



Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Way Kanan

Sri Suyarti¹, Epi Parela²

srisuyarti65@gmail.com¹, epiparela5@gmail.com²

STIE Gentiaras¹, Pascasarjana Universitas Sang Bumi Ruwa Jurai²

Abstract

This study aims to determine the effect of organizational culture and work motivation on employee performance at the Regional Secretariat of Way Kanan Regency.

The type of research used in this study is the Explanatory research model. This study used 56 research respondents. There are three variables in this study, namely: 2 (two) independent variables (X1 and X2) and 1 (one) dependent variable where organizational culture (X1) and work motivation (X2) are independent variables and employee performance (Y) is the dependent variable.

Based on data analysis, the answers to the hypotheses have been found, namely as follows; There is an influence of organizational culture (X1) on employee performance (Y), with an influence level of 50.6%. There is an influence of work motivation (X2) on employee performance (Y) with an influence level of 47.3%. There is an influence of organizational culture (X1) and work motivation (X2) together on employee performance (Y) with an influence level of 67.5%.

Keywords: *Organizational culture, work motivation, employee performance*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Way Kanan.

Adapun jenis Penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah model penelitian *Explanatory*. Penelitian ini menggunakan 56 responden penelitian. Ada tiga variabel dalam penelitian ini yaitu: 2 (dua) Variabel bebas (X1 dan X2) dan 1 (satu) variabel terikat dimana budaya organisasi (X1) dan motivasi kerja (X2) sebagai variabel bebas dan kinerja pegawai (Y) sebagai variabel terikat.

Berdasarkan analisis data telah ditemukan jawaban hipotesis yakni sebagai berikut; Terdapat pengaruh budaya organisasi (X1) terhadap kinerja pegawai (Y), dengan tingkat pengaruh sebesar 50.6%. Terdapat pengaruh motivasi kerja (X2) terhadap kinerja pegawai (Y) dengan tingkat pengaruh sebesar 47.3%. Terdapat pengaruh budaya organisasi (X1) dan motivasi kerja (X2) secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai (Y) dengan tingkat pengaruh sebesar 67.5%.

Kata kunci: Budaya organisasi, motivasi kerja, kinerja pegawai

1. PENDAHULUAN

Budaya organisasi dapat membantu kinerja pegawai, karena menciptakan suatu tingkat motivasi yang luar biasa bagi pegawai untuk memberikan kemampuan terbaiknya dalam memanfaatkan kesempatan yang diberikan oleh organisasinya. Dalam rangka mewujudkan budaya organisasi yang cocok diterapkan pada sebuah organisasi, maka diperlukan adanya dukungan dan partisipasi dari semua anggota yang ada dalam lingkup organisasi tersebut. Para pegawai membentuk persepsi keseluruhan berdasarkan karakteristik budaya organisasi yang antara lain meliputi inovasi, kemantapan, kepedulian, orientasi hasil, perilaku pemimpin, orientasi tim, karakteristik tersebut terdapat dalam sebuah organisasi atau perusahaan mereka. Persepsi pegawai mengenai kenyataan terhadap budaya organisasinya menjadi dasar pegawai berperilaku. Dari persepsi tersebut memunculkan suatu tanggapan berupa dukungan pada karakteristik organisasi yang selanjutnya mempengaruhi kinerja pegawai.

Untuk mengetahui seberapa baik kinerja pegawai apakah telah sesuai dengan budaya organisasi maka perlu diadakan penilaian kinerja. Memotivasi para pegawai dengan memberikan umpan balik tentang bagaimana cara mereka bekerja. Memberikan dukungan untuk pembuatan keputusan bagi pimpinan yang berhubungan dengan peningkatan, pemindahan dan pemecahan. Beberapa masalah nyata dari sistem penilaian kinerja sehingga belum berjalan sebagaimana mestinya berkaitan dengan: kurangnya kesepakatan tentang aspek-aspek kinerja yang akan diukur, tidak realistiknya harapan yang diukur menjadi tujuan dan dapat dihitung, dan kegagalan menggunakan hasil penilaian sebagai dasar penting pembuatan keputusan bagi pengembangan sumber daya manusia.

Kegagalan yang paling mencolok dari sistem penilaian kinerja adalah karena sistem yang sangat sederhana tidak mengakui realitas pekerjaan dan budaya organisasi. Seharusnya, penilaian kinerja dikaitkan dengan budaya organisasi sehingga dapat digunakan sebagai alat untuk mengungkapkan seberapa baik pegawai berkinerja sesuai dengan budaya organisasi. Sistem penilaian kinerja dapat membantu menemukan dan merumuskan aspek-aspek penting dari budaya dengan spesifikasi perilaku dan kompetensi yang dieprhikan untuk menyumbang keberhasilan organisasi, unit, kelompok, atau posisi. Jadi, sistem penilaian yang baik seharusnya digunakan sebagai alat untuk mengungkapkan, mempengaruhi dan memperkuat budaya organisasi.

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai salah satunya adalah budaya organisasi. Budaya organisasi adalah satu wujud anggapan yang dimiliki, diterima secara implisit oleh kelompok dan menentukan bagaimana kelompok tersebut merasakan, memikirkan, dan bereaksi terhadap lingkungannya yang beraneka ragam. Dalam setiap organisasi, budaya kerja selalu diharapkan baik karena baiknya budaya kerja akan berhubungan dengan berhasil atau tidaknya tujuan organisasi dicapai. Dengan budaya organisasi yang baik, biasanya organisasi akan mudah mengatasi masalah yang dihadapi dan bisa mencapai tujuan organisasi dengan mengandalkan kekuatan yang ada di organisasi. Adanya budaya organisasi yang baik, biasanya dapat mempengaruhi kinerja pegawainya.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja adalah Motivasi kerja adalah suatu kekuatan penggerak dalam perilaku individu dalam prilaku individu baik yang akam menentukan arah maupun daya tahan (*perintence*) tiap perilaku manusia yang di dalamnya terkandung pula unsur-unsur emosional insan yang bersangkutan.

Fenomena yang terjadi di Sekretariat Daerah Kabupaten Way Kanan adalah budaya organisasi masih rendah terlihat dari masih ada pegawai yang datang terlambat dan masih ada pegawai yang bersantai pada saat jam kerja, motivasi kerja yang diberikan pimpinan belum optimal terlihat dari masih adanya pegawai yang tidak mengerti dengan pekerjaannya sehingga kinerja pegawai belum optimal, kinerja pegawai menurun terlihat dari pekerjaan yang sering tidak tepat waktu dalam penyelesaiannya. Tujuan dalam penelitian ini adalah ingin mengetahui:

1. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten WayKanan.
2. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten WayKanan.
3. Pengaruh motivasi kerja dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap kinerjapegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Way Kanan.

Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan suatu fungsi dalam manajemen suatu organisasi. Dimana memiliki Ada beberapa pengertian tentang budaya organisasi, dua faktor yang selalu ada dalam budaya organisasi adalah faktor tumbuh dan berkembang, yang didalamnya terdapat nilai-nilai

dominan yang didukung oleh anggota organisasi, falsafah yang menuntun kebijaksanaan, cara bekerja di tempat itu sampai pada asumsi dan kepercayaan dasar yang terdapat di antara anggota organisasi itu.

Menurut Tampubolon (2004: 178) budaya organisasi merupakan kumpulan persepsi secara umum dari seluruh pegawai sebagai anggota organisasi. Definisi lain budaya organisasi adalah satu wujud anggapan yang dimiliki, diterima secara implisit oleh kelompok dan menentukan bagaimana kelompok tersebut merasakan, memikirkan, dan bereaksi terhadap lingkungannya yang beraneka ragam.

Robbins (2008) yang mencoba memformulasikan pengertian budaya organisasi sebagai suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi itu atau yang merujuk pada suatu sistem pengertian yang diterima secara bersama. Semua itu, pada gilirannya menciptakan pemahaman yang sama di antara para anggota mengenai bagaimana sebenarnya organisasi itu dan bagaimana anggotanya harus berperilaku.

Memahami budaya organisasi berarti akan dapat mengetahui dan mengukur bagaimana pegawai memandang organisasinya. Apakah organisasi mendorong atau memberikan motivasi untuk bekerja secara tim, apakah organisasi memberi motivasi kerja atas prestasi dan inovasi, begitu juga apakah organisasi justru lebih membelenggu prakarsa.

Fungsi budaya organisasi di antaranya tampak dalam beradaptasi dengan lingkungan eksternal dan mempertahankan kelangsungan hidupnya, serta dalam melakukan integrasi internal. Budaya melakukan sejumlah fungsi untuk mengatasi permasalahan anggota organisasi dengan memperkuat pemahaman anggota organisasi, kemampuan untuk merealisasikan terhadap misi, strategi, tujuan, cara, ukuran dan evaluasi. Budaya juga berfungsi untuk mengatasi permasalahan integrasi internal dengan meningkatkan pemahaman kemampuan anggota organisasi untuk berbahasa, berkomunikasi, berkeputusan atau konsensus internal, kekuasaan dan aturannya, hubungan anggota organisasi (pegawai), serta imbalan dan sanksi.

Dari uraian tentang Budaya Organisasi, dapat diketahui bahwa budaya organisasi merupakan suatu sistem nilai yang dipegang dan dilaksanakan oleh anggota organisasi, sehingga bisa membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya. Sistem nilai tersebut dibangun oleh tujuh karakteristik sebagai sari (*essence*) dari budaya organisasi. Karakteristik-karakteristik tersebut adalah :

- a. Inovasi dan Pengambilan Risiko (*Innovation and risk taking*), sejauh mana para pegawai didorong untuk inovatif dan mengambil risiko
- b. Perhatian kerincian. (*Attention to detail*), sejauh mana para pegawai diharapkan memperlihatkan kecermatan (*precision*), analisis dan perhatian kepada rincian
- c. Orientasi Hasil (*Outcome Orientation*), sejauh mana manajemen memfokuskan pada hasil, bukannya pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.
- d. Orientasi Orang. (*People Orientation*), sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil-hasil pada orang-orang dalam organisasi itu
- e. Orientasi Tim. (*Team Orientation*), sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim, bukannya individu
- f. Keagresifan (*Aggressiveness*), sejauh mana orang-orang itu agresif dan kompetitif dan bukannya santai-santai
- g. Kemantapan/ Stabilitas (*Stability*), sejauh mana kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya *Status Quo* sebagai kontras dari pertumbuhan dalam arti kemantapan bekerja dalam melaksanakan tugas. Stephen P Robins (2008: 256).

Tiap karakteristik ini berlangsung pada suatu kontinum dari rendah ke tinggi. Gambaran ini menjadi dasar untuk perasaan pemahaman bersama yang dimiliki para anggota mengenai organisasi itu, bagaimana urusan diselesaikan di dalamnya dan cara para anggota diharapkan berperilaku. Ketujuh karakteristik tidak mungkin berlaku seluruhnya dalam suatu organisasi, karena perkembangan organisasi secara internal dan eksternal akan merubah perkembangan budaya organisasi itu sendiri sesuai perkembangan eksternal pula.

Persoalan budaya organisasi dalam suatu lembaga sudah menjadi penting untuk diketahui demi peningkatan kinerja pada lembaga tersebut. 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 (Sutrisno, 2010).

William (*dalam* Dessler, 1996) merumuskan bahwa budaya organisasi juga disebut budaya perusahaan, yaitu seperangkat nilai-nilai atau norma-norma yang telah relatif lama berlakunya, dianut bersama oleh para anggota organisasi (pegawai) sebagai norma perilaku dalam menyelesaikan masalah-masalah organisasi (perusahaan). Dalam budaya organisasi terjadi sosialisasi nilai-nilai dan menginternalisasi dalam diri para anggota, menjiwai orang perorangan di dalam organisasi. Dengan demikian, maka budaya organisasi merupakan jiwa organisasi dan jiwa para anggota organisasi (Klimann, et al. 1988).

Sutrisno (2010: 3) mengemukakan bahwa budaya organisasi merupakan suatu kekuatan sosial yang tidak tampak, yang dapat menggerakkan orang-orang dalam suatu organisasi untuk melakukan aktivitas kerja. Budaya organisasi adalah sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain (Robbins, 2006:721).

Pada umumnya di dalam suatu organisasi yang menjadi budaya penentu yang memberi nilai utama (*core value*) adalah budaya yang dominan dari seluruh budaya yang dimiliki pegawai, yang diserap dari mayoritas anggota organisasi. Nilai utama merupakan nilai-nilai yang pertama atau dominan yang diterima di dalam organisasi. Hal ini menggambarkan budaya secara makro yang dihasilkan suatu organisasi, secara khusus menggambarkan tentang suatu kepribadian (*personality*) yang ada di dalam suatu organisasi. Bagian budaya ini dapat dikembangkan menjadi suatu budaya organisasi yang lebih besar, sebagai antisipasi dari gambaran tentang permasalahan umum, situasi, dan pengalaman yang dihadapi anggota-anggotanya.

Budaya organisasi merupakan hal penting bagi perusahaan karena kemampuannya mempengaruhi kinerja pegawai. Pengaruh ini semakin besar jika budaya organisasi semakin kuat. Oleh karena itu, setiap perusahaan harus mampu mengelola budayanya dengan baik agar tercipta budaya yang kuat yang mampu mendorong tercapainya kinerja tinggi dan pada sisi lain juga menekan tingkat keluarnya pegawai. Budaya yang kuat adalah budaya yang dicirikan oleh nilai inti organisasi yang dipegang secara intensif dan dianut bersama secara meluas di seluruh organisasi. Pengelolaan budaya organisasi harus diarahkan kepada kemampuan budaya untuk mendorong meningkatnya kinerja perusahaan melalui kinerja pegawainya.

Dari sisi fungsi budaya organisasi mempunyai beberapa fungsi. *Pertama*, budaya mempunyai suatu peran pembeda, berarti budaya kerja menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan organisasi lain. *Kedua*, budaya organisasi membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi. *Ketiga*, budaya organisasi mempermudah timbul pertumbuhan komitmen pada sesuatu yang lebih luas dari pada kepentingan diri individual. *Keempat*, budaya organisasi itu meningkatkan kemantapan sistem sosial. (Robbins, 2001).

Dalam hubungan dengan segi sosial, budaya berfungsi sebagai perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan memberikan standar-standar yang tepat untuk apa yang harus dikatakan dan dilakukan oleh para pegawai (anggota). Budaya berfungsi sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku para pegawai.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi-organisasi lainnya.

Menurut Tampubolon (2004: 190-191) indikator pengukuran budaya organisasi adalah sebagai berikut:

1. Berorientasi pada hasil yang akan dicapai; yaitu sejauh mana manajemen berfokus lebih pada hasil ketimbang pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut;
2. Berorientasi pada pegawai; yaitu sejauh mana keputusan-keputusan manajemen mempertimbangkan efek dari hasil tersebut atas orang yang ada di dalam organisasi;
3. Agresif dalam bekerja; yaitu sejauh mana orang bersikap agresif dan kompetitif dalam organisasi;
4. Menjaga dan mempertahankan stabilitas kerja; yaitu sejauh mana kegiatan-kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya *status quo* dalam perbandingannya dengan pertumbuhannya.

Motivasi Kerja

Pegawai memiliki kebutuhan yang berbeda-beda, jadi motivasi yang dibutuhkan oleh pegawai juga berbeda-beda. Tetapi jika sudah berada pada satu instansi, pasti ada satu kebutuhan yang harus dipenuhi oleh instansi kepada pegawainya.

Pentingnya motivasi karena motivasi merupakan hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia. Supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang memuaskan, motivasi semakin penting karena atasan membagikan pekerjaan kepada bawahannya untuk dikerjakan dengan baik dan terintegrasi kepada tujuan yang diinginkan.

Dengan demikian motivasi dapat diartikan sebagai dorongan dalam diri seseorang untuk berperilaku dengan cara tertentu untuk mencapai tujuannya. Berikut adalah pengertian- pengertian motivasi menurut para ahli diantaranya yaitu:

Trimmo (2004:154) memberikan pengertian motivasi adalah suatu kekuatan penggerak dalam perilaku individu dalam perilaku individu baik yang akan menentukan arah maupun daya tahan (*peristence*) tiap perilaku manusia yang didalamnya terkandung pula unsur-unsur emosional insane yang bersangkutan.

Kusuma (2003) membagi motivasi menjadi dua bagian, yaitu: motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik. Motivasi intrinsik adalah motivasi yang berasal dari dalam diri anak itu sendiri, dan motivasi ekstrinsik adalah motivasi dari luar anak. Sudarman AM (2006) mengemukakan bahwa motivasi intrinsik adalah motivasi-motivasi yang menjadi aktif atau berfungsi tidak perlu rangsangan dari luar, karena dalam diri setiap individu sudah adadorongan untuk melakukan sesuatu.

Moh. As'ad (2002: 30) menyatakan motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Untuk dapat melaksanakan tugas yang dibebankan kepada pegawai dalam rangka mencapai tujuan perusahaan secara efektif dan efisien ada dua hal penting yang harus dimiliki oleh pegawai yaitu kemampuan kerja dan kemauan untuk melaksanakan tugas yang dibebankan, kemauan pegawai untuk melaksanakan tugas akan ditentukan oleh pendidikan, latihan kerja serta pengalaman dibidang pekerjaan yang bersangkutan. Semakin tinggi kemampuan kerja pegawai, maka diharapkan akan semakin tinggi pula tingkat keproduktifan kerja pegawainya. kemudian selain itu juga diperlukan kemampuan atau motivasi dari pegawainya untuk melaksanakan tugas tugasnya. Kemampuan dalam bekerja juga dipengaruhi oleh sejauh mana kepuasan yang diperoleh baik didalam pekerjaan maupun diluar pekerjaan dan salah satu faktor faktor diluar pekerjaan adalah penghasilan.

Menurut Purwanto (2004) ada tiga fungsi motivasi, yaitu:

1. Mendorong manusia untuk berbuat atau bertindak. Motif itu berfungsi sebagai penggerak atau motor yang memberi energi (kekuatan) seseorang untuk melakukan suatu tugas.
2. Motivasi itu merupakan arah perbuatan, yakni kearah perwujudan cita-cita atau suatu tujuan.

Motivasi itu menyeleksi suatu perbuatan kita, artinya menentukan perbuatan- perbuatan yang mana harus dilakukan, yang serasi, guna mencapai tujuan itu dengan mengenyampingkan perbuatan yang tidak bermanfaat bagi tujuan itu.

Motivasi itu ada dua macam yaitu motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik. Hal-hal yang dapat menimbulkan motivasi intrinsik adalah:

1. Adanya kebutuhan

Dengan adanya kebutuhan maka hal ini menjadi motivasi pegawai untuk berbuat dan berusaha.

2. Adanya pengetahuan tentang kemajuan sendiri

Dengan mengetahui hasil dan presentasi diri, seperti apakah ia mendapat kemajuan atau tidak, hal ini menjadi pendorong bagi pegawai untuk belajar dalam bekerja lebih giat lagi. Jadi dengan adanya pengetahuan sendiri tentang kemajuannya, maka motivasi tersebut akan timbul.

3. Adanya aspirasi atau cita-cita

Bahwa manusia itu tidak akan terlepas dari cita-cita, hal ini tergantung dari tingkat umur manusia itu sendiri. Mungkin anak kecil belum mempunyai cita-cita, akan tetapi semakin besar usia seseorang semakin jelas dan juga tegas dan semakin mengetahui jati dirinya dan juga cita-citanya yang ingin ia capainya.

Adapun hal-hal yang dapat menimbulkan motivasi ekstrinsik adalah:

1. Ganjaran

Menurut Kusuma (2003), ganjaran adalah merupakan alat pendidikan represif dan positif. Ganjaran adalah juga merupakan alat motivasi, yaitu alat yang bisa menimbulkan motivasi ekstrinsik.

2. Hukuman

Menurut Kusuma (2003), satu-satunya hukuman yang dapat diterima dalam dunia Kerja adalah hukuman yang bersifat memperbaiki dan pembinaan hukuman yang bisamenyadarkan pegawai kepada keinsyafan atas kesalahan yang telah diperbuatnya.

3. Persaingan.

Sudah jelas bahwa persaingan ini mempunyai insentif yang penting. Apabila persaingan diadakan dalam suasana yang fair, maka hal ini akan merupakan motivasi, akan tetapi persaingan akan mempunyai efek yang lainnya jika persaingan itu dijalankan dengan intensif, maka dapat menimbulkan perasaan putus asa, ketegangan emosional, kekhawatiran, ataupun sikap acuh.

Menurut Moh. As'ad (2002: 35) indikator pengukuran motivasi kerja adalah sebagai berikut:

1. Partisipasi; pegawai merasa ikut berkontribusi terhadap perkembangan organisasi
2. Komunikasi; terjalannya komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan maupun sesama pegawai.
3. Prinsip mengakui andil bawahan; pimpinan mengakui kontribusi bawahan dalam organisasi
4. Pendelegasian wewenang; pimpinan memberikan kepercayaan terhadap pegawai dalam tugas dan pekerjaan
5. Memberi perhatian; adanya perhatian dari atasan baik dalam bentuk moril maupun materil.

Kinerja Pegawai

Kinerja adalah sesuatu yang penting bagi instansi, khususnya kinerja pegawai yang bisa membawa perusahaan pada pencapaian tujuan yang diharapkan. Baik atau buruknya kinerja pegawai dapat berpengaruh pada baik buruknya kinerja instansi.

Kinerja bisa mempengaruhi berlangsungnya kegiatan suatu organisasi perusahaan, semakin baik kinerja yang ditunjukkan oleh para pegawai akan sangat membantu dalam perkembangan organisasi atau perusahaan tersebut. Berikut adalah pengertian-pengertian kinerja menurut para ahli diantaranya yaitu:

Dharma (2003:75) menyatakan bahwa prestasi kerja (kinerja) merupakan sesuatu yang dikerjakan atau produk jasa yang dihasilkan oleh seseorang atau kelompok orang. kinerja menurut Mangkunegara (2000: 9) adalah hasil kinerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Pengertian kinerja pegawai (Depdagri, 1989: 10) dalam dasar-dasar kinerja pegawai adalah:

1. Kinerja pegawai adalah derajat efektivitas dan efisiensi dari penggunaan elemen produksi.
2. Kinerja pegawai merupakan sikap mental yang selalu mencari perbaikan terhadap apa yang telah ada.

Secara umum kinerja adalah hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Dengan demikian untuk mengukur kinerja, masalah yang paling pokok adalah menetapkan persyaratan-persyaratan pekerjaan atas kriterianya. Sedangkan menurut Suprihanto (2004: 233), kriteria penilaian adalah hal-hal yang pada dasarnya merupakan sifat-sifat atau ciri-ciri yang menunjukkan bahwa pelaksanaansuatu pekerjaan tertentu dapat berjalan dengan lancar dan baik.

Aspek-aspek penilaian kinerja yang dapat ditetapkan adalah prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, kerja sama, prakarsa, dan kepemimpinan. Aspek-aspek yang dinilai tersebut pada dasarnya masih dapat membantu atau memudahkan dalam pelaksanaan penilaian. Misalnya, aspek prestasi kerja dapat dirinci menjadi kualitas pekerjaan, kemampuan bekerja sendiri, pemahaman dan pengenalan pekerjaan dan kemampuan memecahkan permasalahan yang dicapai oleh pegawai (aparatur). Menurut Dharma (2009: 103) indikator pengukuran kinerja pegawai adalah:

1. Memiliki pengetahuan dan kerja profesional; seorang pegawai memiliki kompetensidan dapat bekerja secara profesional
2. Bisa bekerja sama dengan tim; seorang pegawai dapat bekerjasama dengan rekansekerjanya dalam menyelesaikan pekerjaan
3. Memiliki inisiatif dalam bekerja; memiliki strategi khusus dan inovasi dalam bekerja.
4. Mampu mengambil keputusan; dapat mengambil keputusan secara tepat, cepat dan akurat.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan di Sekretariat Daerah Kabupaten Way Kanan. Pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Way Kanan adalah 57 pegawai sehingga responden yang digunakan yaitu seluruh pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Way Kanan yaitu sebanyak 56 responden karena peneliti tidak termasuk dalam responden. Penelitian yang akan dilaksanakan jenis penelitian deskriptif

kuantitatif. Jenis penelitian ini adalah penelitian yang bermaksud membuat pemaparan secara sistimatis, faktual, dan akurat mengenai fakta – fakta dan sifat – sifat populasi tertentu. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian lapangan (*field reseach*), bersifat kuantitatif dimana penjelasannya bersifat objektif dengan menjelaskan pendekatan-pendekatan yang ada.

Dari setiap variabel penelitian tersebut dibuatkan angket yang disebarakan kepada responden untuk meminta tanggapannya yang berkaitan dengan penelitian. Teknik ini digunakan untuk melakukan pengamatan langsung kepada objek penelitian.

Teknik pengumpulan data yang peneliti gunakan dalam penelitian ini adalah teknikpengumpulan data penelitian lapangan, yang mana berdasarkan jenis data terbagi menjadi dua, yaitu: 1. Data Primer. Data primer ini diperoleh dengan wawancara melalui responden yaitu karyawan pada Sekretariat Daerah Kabupaten Way Kanan. 2. Data Sekunder. Data sekunder ini diperoleh melalui cara studi dokumenter yaitu mengumpulkan data-data di Sekretariat Daerah Kabupaten Way Kanan.

Teknis analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kualitatif dan analisis kuantitatif. Analisis kualitatif dilakukan berdasarkan perolehan data dari responden yang berkaitan dengan budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai dengan membandingkan teori-teori yang relevan dengan permasalahan yang diteliti pada Sekretariat Daerah Kabupaten Way Kanan. Analisis Kuantitatif yang dilakukan berdasarkan data primer yang diperoleh dari penyebaran instrument (daftar pertanyaan) kepada sampel, dan untuk mengetahui pengaruh dari variabel bebas (*independent variable*) terhadap variabel terikat (*dependent variable*). Analisis Kuantitatif yang dilakukan berdasarkan data primer yang diperoleh dari penyebaran instrument (daftar pertanyaan) kepada populasi dan dihitung dengan analisis regresi linier berganda.

3. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

a. Hasil Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Sekretariat Daerah Kabupaten Way Kanan

1. Uji Regresi Linier Berganda

Tabel 1. Regresi Linier Berganda

Model	Coefficient ^a				t	Sig.
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Beta		
	B	Std. Error	a			
1 (Constant)	15.866	3.957			4.010	.000
X1	.606	.106	.751		5.727	.000

a. Dependent Variable: Y

Berdasarkan tabel di atas, kemudian dimasukkan persamaan:

$$Y = 12,021 + 0,438X_1 + 0,263X_2.$$

1. Setiap terjadi peningkatan nilai pada variabel budaya organisasi sebesar satu point, maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,438 point.
2. Setiap terjadi peningkatan nilai pada variabel motivasi kerja sebesar satu point, maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,263 point.

Berdasarkan keterangan di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa nilai koefisien regresi $X_1 = 0,438$ lebih besar daripada koefisien regresi $X_2 = 0,263$. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh variabel budaya organisasi lebih tinggi atau dominan dibandingkan motivasi kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai.

2. Uji Hipotesis Parsial Budaya Organisasi (X1) terhadap Kinerja pegawai (Y)

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh data tentang pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai, seperti dibawah ini:

Tabel 2 Uji Hipotesis Pengaruh budaya organisasi terhadap Kinerja

Model		Coefficient s ^a			t	Sig.
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	15.866	3.957		4.010	.000
	X1	.606	.106	.751	5.727	.000

a. Dependent Variable: Y

Berdasarkan hasil Uji t didapat nilai t hitung 5,727. Apabila dibandingkan dengan t tabel pada taraf signifikan yaitu 1,674, maka $t_{hitung} > t_{tabel}$ sehingga dapat disimpulkan bahwa; H_a yang menyatakan terdapat pengaruh variabel budaya organisasi (X_1) terhadap variabel kinerja pegawai (Y). Jadi variabel budaya organisasi (X_1) berpengaruh terhadap variabel kinerja pegawai (Y).

Persamaan regresi antara variabel budaya organisasi (X_1) terhadap variabel kinerja pegawai (Y) adalah $Y = 15,866 + 0,606X_1$, yang artinya setiap kenaikan satu point daripada variabel budaya organisasi akan diikuti oleh naiknya variabel Kinerja pegawai sebesar 0, 606 point.

Berdasarkan hasil penelitian diatas, maka untuk mengetahui koefisien pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai sebagai:

Tabel 3 Koefisien Determinasi Budaya Organisasi terhadap Kinerja

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.751 ^a	.506	.491	3.08172

a. Predictors: (Constant), X1

Koefisien Determinasi (KD) = $0,506 \times 100\% = 50,6\%$. Dapat disimpulkan bahwa variabel budaya organisasi (X_1) menjelaskan variasi perubahan terhadap variabel kinerja pegawai (Y) sebesar 50,6%, sedangkan sisanya dijelaskan oleh faktor lain yang tidak dikaji dalam penelitian ini.

3. Uji Hipotesis Parsial Motivasi Kerja (X2) terhadap Kinerja pegawai (Y)

Berdasarkan hasil penelitian, didapatkan hasil uji t pengaruh motivasi kerja (X2) terhadap Kinerja pegawai (Y) sebagai berikut :

Tabel 4 Uji Hipotesis Motivasi kerja terhadap Kinerja

Model		Coefficient ^a			t	Sig.
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	15.232	4.905		3.105	.004
	X2	.604	.127	.742	4.797	.000

a. Dependent Variable: Y

Berdasarkan hasil Uji t didapat nilai $t_{hitung} = 4,797$. Apabila dibandingkan dengan $t_{tabel} = 1,674$, maka $t_{hitung} = 4,797 > t_{tabel} = 1,674$, sehingga dapat disimpulkan bahwa; Hipotesis yang menyatakan terdapat pengaruh variabel motivasi kerja (X2) terhadap kinerja pegawai (Y) Sekretariat Daerah Kabupaten Way Kanan.

Persamaan regresi antara variabel motivasi kerja (X2) terhadap kinerja pegawai (Y) adalah $Y = 15,232 + 0,604X_2$, yang artinya setiap kenaikan satu point dari variabel motivasi kerja akan diikuti oleh variabel kinerja pegawai sebesar 0,604 point.

Berdasarkan hasil penelitian di atas maka koefisien determinasi motivasi kerja terhadap kinerja pegawai adalah sebagai berikut:

Tabel 5 Koefisien Determinasi motivasi kerja terhadap Kinerja

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.742 ^a	.473	.394	3.36126

a. Predictors: (Constant), X2

Koefisien Determinasi (KD) = $0,473 \times 100\% = 47,3\%$. Dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi kerja (X2) menjelaskan variasi perubahan variabel kinerja pegawai (Y) sebesar 47,3%, sedangkan sisanya dijelaskan oleh faktor lain yang tidak dikaji dalam penelitian ini.

4. Uji Hipotesis Simultan Budaya Organisasi (X1) dan Motivasi Kerja (X2) terhadap Kinerja pegawai (Y)

Melalui program SPSS 21, secara simultan (simultan) variabel kinerja pegawai (Y) diuji hipotesis secara simultan variabel budaya organisasi (X1) dan motivasi kerja (X2) melalui hasil perhitungan sebagai berikut:

Tabel 6 Uji Hipotesis Simultan

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	335.896	2	167.948	18.624	.000
	Residual	279.545	95	9.018		a
	Total	615.497	97			

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Dari uji anova atau F test didapat F hitung sebesar 18,624 jauh lebih besar dari nilai Ftabel = 3,175 pada taraf signifikan 5%. Jadi Fhitung lebih besar dari Ftabel ($F_{hitung} > F_{tabel}$), maka budaya organisasi (X1) dan motivasi kerja (X2) secara bersama-sama (simultan) berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Y) pada. Dengan demikian maka hipotesis yang diajukan yang menyatakan: Terdapat pengaruh budaya organisasi (X1) dan motivasi kerja (X2) secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai (Y) pada Sekretariat Daerah Kabupaten Way Kanan adalah dapat terbukti atau diterima berdasarkan hasil analisis yang dilakukan di atas.

Berdasarkan hasil penelitian diatas maka determinan budaya organisasi (X1) dan motivasi kerja (X2) terhadap kinerja pegawai adalah sebagai berikut:

Tabel 7 Perhitungan pengaruh Koefisien Determinasi secara Simultan

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.797 ^a	.675	.516	3.00293

a. Predictors: (Constant), X2, X1

Koefisien Determinasi (KD) = $R = 0,675 \times 100\% = 67,5\%$. Jadi dapat ditarik kesimpulan bahwa besarnya pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai sebesar 67,5% dan sisanya sebesar 32,5% akibat penyesuaian faktor lain yang tidak penulis teliti dalam penelitian ini.

b. Pembahasan

Dari hasil penelitian dinyatakan bahwa budaya organisasi pada Sekretariat Daerah Kabupaten Way Kanan dalam kategori baik. Besarnya koefisien Determinasi budaya organisasi terhadap kinerja pegawai adalah 50,6%. Uji hipotesis parsial melalui uji t (*test*) diperoleh nilai thitung budaya organisasi terhadap kinerja pegawai sebesar = 5,727 dan $t_{hitung} > t_{tabel}$ 1,674. Persamaan regresi antara budaya organisasi dan kinerja pegawai adalah sebesar $Y = 15,866 + 0,606X_1$, yang menunjukkan setiap kenaikan satu point dari variabel budaya organisasi akan diikuti oleh naiknya variabel kinerja pegawai sebesar 0,606 point. Hasil ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai sebesar 50,6%.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa (X2) dalam kategori baik. Besarnya Koefisien Determinasi motivasi kerja (X2) terhadap kinerja pegawai (Y) adalah 47,3%. Uji hipotesis parsial melalui uji t (*test*) diperoleh nilai thitung motivasi kerja terhadap kinerja pegawai sebesar 4,797 dan $t_{hitung} > t_{tabel}$ 1,674. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja juga memberikan pengaruh dalam meningkatkan kinerja pegawai sebesar 47,3%.

Terdapat pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai Hasil ini dibuktikan oleh hasil perhitungan uji Fhitung memperoleh hasil 18,624 dan jauh lebih besar dari nilai Ftabel = 3,175 pada taraf signifikan 5%. Jadi Fhitung adalah lebih besar dari Ftabel (F

hitung > F tabel). Koefisien Determinasi (KD) 67,5%. Jadi dapat ditarik kesimpulan bahwa besarnya pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai sebesar 67,5%.

4. KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Kesimpulan

Kesimpulan yang diperoleh penulis :

1. Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Way Kanan, hal ini terbukti dari hasil uji hipotesis Parsial melalui uji t diperoleh nilai t hitung budaya organisasi terhadap kinerja pegawai sebesar 5,727, dan hasil t hitung 5,727 > t tabel 1,674. Besarnya koefisien determinasi budaya organisasi terhadap kinerja pegawai adalah 50,6%. Hasil ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Way Kanan sebesar 50,6%.
2. Terdapat pengaruh variabel motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Way Kanan, hal ini terbukti dari hasil uji hipotesis Parsial melalui uji t diperoleh nilai t hitung motivasi kerja terhadap kinerja pegawai sebesar 4,797 dan t hitung > t tabel 1,674. Besarnya koefisien determinasi motivasi kerja terhadap kinerja pegawai adalah 47,3%. Hasil ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Way Kanan sebesar 47,3%.
3. Terdapat pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Way Kanan, hal ini terbukti dari hasil pengujian hipotesis secara simultan budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai oleh hasil perhitungan uji F yang memperoleh hasil 18,624 dan jauh lebih besar dari nilai F tabel = 3,175, pada taraf signifikan 5%. Jadi F hitung adalah lebih besar dari F tabel (F hitung > F tabel). Besarnya Koefisien Determinasi (KD) = 67,5%. Jadi dapat ditarik kesimpulan bahwa besarnya pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai sebesar 67,5%.

Rekomendasi

Berdasarkan hasil penelitian di atas, rekomendasi yang diberikan penulis adalah sebagai berikut :

1. Peningkatan budaya organisasi dapat dilakukan oleh pimpinan dengan memberikan arahan dan *punishment* bagi pegawai yang sering terlambat karena hal ini dapat mempengaruhi budaya organisasi menjadi kurang baik
2. Peningkatan Motivasi kerja dapat dilakukan dengan cara memberikan *reward* bagi pegawai yang berprestasi karena hal ini dapat menjadi motivasi yang baik dalam meningkatkan kinerja pegawai
3. Peningkatan Kinerja dapat dilakukan dengan membiasakan diri untuk membantu pekerjaan rekan yang memerlukan karena hal ini dapat meningkatkan kinerja pegawai secara keseluruhan.

5. DAFTAR PUSTAKA

Arikunto, S. 2002. *Prosedur Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta. As'ad, Moh.

2002, *Psikologi Industri*, Liberty, Yogyakarta.

Dharma. 2009, *Manajemen Kinerja*. BPF, Yogyakarta.

Gibson, Ivancevich, Donnelly, 1999, *Organisasi : Perilaku, Struktur, Proses I*. (Terjemahan), Nunuk Adiarni, Binarupa Aksara, Jakarta.

Handoko, T. Hani, 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua, Cetakan. Keempatbelas, BPF, Yogyakarta.

Hasibuan, Malayu SP. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: PT Bumi Aksara.

- Kerlinger. 2000. *Asas – Asas Penelitian Behavioral*. Edisi 3. Cetakan 7. Yogyakarta: Gajah Mada Press.
- Kreitner dan Kinicki, 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Terjemahan), Nunuk Adiarni, Binarupa Aksara, Jakarta.
- Listianto dan Setiaji. Tanpa Tahun. *Pengaruh Motivasi, Kepuasan, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus di Lingkungan Pegawai Kantor PDAM Kota Surakarta)*. Jurnal Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Muhaimin. 2004. Hubungan Antara *Kepuasan Kerja Dengan Disiplin Kerja Karyawan Operator Shaving Computer Bagian Produksi Pada PT. Primarindo Asia Infrastruktur Tbk Di Bandung*. Jurnal Fakultas Psikologi Universitas Bina Darma Palembang. Vol. 1 No. 1, Desember 2004.
- Ranupandojo, Heidjrahman dan Suad Husnan, 2002, *Manajemen Personalialia*, Edisi Keempat, BPFE, Yogyakarta.
- Riduwan, Kuncoro, Achmad, Engkos. 2008. *Cara Menggunakan dan Memakai Analisis Jalur (Path Analysis)*. Bandung. Alfabeta
- Santosa, Budi, Purbayu dan Ashari. 2005. *Analisis Statistika dengan Microsoft Excel dan SPSS*. Yogyakarta : Andi.
- Sarwono, Jonathan. 2006. *Analisis Data Penelitian Menggunakan SPSS*. Yogyakarta : Andi. Sinungan,
- Muchdarsyah. 1997. *Produktifitas, Apa dan Bagaimana*. Jakarta : Bumi Aksara Setiyawan dan Waridin,
2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Terjemahan), Nunuk Adiarni, Binarupa Aksara, Jakarta.
- Sugiyono. 2004. *Statistik Untuk Penelitian*. Cetakan 4. Bandung : Alfabeta. Terry, GR.
1993. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Liberty Tampubolon. 2004.
- Perilaku Organisasi*. Yogyakarta : Liberty
- Trimo, Sujono. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua, Cetakan. Keempat belas, BPFE, Yogyakarta.
- Umar, Husein. 2005. *Riset Pemasaran dan Perilaku Konsumen*. Jakarta : PT. Gramedia dan Jakarta Business Research Center.
- Uyanto, S, Stanislaus. 2006. *Pedoman Analisis Data dengan SPSS*. Edisi Pertama. Cetakan Pertama. Yogyakarta : Graha Ilmu