

## **PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS PENDAPATAN DAERAH KABUPATEN LAMPUNG UTARA**

**Dharmawan\***

*Muhammadiyah University of Metro, Metro City 34111, Indonesia*

---

### **Abstrak**

*Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh secara sendiri maupun bersama-sama budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Lampung Utara. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini merupakan penelitian survey dengan menggunakan pendekatan analisis kuantitatif dengan variabel bebas yaitu Budaya Organisasi (X1), Motivasi Kerja (X2) dan Kinerja Pegawai (Y). Metode pengumpulan data menggunakan daftar wawancara, lembar observasi, kuesioner dan studi kepustakaan, dengan populasi sebanyak 64 responden, yaitu pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Lampung Utara. Berdasarkan hasil penelitian maka diketahui baik secara partial atau sendiri-sendiri dan secara simultan atau bersama-sama budaya organisasi dan motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Lampung Utara. Kemudian diantara kedua variabel tersebut yang paling dominan mempengaruhi kinerja adalah motivasi kerja.*

*Kata kunci: Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, dan Kinerja Pegawai.*

---

---

\* Corresponding author. Telp./HP: 08117258171.

E-mail address: [lubisdharmawan@gmail.com](mailto:lubisdharmawan@gmail.com).

## PENDAHULUAN

Menyadari peranan pegawai di dalam menjalankan roda pemerintahan yang telah banyak melakukan kegiatan untuk memberdayakan pegawai negeri sebagai memiliki kemampuan dan skill yang akan menghasilkan kinerja yang optimal dalam mewujudkan misi dan visi daerahnya. Hal ini juga dijelaskan dalam Undang-Undang No 43 tahun 1999 tentang pokok-pokok kepegawaian yang dalam penjelasannya menyatakan bahwa kelancaran penyelenggaraan tugas pemerintah dan pembangunan Nasional sangat tergantung pada kesempurnaan aparatur Negara khususnya pegawai negeri.

Berkaitan dengan kesempurnaan aparatur negara yang dalam hal ini pegawai negeri, maka pemerintah berusaha melaksanakan program-program pengembangan sumber daya manusia yang berupa kegiatan, antara lain : Diklat, memberikan jabatan, memberikan kenaikan pangkat dan gaji, memberikan penghargaan dan memberikan hukuman disiplin.

Program tersebut diatas dilaksanakan dengan harapan dapat memberikan motivasi dan inovasi kepada pegawai agar dapat lebih meningkatkan kinerjanya. Sebab dengan semakin meningkatnya kinerja pegawai maka akan semakin mudah mencapai tujuan organisasi daerah itu sendiri. Namun peningkatan kinerja pegawai ternyata belum juga menampakkan hasil yang memuaskan, meskipun di beberapa daerah atau instansi mewujudkan tingkat kinerja pegawai sudah memuaskan tetapi di instansi lain tingkat kinerja

pegawainya belum baik sehingga misi dan visi organisasi tersebut tidak dapat mencapai target yang telah ditentukan, hal ini dikarenakan tingkat kinerja pegawai sangat berpengaruh terhadap profesionalisme pegawai.

Berbicara tentang kinerja pegawai negeri tidak bisa terlepas dari faktor-faktor yang dapat mempengaruhinya yaitu antara lain :

- 1) Budaya yang ada dalam organisasi itu sendiri.
- 2) Faktor intelektual (pendidikan)
- 3) Faktor managerial dan motivasi kerja

Dari ketiga faktor tersebut diatas, di dalam penelitian ini hanya tertarik dengan dampak potensial dari dua faktor saja yaitu, faktor budaya organisasi dan motivasi kerja.

Tuntutan kebutuhan yang semakin tinggi sebagai dampak krisis ekonomi global, beban hidup pegawai negeri sipil semakin tidak terpuaskan. Hal ini berakibat pada menurunnya semangat kerja pegawai dalam melaksanakan tugas, sebagaimana diungkapkan oleh Maslow dalam salah satu teori motivasi, teori hirarki kebutuhan : bahwa dari 5 (lima) kebutuhan (fisiologi, keamanan, sosial, penghargaan, dan aktualisasi) dengan keterbatasan sumber-sumber yang ada pada manusia, pengaruh perekonomian, serta pengaruh lain maka kebutuhan-kebutuhan tersebut semakin sulit untuk terpenuhi yang akhirnya membawa dampak negatif terhadap menurunnya kinerja pegawai.

Identifikasi masalah yang ditemui dapat disampaikan sebagai berikut : Kinerja pegawai rendah diduga budaya

kerja yang belum menciptakan iklim kerja yang kondusif serta dipengaruhi oleh motivasi kerja yang rendah; Budaya organisasi yang belum dilaksanakan secara baik akibat rendahnya sikap ketertarikan pegawai pada bidang tugasnya masing-masing; Motivasi kerja pegawai yang masih kurang terutama dalam memulai jam kerja yang masih rendah. Untuk itu dilakukan batasan masalah dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut : Apakah ada pengaruh baik secara partial ataupun secara bersama-sama budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Lampung Utara? Untuk dapat melihat tentang kinerja aparatur negara yang belum optimal dan hubungannya terhadap organisasi, maka perlu kiranya kajian yang lebih dalam tentang pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai negeri.

## **KAJIAN LITERATUR**

### **A. Budaya Organisasi.**

Dari pengertian organisasi sebagai *output* (luaran) inilah melahirkan istilah budaya organisasi atau budaya kerja ataupun lebih dikenal didunia pendidikan sebagai budaya akademis. Untuk lebih menyesuaikan dengan spesifikasi penelitian digunakan istilah budaya organisasi. Berikut ini beberapa pengertian tentang budaya organisasi yang dikemukakan oleh para ahli :

Taliziduhu Ndraha (2010 : 80) mendefinisikan bahwa budaya organisasi adalah sebuah proses perubahan dari kondisi yang satu (input) ke kondisi selanjutnya (output) atas sebuah proses

pengubahan seperangkat input menjadi output yang sesuai dengan visidan misi tujuan organisasi.

Aprianis (2019:3) menyampaikan bahwa Budaya organisasi merupakan budaya kolektif yang dipahami dan dilakukan oleh anggota organisasi termasuk hasil aktivitasnya. Budaya organisasi dapat digambarkan dengan bentuk norma-norma dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi dalam bentuk budaya yang selalu dinamis.

Menurut Wood, Wallace, Zeffane, Schermerhorn, Hunt, Osborn (2001:391), budaya organisasi adalah sistem yang dipercayai dan nilai yang dikembangkan oleh organisasi dimana hal itu menuntun perilaku dari anggota organisasi itu sendiri.

Menurut pendapat dari Bennet Silalahi bahwa budaya organisasi harus diarahkan pada penciptaan nilai(*valuaes*) yang pada intinya faktor yang terkandung dalam budaya organisasi (Silalahi, 2004 : 8) harus mencakup faktor-faktor antara lain : keyakinan, nilai, Norma, Gaya, kredo dan keyakinan terhadap kemampuan pekerja.

Sekali suatu budaya terbentuk, praktek-praktek di dalam organisasi bertindak untuk mempertahankannya dengan memberikan kepada para karyawannya seperangkat pengalaman yang serupa. Misalnya banyak praktek sumber daya manusia yaitu proses seleksi, kriteria evaluasi kerja, praktek pemberian imbalan, kegiatan pelatihan dan pengembangan karier dan prosedur promosi memastikan bahwa mereka yang dipekerjakan cocok dalam budaya itu, menghargai mereka yang

mendukungnya dan menghukum (bahkan memecat) mereka yang menentanginya, praktek-praktek tersebut yang dapat memperkuat budaya organisasi. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Stephen P. Robbins (2004 : 255) bahwa ada tiga kekuatan yang memainkan bagian sangat penting dalam mempertahankan suatu budaya yaitu : “1). Praktek seleksi, 2). Tindakan manajemen puncak, dan 3). metode sosialisasi”.

Untuk menentukan indikator secara pasti mengenai budaya organisasi jauh lebih sulit, tetapi Stephen P Robbins (2017 : 10) mengatakan bahwa terdapat beberapa karakteristik yang apabila dicampur dan dicocokkan akan menjadi budaya organisasi yaitu :

1. Inisiatif individu, yaitu sejauh mana organisasi memberikan kebebasan kepada setiap pegawai dalam mengemukakan pendapat atau ide-ide yang didalam pelaksanaan tugas dan fungsinya. Inisiatif individu tersebut perlu dihargai oleh kelompok atau pimpinan suatu organisasi sepanjang menyangkut ide untuk memajukan dan mengembangkan organisasi.
2. Toleransi terhadap tindakan beresiko, yaitu sejauhmana para pegawai dianjurkan untuk dapat bertindak agresif, inovatif dan mengambil resiko dalam mengambil kesempatan yang dapat memajukan dan mengembangkan organisasi. Tindakan yang beresiko yang dimaksud adalah segala akibat yang timbul dari pelaksanaan tugas dan fungsi yang dilakukan oleh pegawai.
3. Pengarahan, yaitu sejauhmana pimpinan suatu organisasi dapat menciptakan dengan jelas sasaran dan harapan yang diinginkan, sehingga para pegawai dapat memahaminya dan segala kegiatan yang dilakukannya para pegawai mengarah pada pencapaian tujuan organisasi. Sasaran dan harapan tersebut jelas tercantum dalam visi dan misi.
4. Integrasi, yaitu sejauhmana suatu organisasi dapat mendorong unit-unit organisasi untuk bekerja dengan cara yang terkoordinasi. Menurut Handoko (2011) koordinasi merupakan proses pengintegrasian tujuan-tujuan dan kegiatan-kegiatan pada unit-unit yang terpisah (departemen atau bidang-bidang fungsional) suatu organisasi untuk mencapai tujuan.
5. Dukungan manajemen, yaitu sejauhmana para pimpinan organisasi dapat memberikan komunikasi atau arahan, bantuan serta dukungan yang jelas terhadap pegawai. Dukungan tersebut dapat berupa upaya pengembangan kemampuan para pegawai seperti mengadakan pelatihan dll.
6. Kontrol, yaitu adanya pengawasan dari para pimpinan terhadap para pegawai dengan menggunakan peraturan-peraturan yang telah ditetapkan demi kelancaran organisasi. Pengawasan menurut Handoko (2011) dapat didefinisikan sebagai proses untuk menjamin bahwa tujuan-tujuan organisasi tercapai.
7. Sistem imbalan, yaitu sejauhmana alokasi imbalan (seperti kenaikan gaji, promosi dan sebagainya) didasarkan atas prestasi kerja

- pegawai, bukan sebaliknya didasarkan atas senioritas, sikap pilih kasih, dan lain sebagainya.
8. Toleransi terhadap konflik, yaitu sejauhmana para pegawai didorong untuk mengemukakan konflik dan kritik secara terbuka guna memajukan organisasi, dan bagaimana pulatanggapan organisasi terhadap konflik tersebut. Konflik dapat diartikan sebagai ketidak setujuan antara dua atau lebih anggota organisasi atau kelompok-kelompok dalam organisasi yang timbul karena mereka harus menggunakan sumber daya yang langka secara bersama-sama atau menjalankan kegiatan bersama-sama dan atau karena mereka mempunyai status, tujuan, nilai-nilai, dan persepsi yang berbeda. Anggota-anggota organisasi yang mengalami ketidak sepakatan tersebut biasanya mencoba menjelaskan duduk persoalannya dari pandangan mereka.
  9. Pola komunikasi yaitu sejauhmana komunikasi dalam organisasi yang dibatasi oleh hirarki kewenangan yang formal dapat berjalan dengan baik. Menurut Handoko (2003 : 272) komunikasi itu sendiri merupakan suatu proses pemindahan pengertian atau informasi dari seseorang ke orang lain. Komunikasi yang adalah komunikasi yang dapat memenuhi kebutuhan sarannya, sehingga akhirnya dapat memberikan hasil yang lebih efektif.

Meski karakteristik budaya organisasi yang dikemukakan Robbins telah dapat dijadikan ukuran dalam

menggambarkan budaya yang terdapat pada suatu organisasi, namun tidak seluruhnya karakteristik budaya tersebut dapat digunakan untuk melihat budaya yang ada dalam organisasi pemerintah. Sebab dalam organisasi pemerintah terdapat beberapa karakteristik budaya yang tidak menonjol atau sifatnya sama bila dibandingkan antara suatu organisasi pemerintah dengan organisasi pemerintah lainnya. Berdasarkan observasi awal yang peneliti lakukan pada Dinas Pendapatan daerah Kabupaten Lampung Utara, karakteristik yang ada pada budaya organisasi pemerintah tersebut yaitu : Inisiatif individu, pengarahan, integrasi, dukungan manajemen, kontrol dan pola komunikasi.

## **B. Motivasi Kerja**

Motivasi berasal dari kata latin "movere" yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi (*motivation*) dalam manajemen hanya ditujukan pada sumber daya manusia umumnya dan bawahan khususnya. Pentingnya motivasi karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Aspek penting dalam pemberian motivasi kepada bawahan atau pegawai, pemimpin hendaknya dapat memberikan motivasi searah dan sesuai dengan karakteristik yang ada pada bawahan atau pegawai yang dipimpinya, namun sebelum lebih lanjut membahas motivasi penulis mengutip pengertian motivasi yang dikemukakan oleh para ahli.

Pengertian motivasi banyak dikemukakan, antara lain oleh Anwar Prabu Mangkunegara, (2002 : 93) mengemukakan bahwa: “Motif adalah merupakan suatu dorongan kebutuhan dalam diri pegawai yang perlu dipenuhi agar pegawai tersebut dapat menyesuaikan diri terhadap lingkungannya, sedangkan motivasi adalah kondisi yang mengerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya”.

Motivasi kerja menurut Nawawi (2006:328) berarti dorongan atau kehendak seseorang untuk melaksanakan tindakan atau kegiatan dalam lingkup tugas-tugas yang merupakan pekerjaan/jabatannya di lingkungan sebuah organisasi. Dorongan tersebut dapat berkembang menjadi motivasi berprestasi apabila dalam bekerja seorang karyawan/ anggota organisasi berusaha mencapai hasil secara maksimal sebagai prestasi terbaiknya. Motivasi juga dapat berubah dan berkembang menjadi motivasi persaingan apabila seorang karyawan/anggota organisasi berusaha mencapai hasil maksimal yang lebih baik dari hasil atau prestasi orang/anggota organisasi lainnya di dalam organisasi yang sama.

Motivasi dimaksudkan untuk memberikan dorongan dan usaha untuk mencapai pemuasan keinginan dan sasaran. Pemuasan dimaksudkan untuk merasakan kesenangan atau kebahagiaan apabila suatu keinginan telah dapat dipuaskan.

Motivasi intrinsik timbul dari dalam diri individu sendiri tanpa ada paksaan atau dorongan orang lain,

melainkan atas dasar kemauan sendiri (Gagne dan Deci, 2005). Motivasi intrinsik adalah pendorong kerja yang menyebabkan orang berpartisipasi berdasarkan suatu dorongan dari dalam diri. Dari pengertian yang ada diatas dapat dinyatakan bahwa motivasi dikatakan sebagai kecenderungan untuk beraktivitas yang bersumber dari dalam diri dengan membangkitkan dan mengarahkan perilaku atau tindakan yang berhubungan tujuan dan pencapaian rasa puas. Namun dengan motivasi yang tinggi sekalipun belum cukup menjamin seseorang akan menghasilkan sesuatu yang dikehendaki, tetapi harus disertai dengan sikap dan tindakan perbuatan nyata.

Motivasi ekstrinsik membutuhkan perantara antara aktivitas dan beberapa konsekuensi yang dipisahkan seperti penghargaan nyata, sehingga kepuasan berasal dari konsekuensi ekstrinsik yang menuntun kegiatan (Gagne dan Deci, 2005). Motivasi ekstrinsik adalah motivasi yang menyebabkan orang berpartisipasi secara maksimal karena adanya suatu dorongan dari luar diri.

Berdasarkan teori maka indikator motivasi kerja yang digunakan ini diambil berdasarkan pendapat Gagne dan Deci (2005), sebagai berikut:

1. Intrinsik
2. Ektrinsik

### **C. Kinerja Pegawai**

Kata “karyawan” dalam bahasa Indonesia terdiri dari kata “pe” dan “gawai”. Pe adalah awalan yang menunjukkan arti seseorang melakukan apa kata dasar, sedangkan gawai (berasal dari bahasa Jawa) berarti bekerja.

Dengan kata lain, karyawan adalah orang yang bekerja di tempat kerja dan memiliki data pribadi di tempat kerja tersebut, yaitu. H. Organisasi, lembaga dan lainnya yang berhubungan dengan pekerja. Karyawan adalah orang yang bekerja di organisasi atau badan hukum yang sudah sah secara hukum.

Kinerja pegawai di organisasi privat akan lebih mudah diukur, namun sebaliknya untuk organisasi publik pada umumnya pengukuran kinerja pegawai lebih sulit dilakukan karena masih belum adanya standar yang diterapkan untuk seluruh instansi publik. Secara normatif, suatu organisasi pelayanan publik seharusnya melakukan pengukuran kinerja secara komprehensif dengan menggunakan parameter seperti efisien, efektifitas, dan kualitas.

Kinerja pegawai adalah pekerjaan suatu kelompok atau dalam sebuah organisasi sesuai dengan tanggung jawab dan kekuasaan masing-masing, namun saling bekerja sama untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan yang tidak melanggar moral, hukum, ataupun etika. (Aprianis, 2022)

Pengukuran kinerja pada instansi pemerintah di Indonesia harus diakui masih sangat memprihatinkan karena kesadaran atau juga “concern” dari para elit politik dan birokrasi masih belum optimal. Secara nasional belum ada gerakan untuk melakukan evaluasi system penilaian kinerja yang digunakan selama ini seperti penggunaan DP3 yang banyak memberikan hasil yang bias, memberi kesempatan para penilai untuk melaksanakan politiknya atau kepentingan pribadinya, dan

menimbulkan kekecewaan bagi pihak yang dinilai.

Dalam praktek, pengukuran kinerja sering sekali dikembangkan secara ekstensif, intensif dan eksternal (Pollitt dan Boukaert, 2008:87) Dengan demikian, aspek yang ditekankan oleh keduanya adalah catatan tentang outcome atau hasil akhir yang diperoleh setelah suatu pekerjaan atau aktivitas dijalankan selama kurun waktu tertentu. Dengan demikian, kinerja hanya mengacu pada serangkaian hasil yang diperoleh seorang pegawai selama periode tertentu dan tidak termasuk karakteristik pribadi pegawai yang dinilai.

Hal tersebut menganut paradigma birokrasi klasik yang lebih menekan cara, perilaku karakteristik yang ideal dibandingkan dengan paradigma yang berorientasi pada hasil.

Dalam penelitian ini paradigma yang dianut lebih mengarah pada manajemen sumber daya manusia, maka hasil dan partisipasi, inisiatif, dan perkembangan pegawai menjadi pusat perhatian. Yaitu sesuai dengan tuntutan *Good Governance*.

Berdasarkan pemaparan teori-teori diatas maka dapat disintesis bahwa untuk mengukur kinerja seseorang dapat tampak pada situasi dan kondisi kerja sehari-hari dan dapat juga kinerja tersebut hanya merupakan sebagian dari kemampuan kerja sesungguhnya yang dimiliki oleh seorang pegawai. Dari sini dapat dikatakan bahwa kinerja adalah kemampuan kerja yang tampak dalam situasi kerja sehari-hari. Aspek-aspek penilaian kerja yang dapat diterapkan meliputi prestasi kerja, rasa tanggung jawab, kesetiaan, dan pengabdian

prakarsa, kejujuran, disiplin, kerjasama, kepemimpinan. Aspek-aspek yang dinilai tersebut pada dasarnya masih dapat membantu/memudahkan dalam pelaksanaan penilaian. Misalnya aspek prestasi kerja dapat diperinci menjadi kualitas pekerjaan, kemampuan bekerja sendiri pemahaman dan pengenalan pekerjaan, kemampuan memecahkan permasalahan yang dicapai oleh karyawan.

## **METODOLOGI**

### **1. Metode Penelitian**

Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu: penelitian kuantitatif dengan menggunakan pendekatan analisis regresi linier sederhana dan berganda. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang berasal dari persepsi responden. Sedangkan metode pengumpulan data dilakukan dengan teknik pertanyaan secara terstruktur menggunakan angket/kuesioner. Disamping itu juga digunakan wawancara terstruktur yang terkait dengan aspek-aspek yang akan diteliti. Responden dalam penelitian ini adalah semua pegawai pada objek penelitian sebanyak 64 responden.

### **2. Pengolahan dan Analisis Data**

Data yang dikumpulkan melalui kuesioner akan di catat dalam bentuk tabel yang di pisahkan per variabel. Data Hasil yang telah dikumpulkan kemudian dilakukan pengolahan data, diolah dengan menggunakan alat bantu statistik yaitu SPSS. Hasil dari pengolahan data yang telah dilakukan SPSS kemudian dilakukan analisis kuantitatif, yakni dengan menggunakan analisis regresi

linier sederhana dan regresi linier berganda. Analisis Regresi digunakan untuk mencari tahu pengaruh antara dua atau lebih variabel.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Gambaran Lokasi Penelitian**

Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Lampung Utara yang terbetuk berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Lampung Utara yang berada dan bertanggung jawab kepada Bupati dan secara teknis administrasi mendapat pembinaan dari Sekretaris Daerah. Adapun tugas pokok Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Lampung Utara adalah : menyelenggarakan urusan pemerintahan daerah di bidang pendapatan daerah berdasarkan asas otonomi dan tugas pembantuan pengelolaan keuangan berdasarkan asas otonomi dan tugas pembantuan.

### **Hasil Uji Validitas dan Uji Realibilitas**

Suatu pernyataan dikatakan valid jika pertanyaan tersebut mampu untuk mengukur apa yang perlu diukur dan mampu mengungkapkan apa yang ingin diungkap. Pada penelitian ini, uji validitas yang digunakan adalah korelasi pearson. Uji validitas dilakukan untuk mengukur pernyataan-pernyataan yang ada dalam kuesioner. Uji validitas dilakukan dengan mengkorelasikan masing-masing skor pernyataan untuk masing-masing variabel dengan skor total variabel. Selanjutnya angka korelasi yang dihasilkan akan dibandingkan dengan nilai  $r_{tabel}$  pada  $\alpha = 0,05$  yaitu sebesar 0,297



Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa seluruh item skor pertanyaan yang tentang budaya organisasi, motivasi kerja dan kinerja pegawai memiliki nilai  $r_{hitung}$  lebih besar dari  $r_{tabel} = 0,297$ . Dengan demikian dapat dikatakan bahwa keseluruhan item pertanyaan mengenai budaya organisasi, motivasi kerja dan kinerja pegawai tersebut valid dan dapat digunakan sebagai alat ukur penelitian.

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui layak tidaknya data dari responden yang digunakan dalam penelitian ini. Untuk mengetahui reliabilitas tidaknya data variabel penelitian dapat diketahui dengan menggunakan koefisien Reliabilitas Spearman-Brown, yang perhitungannya menggunakan alat bantu SPSS, reliabel apabila nilai  $r$ -reliabilitas Spearman-Brown lebih baik dari nilai  $r_{tabel}$  pada  $\alpha = 0,05$  yaitu sebesar 0,297. Menurut Masri dan) Berdasarkan hasil pengolahan dengan menggunakan SPSS diperoleh  $r$ -reliabilitas Spearman-Brown, diperoleh

hasil berikut ini: Berdasarkan hasil uji reliabilitas di atas didapatkan nilai alpha untuk variabel budaya organisasi ( $X_1$ ) sebesar 0,985, untuk variabel motivasi kerja ( $X_2$ ) sebesar 0,964, untuk variabel Kinerja Pegawai ( $Y$ ) sebesar 0,948, artinya variabel ini dapat digunakan untuk penelitian ini dinyatakan reliabel karena nilai alphanya  $> 0,297$ . Ini berarti bahwa alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini memiliki kompensasi untuk memberikan hasil pengukuran yang konsisten dalam mengukur gejala yang ada.

### Analisis Koefisien Regresi Sederhana A. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja

Untuk mengetahui pengaruh variabel budaya organisasi terhadap variabel kinerja pegawai digunakan analisis regresi linier sederhana sebagai berikut;

Tabel 1. Koefisien Regresi Budaya Organisasi terhadap Kinerja  
Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	37,071	5,020		7,384	,000
Budaya	,227	,141	,024	,189	,851

a. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan tabel regresi linier sederhana di atas dapat dimasukkan ke dalam persamaan :

$$Y = 37,071 + 0,227 X$$

Setiap terjadi penambahan nilai pada variabel budaya organisasi sebesar 1 point maka akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,227 point, dan begitu pula sebaliknya apabila terjadi pengurangan nilai pada variabel budaya

organisasi sebesar 1 point maka akan menurunkan kinerja pegawai sebesar 0,227 point.

Adapun untuk dapat melihat besar pengaruh dapat digunakan tabel summary sebagai berikut:

Tabel 2. Besaran Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja  
**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,324 <sup>a</sup>	,201	,115	4,60542

a. Predictors: (Constant), Budaya

Berdasarkan hasil perhitungan SPSS pada tabel Model Summary di atas dapat diambil gambaran bahwa nilai koefisien regresi X1 (Budaya Organisasi) terhadap koefisien regresi Y (Kinerja Pegawai) adalah nilai R Square ( $R^2$ ) yaitu 0,201, agar dapat diketahui koefisien determinasinya maka dikalikan 100% sehingga hasilnya adalah 20,1%. Hal ini bermakna bahwa pengaruh

budaya organisasi terhadap kinerja pegawai adalah sebesar 20,1%, atau dengan kata lain variabel budaya organisasi memiliki kontribusi 20,1% dalam meningkatkan kinerja Pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Lampung Utara.

### **B. Pengaruh Motivasi kerja terhadap Kinerja**

Tabel 3. Koefisien Regresi Sederhana Motivasi kerja terhadap Kinerja  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	26,761	4,755		5,628	,000
Motivasi	,403	,127	,288	2,383	,020

a. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan tabel regresi linier sederhana di atas dapat dimasukkan ke dalam persamaan :

$$Y = 26,761 + 0,403 X$$

Setiap terjadi penambahan nilai pada variabel motivasi kerja sebesar 1 point maka akan meningkatkan kinerja

pegawai sebesar 0,403 point, dan begitu pula sebaliknya apabila terjadi pengurangan nilai pada variabel motivasi kerja sebesar 1 point maka akan menurunkan kinerja pegawai sebesar 0,403 point.

Adapun untuk dapat melihat besar pengaruh dapat digunakan tabel summary sebagai berikut:

Tabel 4. Besaran Pengaruh Motivasi kerja terhadap Kinerja  
**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,488 <sup>a</sup>	,283	,268	4,41223

a. Predictors: (Constant), Motivasi

Berdasarkan hasil perhitungan SPSS pada tabel Model Summary di atas dapat diambil gambaran bahwa nilai koefisien regresi  $X_2$  (motivasi kerja) terhadap koefisien regresi Y (Kinerja Pegawai) adalah nilai R Square ( $R^2$ ) yaitu 0,283, agar dapat diketahui koefisien determinasinya maka dikalikan 100% sehingga hasilnya adalah 28,3%. Hal ini bermakna bahwa pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai adalah sebesar 28,3%, atau dengan kata lain variabel motivasi kerja memiliki

kontribusi 28,3% dalam meningkatkan kinerja Pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Lampung Utara.

#### Analisis Regresi Linier Berganda

Untuk mengetahui pengaruh variabel bebas (budaya organisasi dan motivasi kerja) secara bersama-sama terhadap variabel terikat yaitu kinerja pegawai digunakan analisis regresi linier berganda sebagai berikut;

Tabel 5. Koefisien Regresi Berganda

#### Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	24,122	7,232		3,336	,001
Budaya	,166	,137	,060	,487	,628
Motivasi	,411	,129	,295	1,410	,019

a. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan tabel regresi linier berganda di atas dapat dimasukkan ke dalam persamaan :

$$Y = 24,122 + 0,166 X_1 + 0,411 X_2$$

1. Setiap terjadi penambahan nilai pada variabel budaya organisasi sebesar 1 point dan variabel motivasi kerja

dianggap 0, maka akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,166 point

2. Setiap terjadi penambahan nilai pada variabel motivasi kerja sebesar 1 point dan variabel budaya organisasi dianggap 0, maka akan

meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,411 point.

3. Setiap terjadi penambahan nilai pada variabel budaya organisasi dan motivasi kerja maka akan meningkatkan kinerja pegawai, begitu pula sebaliknya.
4. Berdasarkan hasil regresi linier berganda di atas dapat diambil gambaran bahwa nilai koefisien regresi X1(budaya organisasi) lebih kecil daripada koefisien regresi X2 (Motivasi kerja). Hal ini

menunjukkan bahwa kontribusi variabel motivasi kerja lebih tinggi (dominan) bila dibandingkan variabel budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Lampung Utara.

Adapun untuk dapat melihat besar pengaruh dapat digunakan tabel summary sebagai berikut:

Tabel 6. Besaran Pengaruh variabel bebas thd terikat

#### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,394 <sup>a</sup>	,386	,157	4,43920

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Budaya

Berdasarkan hasil perhitungan SPSS pada tabel Model Summary di atas dapat diambil gambaran bahwa nilai koefisien regresi X1 (budaya organisasi) dan X2 (motivasi kerja) secara bersama-sama terhadap koefisien regresi Y (Kinerja Pegawai) adalah nilai R Square ( $R^2$ ) yaitu 0,386, agar dapat diketahui koefisien determinasinya maka dikalikan 100% sehingga hasilnya adalah 38,6%. Hal ini bermakna bahwa pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai adalah sebesar 38,6%, atau dengan kata lain variabel budaya organisasi dan motivasi kerja memiliki kontribusi 38,6% dalam meningkatkan kinerja Pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Lampung Utara. Sedangkan pengaruh 62,4% dipengaruhi

oleh faktor lain yang tidak ada di dalam penelitian ini.

#### Pengujian Hipotesis

##### 1. Pengujian Hipotesis Pengaruh X1 (budaya organisasi) terhadap Variabel Y (Kinerja Pegawai)

Dari output Uji-t di atas terlihat nilai  $t_{hitung}$  yaitu = 0,487. Apabila dibandingkan dengan  $t_{tabel}$  pada taraf nyata 95% dan  $\alpha = 0,05$  yaitu 0,19 maka  $t_{hitung} > t_{tabel}$  sehingga dapat disimpulkan bahwa:  $H_0$  yang menyatakan tidak terdapat pengaruh antara Variabel budaya organisasi terhadap variabel Kinerja Pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Lampung Utara ditolak dan  $H_a$  yang menyatakan terdapat pengaruh antara Variabel X<sub>1</sub> (budaya organisasi) terhadap variabel Y (Kinerja

Pegawai) Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Lampung Utara diterima.

## 2. Pengujian Hipotesis Pengaruh $X_2$ (Motivasi kerja) terhadap Variabel Y (Kinerja Pegawai)

Dari output Uji-t di atas terlihat nilai  $t_{hitung}$  yaitu = 1,410. Apabila dibandingkan dengan  $t_{tabel}$  pada taraf nyata 95% dan  $\alpha = 0,05$  yaitu 0,19 maka  $t_{hitung} > t_{tabel}$  sehingga dapat disimpulkan bahwa:  $H_0$  yang menyatakan tidak terdapat pengaruh antara Variabel  $X_2$  (motivasi kerja) terhadap variabel Y (kinerja pegawai) Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Lampung Utara ditolak dan  $H_a$  yang menyatakan terdapat pengaruh antara Variabel  $X_2$  (motivasi kerja) terhadap variabel Y (Kinerja pegawai) Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Lampung Utara diterima.

## 3. Pengujian Hipotesis Pengaruh Variabel $X_1$ (Budaya Organisasi) dan variabel $X_2$ (Motivasi kerja) terhadap variabel Y (Kinerja Pegawai)

Pada output ANOVA (*analysis of variance*) di atas terlihat nilai  $F_{hitung}$  yaitu 2,923. Apabila dibandingkan dengan  $F_{tabel}$  pada taraf nyata 95% dan  $\alpha = 0,05$  yaitu 0,32 maka  $F_{hitung} > F_{tabel}$  Sehingga dapat disimpulkan bahwa :  $H_0$  yang menyatakan tidak terdapat pengaruh antara Variabel  $X_1$  (Budaya Organisasi) dan  $X_2$  (motivasi kerja) secara bersama-sama terhadap variabel Y (kinerja pegawai) Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Lampung Utara ditolak dan  $H_a$  yang menyatakan terdapat pengaruh yang

positif dan signifikan antara Variabel  $X_1$  (Budaya Organisasi) dan  $X_2$  (motivasi kerja) secara bersama-sama terhadap variabel Y (kinerja pegawai) Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Lampung Utara diterima.

Variabel *entered* *remove* menunjukkan bahwa tidak ada variabel yang dikeluarkan (*removed*) dari model regresi. Artinya kedua variabel bebas dapat masuk ke dalam perhitungan regresi berganda.

## Pembahasan

Penelitian tentang Budaya Organisasi diketahui skor tertinggi untuk indikator Budaya Organisasi Pegawai adalah dihargai atau diterima oleh pimpinan ditempat bekerja. Untuk dapat mempertahankan indikator ini, maka pimpinan di Inspektorat perlu memperhatikan bawahan terutama apabila si pegawai menghasilkan suatu pekerjaan yang lebih baik dibanding dengan rekan sesama pegawai. Adapun untuk indikator yang memiliki skor terkecil adalah komunikasi yang terjadi dalam menjalankan tugas berjalan dengan baik, misalnya tidak terjadi perbedaan pemahaman antara atasan dengan bawahan dalam mengartikan suatu perintah yang ada pada instansi tempat bekerja. Pernyataan ini mengindikasikan bahwa berdasarkan persepsi responden yang sangat kecil, maka dapat dinyatakan bahwa sering terjadi perbedaan makna antara atasan dengan bawahan sehingga komunikasi tidak berjalan dengan baik. Untuk solusinya maka pimpinan dalam memberikan perintah sebaiknya dengan

jelas dan tegas, dan apabila diperlukan dilakukan dulu dengan contoh atau teladan.

Berdasarkan hasil penelitian tentang Motivasi Kerja, diketahui skor tertinggi untuk indikator Motivasi Kerja adalah termotivasi jika ada rekan yang berprestasi. Untuk dapat mempertahankan kondisi ini maka perlu dilakukan persaingan antar pegawai, dimana persaingan ini nantinya akan bermanfaat mempertahankan motivasi kerja dan bahkan mampu meningkatkan kinerja. Adapun untuk indikator yang memiliki skor terkecil adalah bekerja karena ada dorongan untuk maju. Hal ini mengindikasikan bahwa persepsi responden terhadap pernyataan ini sangat kecil karena itu dibutuhkan perbaikan terhadap persepsi ini dengan cara melakukan pelatihan motivasi, ceramah tentang bagaimana memajukan organisasi yang nantinya secara tidak langsung akan membuat para pegawai juga ikut maju.

Adapun untuk kinerja pegawai diketahui skor tertinggi untuk indikator Kinerja Pegawai adalah menaati peraturan perundang-undangan dan atau peraturan kedinasan yang berlaku. Hal ini perlu dipertahankan dengan melakukan sosialisasi yang terus menerus dan menggunakan media teknologi yang ada. Adapun untuk indikator yang memiliki skor terkecil yaitu mampu untuk menyelesaikan tugas yang dibebankan oleh atasan pada instansi tempat bekerja. Hal ini mengindikasikan bahwa responden dalam hal ini pegawai masih banyak yang belum mampu menyelesaikan tugas yang dibebankan oleh atasannya. Untuk

itu solusinya adalah pegawai yang paling sulit melakukan pekerjaan diberikan pelatihan yang sesuai dengan bidang kerjanya.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### 1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat diambil simpulan penelitian sebagai berikut:

- a. Budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Lampung Utara, dibuktikan dengan semakin baik budaya organisasi maka semakin baik kinerja pegawai. Adapun besarnya pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Lampung Utara adalah sebesar 20,1%.
- b. Motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Lampung Utara, dibuktikan dengan semakin cocok motivasi kerja pada organisasinya maka semakin baik kinerja pegawai di Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Lampung Utara. Adapun besarnya pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai adalah sebesar 28,3%.
- c. Secara simultan atau bersama-sama budaya organisasi dan motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Lampung Utara. Adapun pengaruh kedua variabel tersebut terhadap variabel kinerja adalah, variabel budaya organisasi dan motivasi kerja memiliki kontribusi

38,6% dalam meningkatkan kinerja Pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Lampung Utara

## 2. Saran

- a. Untuk memperbaiki Budaya Organisasi adalah komunikasi yang terjadi dalam menjalankan tugas berjalan dengan baik, misalnya tidak terjadi perbedaan makna antara atasan dengan bawahan dalam mengartikan suatu perintah yang ada pada instansi tempat bekerja. Pernyataan ini mengindikasikan bahwa berdasarkan persepsi responden yang sangat kecil, maka dapat dinyatakan bahwa sering terjadi perbedaan makna antara atasan dengan bawahan sehingga komunikasi tidak berjalan dengan baik. Untuk solusinya maka pimpinan dalam memberikan perintah sebaiknya dengan jelas dan tegas, dan apabila diperlukan dilakukan dulu dengan contoh atau teladan.
- b. Untuk dapat memperbaiki motivasi kerja adalah bekerja karena ada dorongan untuk maju. Hal ini mengindikasikan bahwa persepsi responden terhadap pernyataan ini sangat kecil karena itu dibutuhkan perbaikan terhadap persepsi ini dengan cara melakukan pelatihan motivasi, ceramah tentang bagaimana memajukan organisasi yang nantinya secara tidak langsung akan membuat para pegawai juga ikut maju.
- c. Adapun untuk kinerja pegawai solusi dari skor yang paling kecil adalah pegawai yang paling sulit melakukan

pekerjaan diberikan pelatihan yang sesuai dengan bidang kerjanya. Selain itu mendahulukan peningkatan motivasi kerja di banding peningkatan budaya organisasi. Untuk penelitian selanjutnya sebaiknya lebih memperhatikan faktor lain di luar variabel yang diteliti di penelitian ini..

## DAFTAR PUSTAKA

- Anwar Prabu Mangkunegara, 2017, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, PT Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Aprianis, Dharmawan, 2022, *Effect Of Leadership And Organizational Culture On Employee Performance In Class II Official Offices Of Reza Berawi Kota Bandar Lampung*, Saburai Internasional Journal Of Social Sciences And Development 4 (2), 77-86
- Benneth Silalahi, 2004, *Manajemen Integratif*, STMI-LPMI, Jakarta
- Christopher Pollitt, Geert Bouckaert, 2017, *Public Management Reform*, 2011, New York, Oxford University Press.
- Handoko, 2011, *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*, BPFE, Yogyakarta.
- Marylene Gagne, Edward L. Deci, 2005, *Self determination theory and*

- work motivation*, Journal of Organizational Behaviour, Vol 26 Issue 4 June 2005 Pages 331-362.
- Peraturan pemerintah no 41 tahun 2007 tentang Peraturan Pemerintah tentang Organisasi Perangkat Daerah, diakses 10 September 2022 dari <https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/4763/pp-no-41-tahun-2007>
- Robbins, P. Stephen and Timothy A. Judge. 2017. *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat. Jakarta.
- Robins, S.P. 2004. *Perilaku Organisasi, Jilid 2 Penerbit PT. Prenhallindo Jakarta*
- Taliziduhu Ndraha, 2010, *Budaya Organisasi*, Jakarta, Rineka Cipta.
- Wood, J., Wallace, J., Zeffane, R. M., Schermerhorn, J. R., Hunt, J. G. & Osborn, R. N. 2001. *Organizational behaviour: A global perspective*, (2nd edition), Milton, Queensland: John Wiley & Sons.
- Undang-Undang No 43 tahun 1999 tentang pokok pokok kepegawaian, diakses 10 September 2022 dari <https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/45377/uu-no-43-tahun-1999>