai – nilai terkait etika kerja					
12.	Pegawai hendaknya berperilaku sesuai nilai dan peraturan yang berlaku					
C.	Kemampuan					
13.	Pegawai harus memiliki kemampuan untuk mengidentifikasi permasalahan yang timbul					
14.	Pegawai sebaiknya mengikuti pelatihan teknis untuk meningkatkan kemampuan					
15.	Pegawai sebaiknya memiliki kemampuan bekerjasama dengan rekan kerja					
16.	Pegawai harus memiliki kemampuan dan keterampilan sesuai dengan bidang pekerjaan					

17.	Pegawai harus mempunyai kemampuan dalam menyelesaikan masalah sesuai dengan tugas					
18.	Pegawai harus terus mengembangkan kemampuan yang dimiliki					

IV. Variabel Budaya Organisasi

No	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS
		5	4	3	2	1
A.	Kesadaran Diri					
1.	Pegawai harus memiliki kesadaran untuk mengembangkan diri supaya mendapatkan hasil yang optimal					
2.	Pegawai sebaiknya memiliki inisiatif ketika mengerjakan tugas					
3.	Pegawai hendaknya mampu menciptakan ide – ide yang inovatif dalam pekerjaan					
4.	Pegawai harus dituntut untuk bekerja dengan giat ketika diberikan tugas pekerjaan					
5.	Pegawai hendaknya selalu bekerja aktif tanpa harus diperintah terlebih dahulu					
6.	Pegawai sebaiknya selalu memberikan informasi pada rekan kerja dalam melaksanakan pekerjaan					
B.	Kepribadian					
7.	Pegawai harus mengedepankan visi dan misi organisasi dibandingkan kepentingan pribadi					
8.	Pegawai sebaiknya selalu menyampaikan saran yang jelas dan terbuka bagi organisasi					
9.	Pegawai sebaiknya selalu menyampaikan harapan secara terbuka bagi organisasi					
C.	Orientasi Tim					
10.	Pegawai hendaknya menjalin kerja sama dengan anggota bidang kerja lainya untuk meningkatkan hasil yang terbaik bagi organisasi					
11.	Pegawai harus melakukan koordinasi baik dengan pimpinan dan sesama rekan kerja					
12.	Pegawai sebaiknya lebih senang menyelesaikan pekerjaan dengan kerjasama tim					
13.	Pimpinan sebaiknya selalu mendorong pegawai untuk meningkatkan kreativitas					
14.	Pegawai harus bekerja dengan menekankan pada hasil yang optimal					
15.	Pegawai harus berusaha meningkatkan efektivitas cara bekerja guna memperoleh hasil yang optimal					

V. Variabel Komitmen Organisasi

No	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS
		5	4	3	2	1
A.	Komitmen Afektif					
1.	Pegawai harus merasa bangga menjadi bagian organisasi					
2.	Pegawai hendaknya berpikir tidak mudah menjadi terikat dengan organisasi lain seperti terikat dengan organisasi ini					
3.	Pegawai hendaknya merasa masalah yang ada di organisasi menjadi permasalahan pegawai juga					
4.	Pegawai sebaiknya memiliki rasa suka dan duka terhadap organisasi ini					
5.	Pegawai harus merasa memiliki keluarga baru di dalam organisasi					
B.	Komitmen Berkelanjutan					
6.	Pegawai sebaiknya merasa berat untuk keluar organisasi bahkan ketika menginginkannya					
7.	Pegawai sebaiknya berkeinginan untuk tetap tinggal karena keuntungan yang didapat pada organisasi					
8.	Pegawai harus berpikir untuk tetap bekerja dalam organisasi ini					
9.	Pegawai memiliki sedikit pilihan jika keluar dari organisasi					
10.	Pegawai seharusnya merasa terlalu merugi jika meninggalkan organisasi ini					
C.	Komitmen Normatif					
11.	Pegawai hendaknya merasa akan menghadapi permasalahan kebutuhan hidup jika meninggalkan organisasi ini					
12.	Pegawai harus sadar bahwa komitmen adalah hal yang penting untuk dilakukan					
13.	Pegawai harus berpikir masih ada tanggungjawab jika ingin keluar dari organisasi					
14.	Pegawai sebaiknya berkeinginan menghabiskan sisa karir pada organisasi ini					
15.	Organisasi ini berhak mendapatkan kesetiaan dari pegawai					

VI. Variabel Kinerja

No	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS
		5	4	3	2	1
A.	Target					
1.	Pegawai harus memenuhi target kuantitas kerjanya					
2.	Pegawai harus memenuhi tugas yang telah diberikan oleh organisasi					
3.	Pegawai harus bekerja sesuai dengan target yang telah ditentukan					
4.	Pegawai harus menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar kerja					
B.	Kualitas					
5.	Pegawai sebaiknya dapat meminimalisir kesalahan dalam bekerja					
6.	Pegawai sebaiknya mampu bekerja dengan fokus walaupun tidak ada atasan yang mengawasi					
7.	Pegawai harus teliti dalam pekerjaannya					
8.	Pegawai hendaknya bekerja dengan cekatan, cepat, dan tepat					
C.	Waktu					
9.	Pegawai harus dapat bekerja tepat waktu					
10.	Pegawai sebaiknya mampu mengatur waktu kerja sesuai target					
11.	Pegawai harus berpikir bahwa tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan sangat penting					
12.	Pegawai sebaiknya tidak menggunakan waktu kerja untuk kegiatan yang tidak ada kaitannya dengan pekerjaan					
D.	Taat Asas					
13.	Pegawai harus bekerja dengan transparan					
14.	Pegawai harus mematuhi perintah yang diberikan oleh pimpinan					
15.	Pegawai harus mengikuti peraturan organisasi yang telah ditetapkan					
16.	Pegawai harus dapat mempertanggung jawabkan hasil pekerjaannya					