

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI**

**(Studi Kasus pada Biro Organisasi dan Tata Laksana di  
Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi)**

Skripsi

Dibuat Oleh:

Syifa Annisa Rahma

021120217

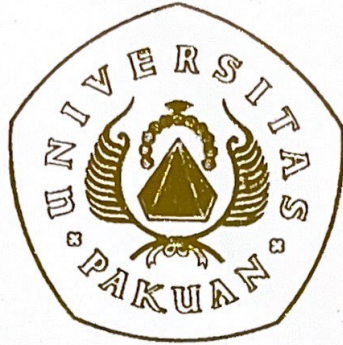
ssyifaar@gmail.com

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**UNIVERSITAS PAKUAN**

**BOGOR**

**MARET 2024**



**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI**

**(Studi Kasus pada Biro Organisasi dan Tata Laksana di  
Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi)**

Skripsi

Diajukan sebagai salah satu syarat dalam mencapai gelar Sarjana Manajemen  
Program Studi Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan  
Bogor

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
(Towaf Totok Irawan, SE., ME., Ph.D)



Ketua Program Studi Manajemen  
(Prof. Dr. Yohanes Indrayono, Ak., MM.,CA)

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI**

**(Studi Kasus pada Biro Organisasi dan Tata Laksana di  
Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi)**

Skripsi

Telah disidangkan dan dinyatakan lulus

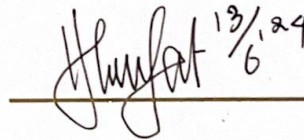
Pada hari Jumat, 17 Mei 2024

Syifa Annisa Rahma

021120217

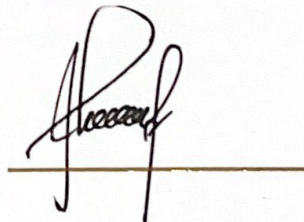
Menyetujui,

Ketua Komisi Sidang  
(Yetty Husnul H, S.E., M.M)



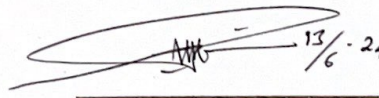
Handwritten signature of Yetty Husnul H, S.E., M.M. with date 13/6/24

Ketua Komisi Pembimbing  
(Dr. Hari Muharam, SE., MM., CSEP., CPMP.,  
Cesther)



Handwritten signature of Dr. Hari Muharam, SE., MM., CSEP., CPMP., Cesther

Anggota Komisi Pembimbing  
(Angka Priatna S.E., M.M.)



Handwritten signature of Angka Priatna S.E., M.M. with date 13/6/24

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Syifa Annisa Rahma

NPM : 021120217

Judul Skripsi : Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada Biro Organisasi Dan Tata Laksana Di Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, Dan Teknologi

Dengan ini saya menyatakan bahwa Paten dan Hak Cipta dari produksi skripsi diatas adalah benar karya saya dengan arahan dari komisi pembimbing dan belum diajukan dalam bentuk apapun kepada perguruan tinggi manapun.

Sumber informasi yang berasal atau dikutip dari karya yang diterbitkan maupun tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam Daftar Pustaka di bagian akhir skripsi ini.

Dengan ini saya melimpahkan Paten, Hak Cipta dari karya tulis saya kepada Universitas Pakuan.

Bogor, 25 Maret 2024



Syifa Annisa Rahma

021120217

**© Hak Cipta milik Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan, Tahun 2024**

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

*Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis tanpa mencantumkan atau menyebutkan sumbernya. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik, atau tinjauan suatu masalah, dan pengutipan tersebut tidak merugikan kepentingan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.*

*Dilarang mengemumkan dan atau memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis dalam bentuk apapun tanpa seizin Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.*

## ABSTRAK

SYIFA ANNISA RAHMA. 021120217. Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus pada Biro Organisasi dan Tata Laksana di Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi). Skripsi. Manajemen Sumber Daya Manusia. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan. Di bawah bimbingan: HARI MUHARAM dan ANGKA PRIATNA. 2024.

Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (Kemendikbudristek) adalah kementerian dalam Pemerintah Indonesia yang menyelenggarakan urusan di bidang pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, pendidikan menengah, pendidikan vokasi, dan pendidikan tinggi, pengelolaan kebudayaan, penelitian, riset, dan pengembangan teknologi. Biro Organisasi dan Tata Laksana mulai berdiri sejak mulai berlakunya Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 45 Tahun 2019 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, yaitu pada awal Tahun 2020. Sebagai unit kerja di bawah sekretariat Jenderal, Biro Organisasi dan Tata Laksana dipimpin oleh seorang Kepala Biro, dan mempunyai kewajiban untuk mendukung pencapaian program dan kegiatan di lingkungan Sekretariat Jenderal Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi dan secara spesifik memberikan pelayanan dan fasilitasi pelebagaan unit organisasi di lingkungan Kemendikbudristek.

Adapun tujuan penelitian adalah: 1. Untuk menganalisis budaya organisasi pada Biro Ortala di Kemendikbud. 2. Untuk menganalisis motivasi kerja pada Biro Ortala di Kemendikbud. 3. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Biro ortala di Kemendikbud.

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 43 orang pegawai. Sampel dipilih menggunakan Teknik *Nonprobability Sampling* yang dipilih yaitu dengan Sampling jenuh (sensus). Nilai  $t$  hitung = 3.453 >  $t$  table = 2.021. Maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, Nilai  $t$  hitung = 3.333 >  $t$  table = 2.021. Maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Jika nilai  $f$  hitung = 56,495 > 3.232. Maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, maka dikatakan  $X_1$ ,  $X_2$  memiliki pengaruh signifikan  $Y$ . Diketahui nilai  $R$  Square berdasarkan hasil dari table summary bahwa besar nilai  $R$  = 0,859 dan nilai koefisien determinasi  $R$  Square ( $R^2$ ) sebesar 0,739 atau 73,9% menunjukkan bahwa pengaruh yang disumbangkan oleh variabel bebas ( $X_1$ ) dan ( $X_2$ ) terhadap variabel terikat ( $Y$ ) sebesar 73,9%. Sedangkan sisanya 26,1% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti misalnya disiplin, kompensasi, dan kompetensi.

Kata Kunci: Budaya Organisasi, Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai

## PRAKATA

Puji syukur kehadiran Allah SWT Yang Maha Kuasa atas Rahmat-Nyalah penulis dapat menyelesaikan skripsi ini sebagai syarat kelulusan. Penyusunan skripsi ini bertujuan untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan program Strata Satu (S1) dari Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan Bogor. **“PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI (Studi Kasus pada Biro Organisasi dan Tata Laksana di Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi)”**.

Adapun Tujuan dari penyusunan skripsi ini guna memenuhi salah satu syarat kelulusan untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Program Studi Manajemen Universitas Pakuan. terselesaikannya skripsi ini tidak terlepas dari arahan, dan bantuan berbagai pihak. Oleh karena itu dalam kesempatan kali ini penulis ingin menyampaikan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Terimakasih kepada yang terhormat kedua orang tua saya yaitu Bapak Yayan Mulyana, Ibu Pipih Lutfiah yang selalu memberikan doa dan dukungan penuh hingga penulis mampu menyelesaikan skripsi ini.
2. Bapak Prof. Dr. Rer. Pol. Ir. H. Didik Notosudjono, M. Sc. Selaku Rektor Universitas Pakuan Bogor.
3. Bapak Towaf T. Irawan SE., ME., Ph.D. Selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan Bogor.
4. Ibu Dr. Retno Martanti Endal Lestari S.E., M.Si. Selaku Wakil Dekan Bidang Akademik Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan Bogor.
5. Bapak Dr. Asep Alipudin, SE., M.AK. Selaku Wakil Dekan Bidang Administrasi Keuangan dan Sumber Daya Manusia.
6. Bapak Prof. Dr. Yohanes Indrayono, Ak., MM.,CA selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan Bogor.
7. Ibu Tutus Rully, SE. MM. Selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Bogor.
8. Bapak Dr. Hari Muharam, SE., MM., CSEP., CPMP., Chester. Selaku Ketua Komisi Pembimbing yang sudah memberi arahan, dan kritikan yang membangun dalam penyusunan skripsi ini.
9. Bapak Angka Priatna, S.E., M.M. Selaku Anggota Komisi Pembimbing yang sudah memberi arahan, kritikan yang membangun dalam penyusunan skripsi ini.
10. Seluruh dosen, Staff Tata Usaha, dan Petugas Perpustakaan Program Studi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.
11. Plt. Kepala Biro Organisasi dan Tata Laksana, Ibu Dian Wahyuni, SH., MED yang telah memberikan kesempatan untuk melakukan penelitian.

12. Seluruh Staff dan Pegawai Biro Organisasi dan Tata Laksana, yang sudah membantu dalam proses penyusunan proposal penelitian ini.
13. Muhammad Hafiz, S.Kom yang telah menjadi sosok pendamping dalam segala hal dan selalu memberi semangat untuk bisa menyelesaikan skripsi.
14. Teman-teman kelas F Manajemen angkatan 2020 dan teman-teman konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia.
15. Seluruh teman-teman seperjuangan angkatan 2019 dan 2020 Manajemen yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah memberikan motivasi.
16. Dan seluruh pihak yang turut membantu dalam proses penyelesaian proposal penelitian ini.

Akhir kata, Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih banyak kekurangan baik dari segi isi, maupun penulisannya. Oleh karena itu penulis berharap semoga skripsi ini bermanfaat bagi para pembaca dan pihak-pihak lain yang berkepentingan.

Bogor, 25 Maret 2024



Syifa Annisa Rahma



## DAFTAR ISI

PRAKATA.....	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR .....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN .....	xv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1    Latar Belakang Penelitian .....	1
1.2    Identifikasi Masalah dan Perumusan Masalah .....	8
1.2.1    Identifikasi Masalah .....	8
1.2.2    Perumusan Masalah .....	9
1.3    Maksud dan Tujuan Penelitian .....	9
1.3.1    Maksud Penelitian.....	9
1.3.2    Tujuan Penelitian.....	9
1.4    Kegunaan Penelitian.....	9
1.4.1    Kegunaan Praktis .....	9
1.4.2    Kegunaan Akademis.....	9
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	10
2.1    Manajemen Sumber Daya Manusia .....	10
2.1.2    Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia .....	10
2.1.3    Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia .....	11
2.1.4    Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia .....	12
2.2    Budaya Organisasi.....	15
2.2.1    Pengertian Budaya Organisasi .....	15
2.2.2    Unsur-unsur Budaya Organisasi.....	16
2.2.3    Indikator Budaya Organisasi.....	16
2.3    Motivasi Kerja .....	19
2.3.1    Pengertian Motivasi Kerja.....	19
2.3.2    Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja .....	20
2.3.3    Indikator Motivasi Kerja.....	20
2.3.4    Prinsip-prinsip dalam Motivasi Kerja .....	22
2.4    Kinerja Pegawai .....	23

2.4.1	Pengertian Kinerja Pegawai .....	23
2.4.2	Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja.....	24
2.4.3	Indikator Kinerja Pegawai.....	24
2.5	Penelitian Terdahulu dan Kerangka Pemikiran .....	26
2.5.1	Penelitian Terdahulu.....	27
2.5.2	Kerangka Pemikiran.....	33
2.6	Hipotesis Penelitian .....	34
BAB III METODE PENELITIAN.....		35
3.1	Jenis Penelitian .....	35
3.2	Objek, Unit Analisis, dan Lokasi Penelitian.....	35
3.3	Jenis dan Sumber Data Penelitian .....	35
3.4	Operasional Variabel .....	36
3.5	Metode Penarikan Sampel.....	39
3.6	Metode Pengumpulan Data .....	40
3.6.1	Data Primer .....	40
3.6.2	Data Sekunder .....	41
3.7	Kalibrasi Instrumen .....	41
3.7.1	Uji Validitas.....	41
3.7.2	Uji Reliabilitas .....	45
3.8	Metode Pengolahan Data/Analisis Data.....	47
3.8.1	Analisis Deskriptif .....	47
3.9	Uji Asumsi Klasik .....	48
3.9.1	Uji Normalitas.....	48
3.9.2	Uji Multikolinearitas .....	49
3.9.3	Uji Heteroskedastisitas.....	49
3.10	Analisis Regresi Berganda.....	49
3.10.1	Uji Koefisien Determinasi (R <sup>2</sup> ).....	50
3.11	Uji Hipotesi .....	50
3.11.1	Uji Koefisien Regresi.....	50
3.11.2	Uji Parsial (Uji T).....	50
3.11.3	Uji Signifikan Simultan (Uji Statistik F) .....	51
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....		52
4.1	Gambaran Umum Lokasi Penelitian .....	52
4.1.1	Sejarah dan Perkembangan Instansi Kemendikbud .....	52

4.1.2	Struktur Organisasi Biro Ortala di Kemendikbud.....	52
4.2	Hasil Pengumpulan Data .....	53
4.3	Analisis Deskriptif Hasil .....	56
4.3.1	Budaya Organisasi Biro Ortala di Kemendikbud Ristek .....	56
4.3.2	Motivasi Kerja Biro Ortala di Kemendikbud Ristek.....	65
4.3.3	Kinerja Pegawai Biro Ortala di Kemendikbud Ristek .....	78
4.4.4	Interpretasi Hasil Penelitian .....	88
4.4	Pembahasan .....	95
4.4.1	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Biro Ortala di Kemendikbud .....	95
4.4.2	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Biro Ortala di Kemendikbud .....	95
4.4.3	Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Biro Ortala di Kemendikbud .....	95
5.1	Kesimpulan.....	98
5.2	Saran .....	99
	DAFTAR PUSTAKA .....	100

## DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Jumlah Data Pegawai Biro Ortala di Kemendikbud .....	3
Tabel 1. 2 Hasil Pra-Survey Masalah Budaya Organisasi Pegawai Instansi Kemendikbud .....	4
Tabel 1. 3 Hasil Pra-Survey Motivasi Kerja Pegawai Instansi Kemendikbud.....	5
Tabel 1. 4 Penilaian Sasaran Kinerja Pegawai di Kemendikbud .....	6
Tabel 1. 5 Penilaian Kinerja Pegawai Pada Instansi Di 4 Dapartemen.....	7
Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu.....	27
Tabel 3. 1 Operasional Variabel .....	36
Tabel 3. 2 Skala Likert Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja .....	40
Tabel 3. 3 Skala Rating Kinerja Pegawai.....	40
Tabel 3. 4 Hasil Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi .....	42
Tabel 3. 5 Hasil Uji Validitas Motivasi .....	43
Tabel 3. 6 Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Pegawai.....	44
Tabel 3. 7 Uji Reliabilitas Variabel Budaya Organisasi (X1) .....	46
Tabel 3. 8 Uji Reliabilitas Variabel Motivasi Kerja (X2).....	46
Tabel 3. 9 Uji Reliabilitas Variabel Kinerja (Y).....	46
Tabel 3. 10 Interpretasi Hasil.....	47
Tabel 3. 11 Interpretasi Kriteria Nilai Rata- rata Indeks.....	48
Tabel 4. 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	53
Tabel 4. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	54
Tabel 4. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	55
Tabel 4. 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Bekerja .....	55
Tabel 4. 5 “Menerapkan norma yang berlaku di instansi” .....	56
Tabel 4. 6 “Melakukan pendekatan dengan rekan kerja sesuai norma yang ada” .....	57
Tabel 4. 7 “Norma yang berlaku di instansi berlaku juga untuk semua pegawai di instansi” .....	57
Tabel 4. 8 “Melaksanakan pekerjaan sesuai dengan nilai-nilai yang ada di instansi”	58
Tabel 4. 9 “Memberikan hasil yang baik untuk instansi” .....	59
Tabel 4. 10 “Selalu menjunjung tinggi nilai-nilai yang berlaku di instansi” .....	59
Tabel 4. 11 “Memiliki tujuan yang sama dengan instansi” .....	60
Tabel 4. 12 “Percaya dan yakin dengan instansi” .....	60
Tabel 4. 13 “Selalu percaya bahwa adanya kerja tim yang baik antar pegawai” .....	61
Tabel 4. 14 “Melaksanakan kode etik yang ada di dalam instansi” .....	62
Tabel 4. 15 “Berperilaku sesuai kode etik di dalam instansi” .....	62
Tabel 4. 16 “Melaksanakan kode etik yang sesuai dengan norma yang berlaku di instansi” .....	63
Tabel 4. 17 Hasil Rata-Rata Tanggapan Responden Variabel Budaya Organisasi.....	63
Tabel 4. 18 Hasil Uji Statistik Deskriptif Variabel Budaya Organisasi .....	64
Tabel 4. 19 “Gaji yang diterima sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan” .....	65
Tabel 4. 20 “Gaji dapat memenuhi kebutuhan hidup” .....	66
Tabel 4. 21 “Hasil kerja yang diterima sudah cukup untuk setiap pegawai yang bekerja” .....	67

Tabel 4. 22 “Kondisi lingkungan tempat kerja saya aman dan nyaman”.....	67
Tabel 4. 23 “Kondisi tempat kerja saya bekerja bersih dan rapih” .....	68
Tabel 4. 24 “Kondisi tempat saya bekerja cukup luas” .....	68
Tabel 4. 25 “Fasilitas yang tersedia sesuai dengan kebutuhan yang diperlukan” .....	69
Tabel 4. 26 “Fasilitas yang tersedia saat ini dapat mengoptimalkan hasil kerja” .....	70
Tabel 4. 27 “Fasilitas yang ada sangat membantu pekerjaan” .....	70
Tabel 4. 28 “Instansi anda memberikan penghargaan yang layak bagi pegawai berprestasi” .....	71
Tabel 4. 29 “Pegawai memiliki kesempatan untuk mengembangkan karier dan menunjang prestasi” .....	72
Tabel 4. 30 “Tepat waktu dalam menyelesaikan tugas pekerjaan yang menjadi tanggung jawab secara profesional” .....	72
Tabel 4. 31 “Atasan anda memberikan pujian secara lisan terhadap keberhasilan tugas yang baik” .....	73
Tabel 4. 32 “Atasan saya memberi dukungan kepada saya dalam melaksanakan pekerjaan” .....	73
Tabel 4. 33 “Atasan saya membebaskan pegawai untuk mengembangkan potensi diri agar lebih maju” .....	74
Tabel 4. 34 “Pekerjaan yang diberikan oleh instansi sudah sesuai dengan keahlian pegawai sendiri” .....	75
Tabel 4. 35 “Merasa senang menerima kerja tim yang diberikan oleh instansi” .....	75
Tabel 4. 36 “Saya senang menjadi bagian dari instansi” .....	76
Tabel 4. 37 Hasil Rata-Rata Tanggapan Responden Variabel Motivasi.....	77
Tabel 4. 38 Hasil Uji Statistik Deskriptif Variabel Motivasi .....	78
Tabel 4. 39 “Suka menetapkan tujuan dan mencapai tujuan yang realistis” .....	79
Tabel 4. 40 “Saya menikmati kepuasan dari penyelesaian tugas yang sulit” .....	79
Tabel 4. 41 “Saya selalu menetapkan target dalam bekerja” .....	80
Tabel 4. 42 “Saya mampu menyelesaikan pekerjaan yang lebih baik dari standar” ..	81
Tabel 4. 43 “Saya dapat menyelesaikan pekerjaan setiap pekerjaan dengan teliti dan rapih ” .....	81
Tabel 4. 44 “Saya akan memberikan hasil kinerja yang baik untuk instansi” .....	82
Tabel 4. 45 “Saya selalu kembali istirahat sesuai dengan waktu yang ditetapkan” ...	82
Tabel 4. 46 “Pegawai menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu” .....	83
Tabel 4. 47 “Saya selalu pulang bekerja sesuai dengan waktu yang ditetapkan” .....	84
Tabel 4. 48 “Pegawai menggunakan sumber daya manusia, teknologi, peralatan untuk memperoleh hasil kinerja yang baik” .....	84
Tabel 4. 49 “Saya tidak melakukan pemborosan terhadap anggaran biaya yang sudah ditetapkan” .....	85
Tabel 4. 50 “Saya menggunakan biaya yang dianggarkan oleh instansi tempat saya bekerja” .....	85
Tabel 4. 51 Hasil Rata-Rata Tanggapan Responden Variabel Kinerja .....	86
Tabel 4. 52 Hasil Uji Statistik Deskriptif Variabel Kinerja Pegawai.....	87
Tabel 4. 53 Hasil Uji Normalitas Data Statistik.....	89
Tabel 4. 54 Hasil Uji Multikolinearitas.....	90
Tabel 4. 55 Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	91

Tabel 4. 56 Hasil Uji Analisis Regresi Linear Berganda.....	91
Tabel 4. 57 Hasil Uji Koefisien Determinasi .....	92
Tabel 4. 58 Hasil Uji Koefisien Regresi.....	93
Tabel 4. 59 Hasil Uji Parsial (Uji-T).....	93
Tabel 4. 60 Hasil Uji Signifikan Simultan (Uji Statistik-F).....	94

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Konstelasi Variabel.....	34
Gambar 4. 1 Struktur Organisasi Biro Ortala di Kemendikbud.....	52
Gambar 4. 2 Usia Responden.....	54
Gambar 4. 3 Jenis Kelamin Responden .....	54
Gambar 4. 4 Pendidikan Terakhir Responden.....	55
Gambar 4. 5 Masa Bekerja Responden.....	56
Gambar 4. 6 Histogram Variabel Budaya Organisasi .....	65
Gambar 4. 7 Histogram Variabel Motivasi .....	78
Gambar 4. 8 Histogram Variabel Kinerja.....	88
Gambar 4. 9 Kurva Uji Normalitas .....	88

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian.....	104
Lampiran 2 Tabel Hasil Kuesioner.....	108
Lampiran 3 Hasil Uji Validitas.....	111
Lampiran 4 Hasil Uji Reliabilitas .....	114
Lampiran 5 Grafik Histogram .....	114
Lampiran 6 Titik Persentase Distribusi t dan f.....	116
Lampiran 7 Surat Magang Di Kemendikbud.....	118



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Instansi pemerintah adalah organisasi yang merupakan kumpulan orang-orang yang dipilih secara khusus untuk melakukan tugas negara sebagai bentuk pelayanan kepada orang banyak. Tujuan instansi pemerintah dapat dicapai apabila mampu mengolah, menggerakkan dan menggunakan sumber daya manusia yang dimiliki secara efektif dan efisien. Dalam sebuah organisasi potensi sumber daya manusia pada dasarnya merupakan salah satu modal dan memegang peran yang paling penting dalam mencapai tujuan organisasi.

Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (Kemendikbudristek) adalah kementerian dalam Pemerintah Indonesia yang menyelenggarakan urusan di bidang pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, pendidikan menengah, pendidikan vokasi, dan pendidikan tinggi, pengelolaan kebudayaan, penelitian, riset, dan pengembangan teknologi.

Berdasarkan Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2015 Tentang Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, tugas pokok Kemendikbud (kementerian pendidikan dan kebudayaan) adalah menyelenggarakan urusan pemerintahan dibidang pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan masyarakat, serta pengelolaan kebudayaan untuk membantu presiden dalam menyelenggarakan pemerintah negara. Untuk mencapai tujuan tersebut, maka dibutuhkan sumber daya aparatur atau yang lebih dikenal ASN (aparatur sipil negara) yang berkualitas.

Biro Organisasi dan Tata Laksana mulai berdiri sejak mulai berlakunya Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 45 Tahun 2019 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, yaitu pada awal Tahun 2020. Sebagai unit kerja di bawah sekretariat Jenderal, Biro Organisasi dan Tata Laksana dipimpin oleh seorang Kepala Biro, dan mempunyai kewajiban untuk mendukung pencapaian program dan kegiatan di lingkungan Sekretariat Jenderal Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi dan secara spesifik memberikan pelayanan dan fasilitasi pelebagaan unit organisasi di lingkungan Kemendikbudristek.

Sumber Daya Manusia merupakan kunci atas sukses atau tidaknya suatu organisasi dalam menjalankan kegiatannya. Sumber daya lain yang ada di instansi tidak akan menghasilkan kinerja yang optimal apabila tidak didukung oleh sumber daya manusia yang memadai. Untuk itu, perlu adanya pengelolaan yang baik agar

mendapatkan komposisi yang tepat antara sumber daya manusia dan sumber daya lainnya di instansi agar dapat menghasilkan kinerja yang optimal.

Meningkatnya peranan manajemen dalam suatu instansi mengakibatkan bertambahnya perhatian terhadap pentingnya faktor sumber daya manusia dalam instansi. Perhatian yang pada mulanya lebih besar ditekankan pada bidang mekanis dan modal, kini telah mengalami perubahan. Instansi kini telah mengalami perubahan. Instansi kini memberikan perhatian yang lebih besar terhadap masalah yang berhubungan dengan faktor sumber daya manusia.

Sumber daya manusia selalu dibutuhkan oleh setiap instansi, baik itu instansi kecil, maupun instansi besar. Meskipun sumber daya manusia merupakan salah satu faktor produksi yang ada pada instansi akan tetapi perannya dalam mencapai tujuan yang sangat besar. Menurut Afandi (2018) Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja secara efisien dan efektif sehingga tercapai tujuan perusahaan, pegawai dan masyarakat.

Pegawai merupakan salah satu aset terpenting di dalam suatu organisasi. Oleh sebab itu, di Kemendikbud pegawai sebagai perencana dan pelaksana yang dapat berkembang, agar memiliki kemampuan, berdedikasi dan memiliki motivasi yang tinggi serta berprestasi dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya sehingga peranan pegawai akan semakin terasa penting, karena pada hakekatnya pegawailah yang menjadi pemikir, perencana, dan pelaksana pembangunan melalui organisasi yang dijalankan dimana mereka bekerja untuk hasil kerja yang maksimal. Untuk itu sebagai pegawai juga dituntut untuk mempunyai sikap mental, motivasi kerja yang tinggi serta memiliki kinerja yang tinggi agar apa yang dilaksanakan dalam tugas berjalan sesuai dengan rencana organisasi.

Pengelolaan SDM organisasi merupakan bagian yang tak terpisahkan dari pengembangan sebuah organisasi. Dengan demikian, kondisi perusahaan akan tetap stabil karena pegawai yang berkualitas akan terus bekerja dengan baik dalam mengembangkan instansi. Menurut Arif Yusuf Hamali (2018) mengatakan Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu pendekatan yang strategis terhadap keterampilan, motivasi, pengembangan, dan manajemen pengorganisasian sumber daya.

Organisasi adalah sebuah sistem dan aktivitas manusia yang bekerja bersama-sama sehingga organisasi dipandang menjadi sebuah koordinasi normal dari aktivitas beberapa orang guna memenuhi tujuan bersama dengan pembagian serta tanggung jawab atas pekerjaan. Oleh karena itu, organisasi mengharapkan pegawai unggul dan bisa menciptakan situasi serta keadaan yang menguntungkan untuk instansi tempat ia bekerja.

Menurut Afandi (2018) kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara ilegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.

Menurut Afandi (2018) budaya organisasi yang merupakan sistem nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat, kebiasaan organisasi yang ada dalam suatu organisasi. Peran budaya organisasi terhadap organisasi dapat dilihat pada kinerja pegawai. Budaya organisasi yang kondusif menciptakan, meningkatkan dan mempertahankan kinerja tinggi. Setiap organisasi senantiasa membutuhkan dalam menjalankan kegiatan operasionalnya. Mengingat pegawai merupakan aset penting organisasi, maka banyak hal yang perlu diperhatikan terkait dengan peningkatan kinerjanya. Kinerja yang baik merupakan salah satu sasaran organisasi dalam mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Sehingga tercapainya kinerja yang baik tersebut tidak terlepas dari kualitas sumber daya manusia yang baik pula.

Menurut Afandi (2018) motivasi adalah keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individu karena terinspirasi, tersemangati, dan terdorong untuk melakukan aktifitas dengan keikhlasan, senang hati, dan sungguh-sungguh sehingga hasil dari aktifitas yang dia lakukan mendapat hasil yang baik.

Berdasarkan hasil pra survey penelitian tersebut maka peneliti memperoleh berbagai fenomena data dan informasi terkait variabel peneliti. Salah satu informasi yang peneliti peroleh adalah bahwa jumlah pegawai 43 orang pada bagian Biro Organisasi dan Tata Laksana di Kemendikbud. Berikut adalah data jumlah pegawai Biro Ortala Kemendikbud pada 4 divisi yaitu:

Tabel 1. 1 Jumlah Data Pegawai Biro Ortala di Kemendikbud

No	Divisi	Jumlah
1.	Kepala Biro Organisasi dan Tata Laksana	1
2.	Kassubag Tata Usaha	13
3.	Fungsi Ketatalaksanaan dan Analisis Jabatan	12
4.	Fungsi Organisasi dan Reformasi Birokrasi Internal (RBI)	17
	Total	43

Sumber: Data Sekunder, 2023

Budaya organisasi ini dituangkan dalam tata nilai budaya. Penyusunan Tata Nilai Budaya Kemendikbud dilakukan melalui empat tahap, yaitu: (1) pembahasan oleh tim manajemen perubahan, (2) analisis kualitatif renstra, (3) diskusi kelompok terpumpun atau *focus group discussion*, (4) penetapan tata nilai budaya kerja Kemendikbud. Tim Reformasi Birokrasi Kemendikbud akhirnya memutuskan tujuh tata nilai budaya utama yang harus diterapkan di Kemendikbud, yaitu memiliki integritas, kreatif dan inovatif, inisiatif, pembelajar, menjunjung meritokrasi, terlibat aktif, dan tanpa pamrih. Hasil yang diharapkan dari penerapan ketujuh tata nilai

Kemendikbud tersebut adalah meningkatnya penerapan budaya kerja positif, meningkatnya integritas aparatur, dan meningkatnya profesionalisme aparatur. Secara eksternal, tujuh tata nilai itu juga diharapkan bisa meningkatkan citra positif aparatur sebagai pelayanan masyarakat, dan meningkatnya kepuasan masyarakat yang akhirnya dapat menimbulkan kepercayaan dari masyarakat. Berikut hasil pra-survey budaya organisasi pada pegawai Kemendikbud:

Tabel 1. 2 Hasil Pra-Survey Masalah Budaya Organisasi Pegawai Instansi Kemendikbud

No	Pertanyaan	Ya	Persentase %	Tidak	Persentase %
1.	<b>Pelaksanaan Norma</b>				
	Apakah pegawai menjunjung norma yang berlaku di instansi	27	90	3	10
	Apakah pegawai melakukan pendekatan dengan rekan kerja sesuai norma yang ada	12	40	18	60
2.	<b>Pelaksanaan Nilai-nilai</b>				
	Apakah pegawai jujur dalam melaksanakan pekerjaan	21	70	9	30
	Apakah pegawai dapat membedakan hal baik dan buruk di dalam instansi	24	80	6	20
3.	<b>Kepercayaan</b>				
	Apakah pegawai memiliki tujuan yang sama dengan instansi	24	80	6	20
	Apakah rekan kerja saya bertanggung jawab untuk kerja tim	9	30	21	70
4.	<b>Pelaksanaan Kode Etik</b>				
	Apakah pegawai memahami kode etik di dalam instansi	23	77	7	23
	Apakah pegawai berperilaku sesuai kode etik di dalam instansi	21	70	9	30

Sumber: Data Primer, 2023

Berdasarkan tabel diatas hasil pra survey pada indikator kepercayaan pada pertanyaan “Apakah rekan kerja saya bertanggung jawab untuk kerja tim?” mayoritas pegawai menjawab tidak sebanyak 21 pegawai, dari daftar pertanyaan yang dicantumkan ada 2 indikator pegawai yang menjawab tidak. Hal ini memiliki kecenderungan bahwa saat adanya pekerjaan untuk mengumpulkan tugas tim, pegawai kurang melakukan tugas secara tim dengan baik, sehingga terjadinya penundaan untuk mengumpulkan tugas, atau tugas tersebut dibebankan kepada pegawai lainnya. Oleh karena itu dibutuhkan sosialisasi lebih baik untuk para pegawai supaya bisa bekerja secara baik, sehingga dapat menghasilkan hasil kinerja yang baik.

Dan pada indikator pelaksanaan norma pada pertanyaan “Apakah pegawai melakukan pendekatan dengan rekan kerja sesuai norma yang ada?” mayoritas

pegawai menjawab tidak sebanyak 18 pegawai. Hal ini mengindikasikan, bahwa sebagian pegawai instansi belum melakukan pendekatan dengan baik sesama pegawai, oleh karena itu instansi harus melakukan workshop, seminar, atau acara yang nantinya akan mempererat hubungan antar pegawai. Dengan itu maka instansi bisa menjalankan semuanya lebih baik lagi dengan hasil yang diinginkan.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi budaya organisasi adalah motivasi kerja. Motivasi ialah sikap dan perilaku yang pegawai akan ditunjukkan dengan hasil kerja yang sudah dikerjakan. Maka diperoleh informasi bahwa terdapat kurangnya motivasi kerja pegawai. Berikut hasil pra-survey motivasi kerja pada pegawai Kemendikbud:

Tabel 1. 3 Hasil Pra-Survey Motivasi Kerja Pegawai Instansi Kemendikbud

No	Pertanyaan	Ya	Persentase %	Tidak	Persentase %
1.	<b>Balas Jasa</b>				
	Apakah gaji yang diterima sudah sesuai	27	90	3	10
	Apakah gaji cukup untuk kebutuhan hidup	24	80	6	20
2.	<b>Kondisi Kerja</b>				
	Apakah kondisi kerja tidak cukup untuk bekerja	24	80	6	20
	Apakah kondisi kerja kurang nyaman	18	60	12	40
3.	<b>Fasilitas Kerja</b>				
	Apakah fasilitas yang ada sudah sesuai dengan kebutuhan	18	60	12	40
	Apakah fasilitas dapat menunjang keberhasilan pekerjaan	21	70	9	30
4.	<b>Prestasi Kerja</b>				
	Apakah penghargaan akan diberikan kepada pegawai berprestasi	22	73	8	27
	Apakah dapat mengembangkan karier di instansi	25	83,	5	17
5.	<b>Pengakuan Dari Atasan</b>				
	Apakah atasan selalu mendukung pegawai	21	70	9	30
	Apakah atasan selalu memberi kesempatan pegawai berkembang	18	60	12	40
6.	<b>Pekerjaan Itu Sendiri</b>				
	Apakah pegawai bersemangat saat melakukan pekerjaan	9	30	21	70
	Apakah pegawai sudah berperan andil untuk instansi	21	70	9	30

Sumber : Data Primer, 2023

Berdasarkan tabel diatas hasil pra survey pada indikator pekerjaan itu sendiri pada pertanyaan “Apakah pegawai kurang bersemangat saat melakukan pekerjaan?” mayoritas pegawai menjawab tidak sebanyak 21. Hal ini terjadi karena sebelumnya di variabel budaya organisasi permasalahannya ” rekan kerja saya bertanggung jawab untuk kerja tim” dan “pegawai belum melakukan pendekatan dengan rekan kerja sesuai norma yang ada”, karena itu setiap pegawai kurang bersemangat saat melakukan pekerjaan. Dan menyebabkan pegawai menjadi kurang termotivasi untuk mengerjakan pekerjaan yang ada atau pekerjaan yang diberikan oleh atasan. Karena itu diperlukan perhatian yang lebih dari atasan untuk para pegawai supaya saat mengerjakan tugas dengan baik sehingga, menghasilkan hasil kerja yang lebih maksimal.

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi yakni kinerja pegawai, dalam proses memotivasi pegawai, aspek kinerja perlu mendapat perhatian yang lebih. Karena dengan adanya kinerja yang baik dalam diri pegawai terhadap instansi diharapkan pegawai-pegawai berkualitas yang dimiliki instansi akan dapat memberikan hasil kerja yang lebih maksimal. Maka diperoleh hasil kinerja pada instansi Kemendikbud sebagai berikut:

Tabel 1. 4 Penilaian Sasaran Kinerja Pegawai di Kemendikbud

No	Divisi	Jumlah	Rata-Rata Nilai Tahun 2020		Rata-Rata Nilai Tahun 2021		Rata-Rata Nilai Tahun 2022	
			Nilai	kategori	Nilai	Kategori	Nilai	Kategori
1	Kepala Biro Organisasi dan Tata Laksana	1	93	Sangat Baik	91	Sangat Baik	97	Sangat baik
2	Kassubag Tata Usaha	13	88	Baik	90	Sangat Baik	95	Sangat Baik
3	Fungsi Ketatalaksanaan dan Analisis Jabatan	12	83	Baik	89	Baik	91	Sangat Baik
4	Fungsi Organisasi dan Reformasi Birokrasi Internal (RBI)	17	87	Baik	84	Baik	90	Sangat baik
	<b>Rata-Rata</b>	43	87,75		88,5		93,25	

Sumber : Data Sekunder, 2023

Berdasarkan tabel 1.4 menunjukkan hasil penilaian kinerja karyawan secara rata-rata pada kemendikbud tahun 2020-2022. Bahwa instansi kemendikbud memiliki kinerja pegawai yang berbeda-beda dari berbagai departemen, seperti departemen yang memiliki nilai baik adalah Kepala Biro Organisasi dan Tata Laksana, Kassubag

Tata Usaha, Fungsi Ketatalaksanaan dan Analisis Jabatan, sedangkan untuk departemen yang mendapatkan nilai yang rendah yaitu pada departemen Fungsi Organisasi dan Reformasi Birokrasi Internal (RBI) yang menunjukkan dari tahun ke tahunnya mengalami penurunan penilaian kinerja.

Kinerja pegawai ialah hal yang perlu diketahui saat seseorang melakukan pekerjaan, karena dengan hasil kinerja yang baik maka akan mendukung semua perencanaan yang akan dilakukan oleh instansi, dengan begitu rasa ingin memberi yang terbaik untuk instansi akan timbul pada setiap diri pegawai, dengan begitu maka akan memperoleh hasil kinerja yang baik, tetapi setelah dilihat bahwa di instansi Kemendikbud mengalami penurunan kinerja pegawai yang ada.

Berdasarkan PP no 30 tahun 2019 tentang penilaian kinerja pegawai Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) adalah rencana dan sasaran kinerja yang harus dicapai oleh pegawai dalam kurun waktu penilaian yang bersifat nyata dan dapat diukur serta disepakati pegawai dan atasannya. Menurut PP tersebut, setiap pegawai wajib menyusun SKP (Sasaran Kerja Pegawai), yang dalam pelaksanaannya harus berdasarkan dengan tugas jabatan, fungsi, wewenang, tanggung jawab maupun rincian tugasnya yang secara umum telah ditetapkan dalam stuktur organisai dan Tata Kerja (SOTK).

Dan berikut merupakan hasil penilaian kinerja pegawai pada instansi di 4 dapartemen tersebut.

Tabel 1. 5 Penilaian Kinerja Pegawai Pada Instansi Di 4 Dapartemen

No	Aspek Penilaian	Rata-Rata Nilai Tahun 2020		Rata-Rata Nilai Tahun 2021		Rata-Rata Nilai Tahun 2022	
		nilai	kategori	nilai	kategori	nilai	kategori
1	Kualitas Hasil Kerja	82	baik	78	cukup baik	75	cukup baik
2	Kuantitas Hasil Kerja	87		79		78	
3	Tanggung Jawab	90		77		78	
4	Kerja Sama	82,5		75		74	
5	Inisiatif	82		75		72	
	<b>Rata-rata</b>	84,7		76,8		75,4	

Sumber: Data Sekunder, 2023

Keterangan:

Nilai	Predikat	Interpretasi
>90-100	AA	Sangat Memuaskan
>80-90	A	Memuaskan
>70-80	BB	Sangat Baik
>60-70	B	Baik
>50-60	CC	Cukup (memadai)
>30-50	C	Kurang
0-30	D	Sangat Kurang

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan bahwa hasil penilaian kinerja pegawai pada dari tahun ke tahunnya terus mengalami penurunan yang signifikan oleh karena itu perlu dilakukan evaluasi terhadap penurunan hasil penilaian kinerja tersebut untuk mengetahui faktor yang menyebabkan kinerja karyawan menurun.

Berdasarkan hasil pra survey yang dilakukan oleh peneliti, Biro Organisasi dan Tata Laksana di Kemendikbud, budaya organisasi mengalami permasalahan pada kurangnya indikator pelaksanaan kode etik sebesar **56,7%**. Terdapat kecenderungan bahwa saat adanya pekerjaan untuk pengumpulan tugas team work, pegawai yang kurang bertanggung jawab saat mengerjakan tugas secara tim, sehingga terjadinya penundaan untuk mengumpulkan tugas.

Menurunnya motivasi kerja pada instansi Kemendikbud ini ialah pegawai menjadi kurang bersemangat saat mengerjakan pekerjaan yang diberikan. Serta hasil kinerja pegawai pun ikut mengalami penurunan. Hal tersebut nantinya akan berpengaruh terhadap hasil kerja dan dikhawatirkan akan terhambatnya tujuan yang akan dicapai oleh suatu instansi.

Berdasarkan uraian dan paparan permasalahan yang terjadi serta dukungan teori yang ada, maka penulis mengambil judul “ **Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus pada Biro Organisasi dan Tata Laksana di Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi)** ”.

## **1.2 Identifikasi Masalah dan Perumusan Masalah**

### **1.2.1 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, identifikasi masalah yang dijadikan dasar penelitian ini yaitu:

1. Pegawai saat mendapatkan pekerjaan tim kurang bertanggung jawab
2. Kurangnya pendekatan yang ada antar pegawai
3. Menurunnya motivasi pegawai saat melakukan pekerjaan
4. Penurunan hasil kinerja pegawai yang ada di Kemendikbud



## **1.2.2 Perumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka perumusan masalahnya adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana budaya organisasi pada Biro Ortala di Kemendikbud?
2. Bagaimana motivasi kerja pada Biro Ortala di Kemendikbud?
3. Bagaimana pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Biro Ortala di Kemendikbud?

## **1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian**

### **1.3.1 Maksud Penelitian**

Maksud dari penelitian ini adalah untuk mengetahui keterkaitan antara budaya organisasi, motivasi kerja, dan kinerja pegawai serta memperoleh data dan informasi mengenai pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Kemendikbud Ristek.

### **1.3.2 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk menganalisis budaya organisasi pada Biro Ortala di Kemendikbud.
2. Untuk menganalisis motivasi kerja pada Biro Ortala di Kemendikbud.
3. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Biro Ortala di Kemendikbud.

## **1.4 Kegunaan Penelitian**

### **1.4.1 Kegunaan Praktis**

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi saran untuk menambah pemahaman dan pengetahuan mengenai terkait pengaruh budaya organisasi, motivasi, dan kinerja pegawai pegawai sehingga dapat dijadikan referensi bagi kalangan akademis serta penelitian selanjutnya dengan topik yang sama.

### **1.4.2 Kegunaan Akademis**

1. Bagi peneliti, dapat menambah pengetahuan yang lebih mengenai ruang lingkup sumber daya manusia secara nyata khususnya mengenai budaya organisasi, motivasi kerja, dan kinerja.
2. Bagi instansi, dari hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi atau masukan tambahan bagi instansi.
3. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan dapat digunakan sebagai referensi atau bahan pustaka bagi para peneliti berikut.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia**

##### **2.1.2 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Proses ini terdapat dalam bidang/fungsi produksi pemasaran, keuangan, ataupun pegawai. Karena sumber daya manusia (SDM) dianggap semakin penting perannya dalam pencapaian tujuan perusahaan, maka berbagai pengalaman dan hasil penelitian dalam bidang SDM dikumpulkan secara sistematis dalam apa yang disebut manajemen sumber daya manusia.

Peran manajemen sumber daya manusia sangat penting bagi suatu organisasi, sebesar atau sekecil apapun organisasi tersebut. Sumber daya manusia yang baik mampu memberikan keunggulan bersaing dalam organisasi. Pengelolaan sumber daya yang tepat diharapkan mampu membantu organisasi dalam mencapai tujuannya. Untuk memenuhi akan sumber daya manusia bagi suatu organisasi, maka organisasi atau perusahaan harus mempunyai bagian yang mampu memenuhi kebutuhan akan sumber daya manusia tersebut dan memelihara sumber daya manusia tersebut agar dapat mencapai tujuan perusahaan.

Berikut ini pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia menurut para ahli:

Menurut Hasibuan (2021) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni untuk mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, pegawai, dan masyarakat.

Menurut Edy Sutrisno (2019) Manajemen Sumber Daya Manusia mempunyai definisi sebagai suatu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan atas pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja dengan maksud untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan secara terpadu.

Menurut Arif Yusuf Hamali (2018), menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu pendekatan yang strategis terhadap keterampilan, motivasi, pengembangan, dan manajemen pengorganisasian sumber daya.

Menurut Kasmir (2020) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah proses pengelolaan manusia melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, pemberian kompensasi, karier, keselamatan dan kesehatan serta menjaga hubungan industrial sampai pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan perusahaan dan meningkatkan kesejahteraan stakeholder.

Berdasarkan kelima ahli tersebut maka dapat disimpulkan pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia suatu ilmu untuk mengelola manusia melalui perencanaan, pelatihan, pengembangan, pemberian kompensasi agar tujuan dari perusahaan dapat tercapai dan peningkatan kesejahteraan stakeholder.

### **2.1.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Kasmir (2020) tujuan manajemen sumber daya manusia tidak hanya diperlukan untuk memberikan gambaran tujuan dari manajemen puncak, tetapi juga sebagai penyeimbang tantangan-tantangan yang dihadapi oleh organisasi yang meliputi fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia, masyarakat dan pegawai yang dipengaruhi oleh tantangan-tantangan tersebut. Kegagalan dalam menetapkan tujuan dapat membahayakan kinerja perusahaan, tingkat laba, dan bahkan kelangsungan hidup organisasi.

Menurut Notoatmodjo (Sudaryo, Agus dan Nunung. 2018) menjelaskan bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia sebagai berikut:

1. Tujuan Masyarakat  
Bertanggung jawab secara sosial untuk mengatasi tantangan dan kebutuhan yang timbul di masyarakat.
2. Tujuan Organisasi  
Bertujuan untuk mengenalkan keberadaan manajemen sumber daya manusia dan perlu adanya kontribusi terhadap pendayagunaan organisasi secara keseluruhan.
3. Tujuan Fungsi  
Bertujuan untuk memelihara (maintain) kontribusi bagian lain agar sumber daya manusia di setiap bagian dapat melaksanakan tugas secara optimal.
4. Tujuan Personnel  
Bertujuan untuk membantu pegawai dalam mencapai kebutuhan pribadinya.

Menurut Cushway dalam Edy Sutrisno yang dikutip dari buku Manajemen SDM Strategik (2021) oleh Azhar Affandi, dkk, menjelaskan tujuan manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

1. Membuat kebijakan SDM dan memberi pertimbangan kepada manajemen perusahaan terkait pengelolaan tenaga kerja yang bermotivasi, berkinerja tinggi, siap dengan perubahan, dan memenuhi kewajiban.

2. Menjaga dan menerapkan kebijakan dan prosedur SDM sesuai tujuan perusahaan.
3. Mengembangkan SDM dan membantu pengembangan keseluruhan organisasi.
4. Mendukung manajer lini untuk mencapai tujuan.
5. Menangani berbagai masalah dalam hubungan antarpekerja agar tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya.
6. Menyediakan media komunikasi antarpekerja dan manajemen organisasi.
7. Menjaga standar organisasi dan nilai dalam manajemen SDM.

Berdasarkan tujuan SDM menurut para ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa suatu organisasi dapat berjalan dengan baik bila SDM yang di dalamnya juga baik, sehingga akan terciptanya suatu berkesinambungan yang baik di dalamnya.

#### **2.1.4 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Edy Sutrisno (2020) mengemukakan fungsi dari Manajemen Sumber Daya Manusia yaitu:

1. Perencanaan  
Perencanaan adalah kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan secara efektif dan efisien, dalam membantu terwujudnya tujuan.
2. Pengorganisasian  
Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengatur pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bentuk bagan perusahaan.
3. Pengarahan dan Pengadaan  
Pengarahan (*directing*) adalah kegiatan memberi petunjuk kepada pegawai agar mau kerja sama dan bekerja efektif dan efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan.
4. Pengendalian  
Pengendalian (*controlling*) adalah kegiatan mengendalikan pegawai agar menaati peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.
5. Pengembangan  
Pengembangan (*development*) merupakan proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan.
6. Kompensasi  
Kompensasi (*compensation*) merupakan pemberian balas jasa langsung berupa uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.

7. **Pengintegrasian**  
Pengintegrasian (*integration*) merupakan kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan pegawai, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.
8. **Pemeliharaan**  
Pemeliharaan (*maintenance*) merupakan kegiatan pemeliharaan atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.
9. **Kedisiplinan**  
Kedisiplinan merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan perusahaan, karena tanpa adanya kedisiplinan, maka sulit mewujudkan tujuan yang maksimal.
10. **Pemberhentian**  
Pemberhentian (*separation*) merupakan putusnya hubungan kerja seorang pegawai dari suatu perusahaan.

Menurut Kasmir (2020) fungsi dari manajemen Sumber Daya Manusia yaitu:

1. **Analisis Jabatan (*Job Analysis*)**  
Analisis jabatan merupakan fungsi utama dalam manajemen sumber daya manusia. Kegiatan dalam merancang uraian tugas-tugas yang harus dijalankan seorang pegawai, memberikan wewenang, dan tanggung jawab masing-masing jabatan.
2. **Perencanaan Sumber Daya Manusia (*Human Resources Planning*)**  
Perencanaan Sumber Daya Manusia merupakan langkah untuk merencanakan jumlah dan kualitas sumber daya yang harus disediakan, baik sekarang maupun untuk dimasa yang akan datang.
3. **Penarikan Pegawai (*Recruitment*)**  
Langkah ini dilakukan setelah dilakukan perencanaan tenaga kerja, sehingga kita tahu berapa jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan berikut kualifikasinya. Rekrutmen dilakukan dalam rangka memperoleh dan memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dan loyal terhadap perusahaan.
4. **Seleksi (*Selection*)**  
Seleksi dapat dimulai dari seleksi surat lamaran, yaitu dengan melihat dokumen-dokumen yang ada pada surat lamaran. Tujuan seleksi adalah untuk memperoleh tenaga kerja yang sesuai dengan kualifikasi yang telah ditetapkan. Tujuan lainnya adalah untuk memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas dan loyal terhadap perusahaan.
5. **Pelatihan dan Pengembangan (*Training and Development*)**  
Tujuan pelatihan adalah membiasakan pegawai baru dalam bekerja di lingkungan barunya, sekaligus menambah dan mengasah kemampuan yang

belum dimilikinya. Khusus bagi pegawai lama perlu dilakukan pengembangan diri pegawai, baik melalui pendidikan, promosi, dan rotasi pekerjaan. Tujuannya adalah agar pegawai mampu untuk menambah kemampuannya atau menambah bidang kerja lainnya sehingga memiliki kemampuan yang lebih banyak.

6. Evaluasi kinerja (*Performance Evaluation*)  
Penilaian kinerja dapat dilakukan melalui hasil kerja atau kinerja perilaku. Kinerja dapat diperoleh hasil kerja pegawai yang bersangkutan apakah sudah mencapai standar yang ditetapkan perusahaan atau belum.
7. Kompensasi (*Compensation*)  
Kompensasi merupakan balas jasa yang diperoleh seseorang atas pekerjaannya yang sudah dilakukannya.
8. Jenjang karier (*Career Path*)  
Karier merupakan perjalanan kerja seseorang selama dia bekerja. Karier pegawai diberikan melalui perencanaan karier bagi seluruh pegawai yang dilakukan secara transparan dan jelas. Karier pegawai dapat meningkatkan (promosi), di turunkan (demosi), atau di rotasi (dipindah pada jabatan yang sama).
9. Keselamatan dan kesehatan (*Safety and Health*)  
Keselamatan dan kesehatan merupakan fungsi MSDM yang juga penting untuk diperhatikan dan dilaksanakan. Keselamatan berhubungan terutama dengan keselamatan selama aktivitas pegawai bekerja. Dalam menjalankan aktivitasnya, pegawai harus mengutamakan keselamatan dirinya dan tentunya juga keselamatan harta (aset) perusahaan. Demikian juga kesehatan kerja, berhubungan dengan kondisi si pekerja dan kondisi di lingkungan kerja.
10. Hubungan Industrial (*Industrial Relation*)  
Hubungan industrial atau tenaga kerja merupakan fungsi MSDM yang digunakan untuk menjembatani kepentingan dan keinginan kedua belah pihak antara pihak pegawai di satu pihak dan manajemen di pihak yang lain. Salah satu tujuan dari hubungan industrial/tenaga kerja adalah untuk menyeimbangkan antara hak dan kewajiban masing-masing pihak. Jadi tujuan lainnya adalah agar perusahaan tidak berbuat semena-mena terhadap pegawai dan sebaliknya pegawai harus mematuhi segala peraturan yang telah di buat.
11. Pemutusan Hubungan Kerja (*Separation*)  
Pemutusan hubungan kerja ini bisa disebabkan oleh berbagai alasan atau sebab yang alamiah seperti tibanya masa pensiun, permintaan pengunduran diri karena alasan pribadi dan pemecatan karena melakukan kesalahan.

Menurut Larasati (2018). Adapun fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia, yang meliputi yaitu:

1. Fungsi Manajerial
  - a. Perencanaan (merencanakan kebutuhan tenaga kerja)
  - b. Pengorganisasian (mengorganisir semua tenaga kerja)
  - c. Pengarahan (mengarahkan semua pegawai)
  - d. Pengendalian (mengendalikan semua pegawai)
2. Fungsi Operasional
  - a. Pengadaan SDM (penarikan-seleksi-orientasi-penempatan)
  - b. Pengembangan (pendidikan dan pelatihan)
  - c. Kompensasi dan Proteksi (upah, insentif, tunjangan, K3)
  - d. Pengintegrasian (kepentingan instansi dan kebutuhan pegawai)
  - e. Pemeliharaan (meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas)
  - f. Kedisiplinan (penerapan disiplin pegawai)
  - g. Pemberhentian (PHK/putusnya hubungan kerja karena sebab tertentu)

Berdasarkan pernyataan-pernyataan para ahli diatas tentang fungsi SDM, maka dapat disimpulkan bahwa fungsi-fungsi SDM tidak hanya berpacu pada satu fungsi tetapi ada fungsi lainnya yang membantu terlaksananya SDM yang diinginkan.

## **2.2 Budaya Organisasi**

### **2.2.1 Pengertian Budaya Organisasi**

Budaya organisasi adalah pola tertentu yang dimiliki oleh anggota maupun pegawai. Mulai dari perilaku atau sikap, norma, nilai-nilai, hingga asumsi yang berkaitan dengan integritasi individu dalam melaksanakan pekerjaannya.

Menurut Hari (2019) “Budaya Organisasi adalah nilai-nilai yang menjadi pegangan sumber daya manusia dalam menjalankan kewajiban dan perilakunya didalam organisasi”.

Menurut Saiful (2018) Budaya Organisasi adalah filosofi dasar organisasi yang memuat keyakinan, norma-norma dan nilai-nilai bersama yang menjadi karakteristik ini tentang bagaimana cara melakukan sesuatu dalam organisasi.

Menurut Daslim (2023) Budaya Organisasi ialah nilai yang memandu manusia untuk melaksanakan tugas dan berperilaku dalam organisasi.

Menurut Schein (2022) “*patterns of basic assumptions that are discovered, formed, and developed within a group.*” (Menyatakan Budaya Organisasi adalah pola asumsi dasar yang ditemukan, dibentuk, serta berkembang dalam suatu kelompok.)

Menurut Samsuddin (2018) mengemukakan bahwa “budaya organisasi merupakan sistem makna atau nilai yang dianut bersama oleh seluruh anggota organisasi”. Sistem makna dan nilai tersebut nantinya mencari karakteristik khas

suatu organisasi dan akan membuat organisasi berbeda dengan organisasi lain. Pegawai yang mampu memahami karakteristik khas tersebut akan berperilaku sesuai dengan yang diharapkan oleh budaya organisasi tersebut.

Berdasarkan pengertian-pengertian dari para ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah suatu sistem nilai, kepercayaan, dan kebiasaan dalam suatu organisasi yang saling berinteraksi dengan struktur sistem formal satu sama lain untuk kemudian menghasilkan norma-norma perilaku organisasi.

### **2.2.2 Unsur-unsur Budaya Organisasi**

Menurut Ganyang (2018) secara garis besar budaya organisasi memiliki beberapa unsur sebagai berikut :

#### **1. Nilai-nilai**

Nilai-nilai ini menjadi kebiasaan yang ada di dalam organisasi dan telah berlangsung selama bertahun-tahun menjadi nilai-nilai yang tertulis maupun tidak tertulis sebagai pedoman bagi anggota organisasi tersebut.

#### **2. Sikap**

Sikap yang sama yang ditunjukkan seluruh anggota organisasi dalam menghadapi berbagai kondisi di dalam organisasi.

#### **3. Perilaku**

Perbuatan yang dilakukan oleh seluruh anggota organisasi dalam berbagai kondisi yang ada.

#### **4. Identitas**

Karakteristik tetap dan menyeluruh yang dimiliki oleh suatu organisasi.

#### **5. Pembeda**

Nilai-nilai, sikap, perilaku dan identitas yang dimiliki oleh suatu organisasi yang menjadi pembeda dari organisasi lainnya, baik yang memiliki aktivitas pada bidang yang sama atau yang beda.

Maka dapat disimpulkan bahwa unsur budaya organisasi terdiri dari nilai-nilai, sikap, perilaku, identitas, dan pembeda.

### **2.2.3 Indikator Budaya Organisasi**

Menurut Afandi (2018) mengemukakan bahwa indikator budaya organisasi adalah sebagai berikut:



1. Pelaksanaan norma  
Norma adalah peraturan perilaku yang menentukan respon pegawai mengenai apa yang dianggap tepat dan tidak tepat didalam situasi tertentu. Norma organisasi dikembangkan dalam waktu lama oleh pendiri dan anggota organisasi. Norma organisasi sangat penting karena mengatur perilaku anggota organisasi, sehingga perilaku anggota organisasi dapat diramalkan dan dikontrol.
2. Pelaksanaan nilai-nilai  
Nilai-nilai merupakan pedoman atau kepercayaan yang dipergunakan oleh orang atau organisasi untuk bersikap jika berhadapan dengan situasi yang harus membuat pilihan nilai-nilai berhubungan erat dengan moral dan kode etik yang menentukan apa yang harus dilakukan individu dan organisasi yang mempunyai nilai kejujuran, integritas dan keterbukaan menganggap mereka harus bertindak jujur dan berintegritas tinggi.
3. Kepercayaan  
Kepercayaan organisasi berhubungan dengan apa yang menurut organisasi dianggap benar atau tidak benar. Kepercayaan melukiskan karakteristik moral organisasi atau kode etik organisasi, misalnya memberikan upah minimum sesuai dengan kebutuhan layak akan meningkatkan motivasi pegawai.
4. Pelaksanaan kode etik  
Kode etik adalah kumpulan baik suatu masyarakat yang diwariskan dari generasi ke generasi lainnya. Fungsi dari kode etik adalah pedoman perilaku bagi anggota organisasi.

Menurut Hari (2019) mengemukakan bahwa indikator budaya organisasi antara lain :

1. Inovatif memperhitungkan resiko  
Bahwa setiap pegawai akan memberi perhatian yang sensitif terhadap segala permasalahan yang mungkin dapat resiko kerugian bagi kelompok organisasi secara keseluruhan.
2. Memberikan perhatian pada setiap masalah secara detail  
Menggambarkan ketelitian dan kecermatan dari pegawai didalam melaksanakan tugasnya.

3. Berorientasi pada hasil yang akan dicapai  
Supervisi seorang manajer terhadap bawahannya merupakan salah satu cara manajer untuk mengarahkan dan memberdayakan mereka. Melalui supervisi ini dapat diuraikan tujuan organisasi dan kelompok serta anggotanya.
4. Berorientasi kepada semua kepentingan pegawai  
Keberhasilan atau kinerja organisasi salah satunya ditentukan oleh tim kerja (*teams work*), dimana kerjasama tim dapat dibentuk apabila manajer dapat melakukan supervisi dengan baik terhadap bawahannya.
5. Agresif dalam bekerja  
Produktivitas tinggi dapat dihasilkan apabila performa pegawai dapat memenuhi standar yang dibutuhkan untuk melakukan tugasnya. Performa yang baik dimaksudkan antara lain kualifikasi keahlian (*ability an skill*) yang dapat memenuhi persyaratan produktivitas serta harus di ikuti dengan disiplin.
6. Mempertahankan dan menjaga stabilitas kerja  
Pegawai harus mampu menjaga kondisi kesehatannya agar tetap prima, kondisi seperti ini hanya dapat dipenuhi apabila secara teratur mengkonsumsi makanan bergizi berdasarkan nasehat ahli gizi.  
Adapun menurut Robbins dan Judge (2013) ialah sebagai berikut:
  1. Inovasi dan keberanian mengambil resiko  
Sejauh mana pegawai didorong untuk bersikap inovatif dan berani mengambil resiko.
  2. Perhatian terhadap detail  
Sejauh mana pegawai diharapkan menjalankan kecermatan, analisis, dan perhatian pada hal-hal detail.
  3. Berorientasi kepada hasil  
Sejauh mana keputusan-keputusan manajemen mempertimbangkan efek dari hasil tersebut pada orang-orang didalam organisasi.
  4. Berorientasi kepada hasil  
Manajemen memusatkan perhatian pada hasil dibandingkan pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.
  5. Berorientasi tim  
Sejauh mana kegiatan-kegiatan kerja diorganisikan pada tim tidak hanya pada individu-individu.
  6. Agresifitas  
Sejauh mana orang-orang dalam organisasi itu agresif dan kompetitif.
  7. Stabilitas  
Kegiatan-kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya *status quo* dalam perbandingannya dengan pertumbuhan.

Berdasarkan indikator diatas, dapat disimpulkan bahwa suatu indikator budaya organisasi adalah diantaranya dapat berorientasi terhadap hasil kerja yang dicapai, tegasnya dalam bersikap dan memiliki kebutuhan akan rasa aman.

## **2.3 Motivasi Kerja**

### **2.3.1 Pengertian Motivasi Kerja**

Menurut Afandi (2018) Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu instansi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.

Menurut Afandi (2018) Motivasi adalah keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individual karena terinspirasi, tersemangati, dan terdorong untuk melakukan aktifitas dengan keikhlasan, senang hati dan sungguh-sungguh sehingga hasil dari aktifitas yang dilakukan mendapatkan hasil yang baik dan berkualitas.

Menurut Maruli (2020) Mengatakan bahwa motivasi kerja adalah segala sesuatu yang timbul dari hasrat seseorang, dengan menimbulkan gairah serta keinginan dari dalam diri seseorang yang dapat mempengaruhi dan mengarahkan serta memelihara perilaku untuk mencapai tujuan ataupun keinginan yang sesuai dengan lingkup kerja.

Menurut Sunyoto (2018) Motivasi membicarakan tentang bagaimana cara mendorong semangat kerja seseorang, agar mau bekerja dengan memberikan kemampuan dan keahliannya secara optimal guna mencapai tujuan organisasi. Motivasi menjadi penting karena dengan motivasi diharapkan setiap karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktifitas kerja yang tinggi. Perilaku seseorang dipengaruhi dan dirangsang oleh keinginan, pemenuhan kebutuhan sera tujuan dan kepuasannya. Rangsangan timbul dari dalam dan dari luar. Rangsangan ini akan menciptakan dorongan pada seseorang untuk melakukan aktifitas.

Menurut Robbins (2016) *“motivation represents the willingness to Carry out high efforts to achieve organizational goals that conditioned by the ability of efforts to meet individual needs certain.”* (Menyatakan Motivasi merupakan kesediaan untuk melaksanakan upaya tinggi untuk mencapai tujuan-tujuan keorganisasian yang dikondisikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi kebutuhan individual tertentu.)

Dari pengertian para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah suatu dorongan untuk pegawai supaya termotivasi melakukan hal-hal yang ada di suatu instansi dengan hasil yang maksimal, supaya hasil kerja yang diperoleh baik.

### 2.3.2 Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Menurut Swaminathan (2015) mengatakan bahwa motivasi kerja seseorang dipengaruhi oleh 2 faktor, yaitu:

1. Faktor Internal Yaitu motivasi seseorang dipengaruhi oleh dalam diri seseorang, misalnya jika seorang karyawan yang ingin mendapatkan nilai yang memuaskan dalam penilaian kinerja akan mengarahkan keyakinan dan perilakunya sedemikian rupa sehingga memenuhi syarat dari penilaian kinerja yang telah ditentukan. Hal ini akan berhubungan dengan aspek-aspek atau kekuatan yang ada dalam diri seseorang untuk mencapai sebuah tujuan, misalnya aspek efikasi diri. Self-efficacy merupakan kepercayaan seseorang terhadap keyakinan diri dan kemampuannya dalam melakukan suatu pekerjaan, sehingga memperoleh suatu keberhasilan.
2. Faktor Eksternal Yaitu faktor yang berasal dari luar individu seperti faktor kenaikan pangkat, penghargaan, gaji, keadaan kerja, kebijakan perusahaan, serta pekerjaan yang mengandung tanggung jawab. Karyawan akan termotivasi apabila ada dukungan dari manajemen serta lingkungan kerja yang kondusif yang pada gilirannya berdampak pada kepuasan kerja

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa, keinginan seseorang untuk mencapai kebutuhan sepenuhnya dapat berbeda satu dengan yang lainnya, pemenuhan kebutuhan dapat dilakukan pimpinan perusahaan dengan menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan.

### 2.3.3 Indikator Motivasi Kerja

Menurut Afandi (2018) menyebutkan beberapa indikator dari motivasi yaitu sebagai berikut:

1. Balas jasa  
Segala sesuatu yang berbentuk barang, jasa, dan uang yang merupakan kompensasi yang diterima pegawai karena jasanya yang dilibatkan pada organisasi.
2. Kondisi kerja  
Kondisi atau keadaan lingkungan kerja dari suatu perusahaan yang menjadi tempat bekerja dari para pegawai yang bekerja didalam lingkungan tersebut. Kondisi kerja yang baik yaitu nyaman dan mendukung pekerja untuk dapat menjalankan aktivitasnya dengan baik.
3. Fasilitas kerja  
Segala sesuatu yang terdapat dalam organisasi yang ditempati dan dinikmati oleh pegawai, baik dalam hubungan langsung dengan pekerjaan maupun untuk kelancaran pekerjaan.

4. Prestasi kerja  
Hasil yang dicapai atau yang diinginkan oleh semua orang dalam bekerja. Untuk tiap-tiap orang tidaklah sama ukurannya karena manusia itu satu sama lain berbeda.
5. Pengakuan dari atasan  
Pernyataan yang diberikan dari atasan apakah pegawainya sudah menerapkan akan motivasi yang telah diberikan atau tidak.
6. Pekerjaan Itu Sendiri  
Pegawai yang mengerjakan pekerjaan dengan sendiri apakah pekerjaannya bisa menjadi motivasi untuk pegawai lainnya.

Menurut Mangkunegara (2017) indikator dalam motivasi kerja, yaitu :

1. Kebutuhan fisiologis, yaitu kebutuhan makan, minum, perlindungan fisik, bernapas, dan sexual. Dalam hubungan dengan kebutuhan ini pemimpin perlu memberikan gaji yang layak kepada pegawai.
2. Kebutuhan rasa aman, yaitu kebutuhan perlindungan dari ancaman, bahaya, dan lingkungan kerja. Dalam hubungan dengan kebutuhan ini, pemimpin perlu memberikan tunjangan kesehatan, asuransi kecelakaan, perumahan, dan dana pensiun.
3. Kebutuhan sosial atau rasa memiliki, yaitu kebutuhan untuk diterima dalam kelompok unit kerja, berafiliasi, berinteraksi, serta rasa dicintai dan mencintai. Dalam hubungan dengan kebutuhan ini, pemimpin perlu menerima eksistensi/keberadaan pegawai sebagai anggota kelompok kerja, melakukan interaksi kerja yang baik, dan hubungan kerja yang harmonis.
4. Kebutuhan harga diri, yaitu kebutuhan untuk dihormati, dihargai oleh orang lain. Dalam hubungan dengan kebutuhan ini, pemimpin tidak boleh sewenang-wenang memperlakukan pegawai karena mereka perlu dihormati, diberi penghargaan terhadap prestasi kerjanya.
5. Kebutuhan aktualisasi diri, yaitu kebutuhan untuk mengembangkan diri dan potensi, mengemukakan ide-ide, memberikan kritik, dan berprestasi. Dalam hubungannya dengan kebutuhan ini, pemimpin perlu memberi kesempatan kepada pegawai bawahan agar mereka dapat mengaktualisasikan diri secara baik dan wajar di perusahaan.

Indikator-indikator untuk mengukur motivasi kerja menurut Nawawi, (2015):

1. Dorongan mencapai sebuah tujuan  
Seseorang yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi maka dalam dirinya mempunyai dorongan yang kuat untuk mencapai kinerja yang maksimal, yang nantinya akan sangat berpengaruh terhadap tujuan dari suatu perusahaan atau instansi.

2. Semangat kerja  
Sebagai keadaan psikologis yang baik apabila semangat kerja tersebut menimbulkan kesenangan yang mendorong seseorang untuk bekerja lebih giat dan lebih baik serta konsekuen dalam mencapai tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan atau instansi.
3. Inisiatif dan kreatifitas  
Diartikan sebagai kekuatan atau kemampuan seseorang karyawan atau pegawai untuk memulai atau meneruskan suatu pekerjaan dengan penuh energi tanpa ada dorongan dari orang lain atau atas kehendak sendiri, sedangkan kreatifitas adalah kemampuan seseorang pegawai atau karyawan untuk menemukan hubungan-hubungan baru dan membuat kombinasi yang baru sehingga dapat menemukan sesuatu yang baru. Dalam hal ini sesuatu yang baru bukan berarti sebelumnya tidak ada, akan tetapi sesuatu yang baru ini dapat berupa sesuatu yang belum dikenal sebelumnya.
4. Rasa tanggung jawab  
Sikap individu pegawai yang mempunyai motivasi kerja yang baik harus mempunyai rasa tanggungjawab terhadap pekerjaan yang mereka lakukan sehingga pekerjaan tersebut mampu diselesaikan secara tepat waktu.

Berdasarkan uraian para ahli diatas mengenai indikator motivasi kerja, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah dorongan yang tumbuh dari dalam diri seseorang, baik yang berasal dari dalam dan luar dirinya untuk melakukan suatu pekerjaan dengan baik.

#### **2.3.4 Prinsip-prinsip dalam Motivasi Kerja**

Menurut Afandi (2018) terdapat beberapa prinsip dalam memotivasi kerja pegawai diantaranya yaitu:

- 1) Prinsip Partipasi  
Dalam upaya memotivasi kerja, pegawai perlu diberikan kesempatan ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pemimpin.
- 2) Prinsip Komunikasi  
Pemimpin mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas, dengan informasi yang jelas, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.
- 3) Prinsip Mengakui Andil Bawahan  
Pemimpin mengakui bahwa bawahan (pegawai) mempunyai andil didalam usaha pencapaian tujuan. Dengan pengakuan tersebut, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.
- 4) Prinsip Pendelegasian Wewenang  
Pemimpin yang memberikan otoritas atau wewenang kepada pegawai bawahan untuk sewaktu-waktu dapat mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, akan membuat pegawai bersangkutan

menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin.

#### 5) Prinsip Memberi Perhatian

Pemimpin memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan pegawai sehingga dapat memotivasi para pegawai bekerja sesuai dengan yang diharapkan oleh pemimpin.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa, prinsip-prinsip yang ada pada motivasi kerja ini ialah ada prinsip partisipasi, komunikasi, mengakui andil bawahan, pendelegasian wewenang, dan memberi perhatian.

## 2.4 Kinerja Pegawai

### 2.4.1 Pengertian Kinerja Pegawai

Kinerja didefinisikan sebagai apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Kinerja pegawai adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi.

Menurut Afandi (2018) Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu instansi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.

Menurut Kasmir (2019) Menyatakan kinerja adalah hasil kerja dan perilaku yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu.

Menurut Umam (2018) Menyatakan kinerja adalah hasil kerja yang dicapai individu sesuai dengan peran dan tugasnya dalam periode tertentu, yang dihubungkan dengan ukuran nilai atau standar tertentu dari organisasi tempat individu tersebut bekerja.

Menurut Tanjung dan Elizar (2018) Kinerja adalah hasil seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Menurut Arifin (2019) *“Employee performance is the work result that has been achieved by a group of employees in accordance with the duties and obligations given to them.”* (Kinerja pegawai adalah hasil kerja yang telah dicapai oleh sekelompok pegawai yang sesuai dengan tugas dan kewajibannya yang diberikan kepadanya.)

Berdasarkan beberapa pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh pegawai dengan standar yang telah ditentukan.

### **2.4.2 Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja**

Menurut Sinungan (2018) menerangkan ada 8 faktor kinerja secara langsung maupun tidak langsung. Kedelapan faktor tersebut antara lain:

1. Manusia
2. Metode/proses
3. Lingkungan organisasi (internal)
4. Produksi
5. Lingkungan negara (eksternal)
6. Modal
7. Lingkungan internasional maupun regional
8. Umpan balik

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja tersebut ada 8 faktor.

### **2.4.3 Indikator Kinerja Pegawai**

Menurut PP No. 30 (2019) menyatakan bahwa terdapat 4 indikator kinerja pegawai:

1. Kuantitas Kerja  
Aspek kuantitas mencakup jumlah atau banyaknya keluaran (output) dan manfaat (outcome) yang harus ada dalam setiap target kinerja. Aspek ini harus ada di setiap rencana kinerja.
2. Kualitas Kerja  
Aspek kualitas mencakup mutu keluaran atau mutu manfaat dan tidak selalu harus ada dalam target kinerja, disesuaikan jenis dan karakteristik kegiatan yang dilaksanakan.
3. Waktu  
Aspek waktu mencakup standar waktu yang digunakan untuk menyelesaikan kegiatan dan tidak selalu harus ada dalam target kinerja, disesuaikan jenis dan karakteristik kegiatan yang dilaksanakan.
4. Biaya  
Aspek biaya mencakup dana yang dibutuhkan untuk menyelesaikan kegiatan dan tidak selalu harus ada dalam target kinerja, disesuaikan jenis dan karakteristik yang dilaksanakan.

Menurut Robbins (2006) indikator untuk mengukur kinerja pegawai secara individu ada 6 indikator, yaitu:



1. Kualitas  
Kualitas kerja diukur dari persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan pegawai.
2. Kuantitas  
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. Tanggung jawab  
Merupakan suatu tingkat dimana pegawai mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab pegawai terhadap kantor.  
Menurut Kasmir (2018) adalah sebagai berikut:
  1. Kualitas (Mutu)  
Pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan melihat kualitas pekerjaan yang dihasilkan melalui suatu proses tertentu.
  2. Kuantitas (Jumlah)  
Untuk melihat kinerja dapat pula dilakukan dengan melihat dari kuantitas (jumlah) yang dihasilkan oleh seseorang.
  3. Waktu (Jangka Waktu)  
Untuk jenis pekerjaan tertentu diberikan batas waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya.
  4. Penekanan Biaya  
Biaya yang dikeluarkan untuk setiap aktivitas instansi sudah dianggarkan sebelum aktivitas dijalankan.
  5. Pengawasan  
Hampir seluruh jenis pekerjaan perlu melakukan dan memerlukan pengawasan terhadap pekerjaannya yang sedang berjalan.
  6. Hubungan Antar Pegawai  
Penilaian kinerja sering kali dikaitkan dengan kerjasama atau kerukunan antar pegawai dan antar pimpinan.

Berdasarkan para ahli dapat disimpulkan bahwa indikator kinerja pada setiap indikator sangat penting untuk hasil standar hasil kerja para pegawai.

#### **2.4.4 Metode Penilaian Kinerja**

Menurut Zainal (2015) menyatakan bahwa ada Beberapa Metode Penilaian Kinerja yaitu:

1. Skala Penilaian Merupakan metode yang paling tua dan paling banyak digunakan dalam penilaian prestasi, dimana para penilainya diharuskan

melakukan suatu penilaian yang berhubungan dengan hasil kerja karyawan dalam skala tertentu, mulai dari yang paling rendah sampai yang paling tinggi.

2. Daftar Pertanyaan Penilaian berdasarkan metode ini terdiri dari sejumlah pertanyaan yang menjelaskan beraneka macam tingkat perilaku bagi suatu pekerjaan tertentu. Penilai tinggal memilih kata atau pernyataan yang menggambarkan karakteristik dan hasil kerja karyawan.
3. Metode Peristiwa Kritis Metode ini merupakan pemilihan yang mendasarkan pada catatan krisis penilai atas perilaku karyawan, seperti sangat baik atau sangat jelek didalam melaksanakan pekerjaannya.
4. Metode Catatan Prestasi Metode ini berkaitan erat dengan metode peristiwa kritis, yaitu catatan penyempurnaan, yang banyak digunakan terutama oleh profesional. Misalnya penampilan, kemampuan berbicara, peran kepemimpinan, dan aktivitas lain yang berhubungan dengan pekerjaan.
5. Skala Peringkat Dikaitkan dengan Tingkah Laku Metode ini merupakan suatu cara penilaian kinerja karyawan untuk satu kurun waktu tertentu dimasa lalu dengan mengaitkan skala peringkat prestasi kerja dengan perilaku tertentu. salah satu kelebihan dalam metode ini adalah pengurangan subjektivitas dalam penilaian. f. Penilaian Diri Sendiri Penilaian diri sendiri adalah penilaian yang dilakukan oleh karyawan sendiri dengan harapan karyawan tersebut dapat lebih mengenal kekuatan-kekuatan dan kelemahannya sehingga mampu mengidentifikasi aspek-aspek perilaku kerja yang perlu diperbaiki pada masa yang akan datang.
6. Manajemen Berdasarkan Sasaran Management By Objective (MBO) yang berarti manajemen berdasarkan saasaran artinya adalah suatu bentuk penilaian dimana karyawan dan penyelia bersama-sama menetapkan tujuan-tujuan atau sasaran-sasaran dimasa yang akan datang.

Berdasarkan para ahli dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja pada setiap indikator sangat menentukan hasil untuk menilai penilaian yang dihasilkan oleh setiap pegawai.

## 2.5 Penelitian Terdahulu dan Kerangka Pemikiran

### 2.5.1 Penelitian Terdahulu

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti, Tahun & Judul Penelitian	Variabel yang di teliti	Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian
1.	Arief Pramono & A.W. Siswo Susilo (2022)  Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perikanan Kabupaten Lampung Utara	Budaya Organisasi (X1), Motivasi Kerja (X2), Kinerja Pegawai (Y)	<p>Budaya Organisasi (X1):</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Berorientasi pada hasil yang akan dicapai</li> <li>Berorientasi pada pegawai</li> <li>Agresif dalam bekerja</li> <li>Menjaga dan mempertahankan stabilitas kerja</li> </ol> <p>Motivasi Kerja (X2):</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Partisipasi</li> <li>Komunikasi</li> <li>Prinsip mengakui andil bawahan</li> <li>Pendelegasian wewenang</li> <li>Memberi perhatian</li> </ol> <p>Kinerja Pegawai (Y):</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Memiliki pengetahuan dan kerja professional</li> <li>Bisa bekerja dengan tim</li> <li>Memiliki inisiatif dalam bekerja</li> <li>Mampu mengambil keputusan</li> </ol>	<p>Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perikanan Kabupaten Lampung Utara. Penelitian yang dilaksanakan adalah penelitian explanatory. Jenis penelitian ini bertujuan untuk menguji suatu teori atau hipotesis guna memperkuat atau bahkan menolak teori atau hipotesis hasil penelitian yang sudah ada. Penelitian ini menggunakan 49 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</p>	<p>Berdasarkan hasil analisis data ditemukan jawaban hipotesis yakni sebagai berikut; terdapat pengaruh budaya organisasi (X1) terhadap kinerja pegawai (Y) dengan tingkat pengaruh sebesar 45,2%. Terdapat pengaruh motivasi kerja (X1) terhadap kinerja pegawai (Y) dengan tingkat pengaruh sebesar 45,8%. Terdapat pengaruh budaya organisasi (X2) dan motivasi kerja (X2) secara bersama - sama terhadap kinerja pegawai (Y) dengan tingkat pengaruh sebesar 45,9%.</p>

No	Nama Peneliti, Tahun & Judul Penelitian	Variabel yang di teliti	Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian
				dan kinerja pegawai (Y) sebagai variabel terikat.	
2.	<p>Arsulawareni (2020)</p> <p>Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Ketahanan Pangan, Pertanian dan Perikanan Kabupaten Barito Selatan</p>	<p>Budaya Organisasi (X1), Motivasi Kerja (X2), Kinerja Pegawai (Y)</p>	<p>Budaya Organisasi (X1):</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Process oriented versus results orientes</li> <li>2. Employee oriented versus job oriented</li> <li>3. Parochial versus professional</li> <li>4. Open system versus closed system</li> <li>5. Tight control versus loose control</li> <li>6. Pragmatic versus normative emphasis toward clients</li> </ol> <p>Motivasi Kerja (X3):</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Keberhasilan</li> <li>2. Pengakuan</li> <li>3. Pekerjaan itu sendiri</li> <li>4. Inisiatif dan kreatifitas dari diri sendiri</li> <li>5. Tanggung jawab</li> <li>6. Pengembangan</li> </ol> <p>Kinerja Pegawai (Y):</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Quantity of ork</li> <li>2. Quality of work</li> <li>3. Job knowledge</li> <li>4. Creativiness</li> <li>5. Cooperation</li> <li>6. Dependability</li> <li>7. Initiative</li> <li>8. Personal qualities</li> </ol>	<p>Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja. Metode yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda untuk mengetahui pengaruh dari Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai dengan menyebar kuesioner kepada 76 orang Pegawai Dinas Ketahanan Pangan, Pertanian Dan Perikanan Kabupaten Barito Selatan dan dilakukan selama 4 bulan.</p>	<p>. Kesimpulan bahwa secara simultan variabel Budaya Organisasi dan Motivasi berpengaruh terhadap Keputusan Pembelian Kinerja Pegawai Dinas Ketahanan Pangan, Pertanian Dan Perikanan Kabupaten Barito Selatan, variabel Budaya Organisasi dan Motivasi secara parsial berpengaruh terhadap Keputusan Pembelian Kinerja Pegawai Dinas Ketahanan Pangan, Pertanian Dan Perikanan Kabupaten Barito Selatan Budaya Organisasi dan Motivasi berpengaruh signifikan secara parsial terhadap Kinerja Pegawai Dinas Ketahanan</p>

No	Nama Peneliti, Tahun & Judul Penelitian	Variabel yang di teliti	Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian
					Pangan Pertanian Dan Perikanan Kabupaten Barito Selatan .Variabel yang berpengaruh dominan terhadap Kinerja Pegawai Dinas Ketahanan Pangan Pertanian Dan Perikanan Kabupaten Barito Selatan adalah Motivasi.
3.	Ahmad Faisal, Erwansyah Sjarief, Muliani Panjaitan (2023)  Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai BKKBN Pusat	Budaya Organisasi (X1), Kepuasan Kerja (X2), Motivasi Kerja (X3), Kinerja Pegawai (Y)	Budaya Organisasi (X1): 1.Inovasi 2.Memperhatikan detail 3.Orientasi pada hasil 4.Orientasi pada orang 5.Orientasi pada tim 6.Keagresifan 7.Stabilitas  Kepuasan Kerja (X2): 1.Kepuasan terhadap pekerjaan 2.Kepuasan terhadap imbalan 3.Kepuasan terhadap supervisi atasan 4.Kepuasan terhadap rekan kerja 5. Kesempatan promosi  Motivasi Kerja (X3): 1.Kebutuhan untuk meraih kesuksesan 2.Kebutuhan untuk memimpin 3.Kebutuhan berinteraksi dengan orang lain	Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh Budaya Organisasi, Pekerjaan Kepuasan, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Central National Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana (BKKBN). Sampel dalam penelitian ini adalah 133 karyawan di Deputi Bidang Latbang Pusat BKKBN. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik random sampling,	Berdasarkan hasil analisis penelitian:Terdapat pengaruh Organisasi Budaya (X1) atas motivasi kerja (X3) sebesar 0,427, Terdapat pengaruh Kepuasan Kerja (X2) terhadap motivasi kerja (x3) sebesar 0,359, Terdapat pengaruh Budaya Organisasi (X1) terhadap Kinerja (Y) sebesar 0,306; 4) Terdapat pengaruh Kepuasan Kerja (X2) terhadap Kinerja (Y) sebesar 0.315, Terdapat pengaruh

No	Nama Peneliti, Tahun & Judul Penelitian	Variabel yang di teliti	Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian
			Kinerja Pegawai (Y): 1. Pelaksanakan tugas rutinitas 2. Kemampuan melaksanakan pekerjaan 3. Efektif dalam pelaksanaan tugas rutinitas 4. Efisien dalam bekerja 5. Hasil kerja yang berkualitas	Artinya pengambilan sampel acak. Pengukuran dalam penelitian ini dilakukan dengan memberikan nilai setiap butir pertanyaan dari semua Variabel. Ukuran nilai yang diberikan dalam setiap pertanyaan menggunakan Skala Likert.	Motivasi Kerja (X3) terhadap Kinerja (Y) sebesar 0,210.
4.	Gelan Kusuma & Edy Rahardja (2018)  Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PD BPR BKK Taman Pematang)	Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1), Budaya Organisasi (X2), Motivasi Kerja (X3), Kinerja Karyawan (Y)	Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1): 1. Mendahulukan kepentingan umum dan menginspirasi 2. Mendorong kearah yang lebih baik 3. Berusaha mempengaruhi bawahannya 4. Memantau pelaksanaan tugas bawahannya  Budaya Organisasi (X2): 1. Innovation and risk taking (inovasi dan pengambilan resiko) 2. Attention to detail (perhatian pada hal detail), 3. Outcome orientation (orientasi pada manfaat) 4. People orientation (orientasi pada orang) 5. Team orientation (orientasi pada tim) 6. Aggressiveness (agresivitas) 7. Stability (stabilitas)	Berdasarkan hasil wawancara pra survei dengan 15 karyawan PD BPR BKK Taman Pematang, ada fenomena dimana terjadi masalah kurangnya motivasi karyawan di pekerjaan, kurangnya pengawasan oleh pimpinan, dan kurangnya partisipasi karyawan dalam mengikuti Kegiatan perusahaan sehingga penelitian ini menggunakan variabel independen yang bersifat transformasional Gaya Kepemimpinan,	Penelitian ini menggunakan metode analisis data seperti validitas uji, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, coefficient of uji determinasi, uji F dan uji t. Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional, bekerja Motivasi dan budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap karyawan performa. Variabel

No	Nama Peneliti, Tahun & Judul Penelitian	Variabel yang di teliti	Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian
			Motivasi Kerja (X3): 1. Tujuan karyawan bekerja 2. Perilaku karyawan 3. Antusiasme karyawan 4. Dorongan dalam diri karyawan  Kinerja Karyawan (Y): 1. Hasil Kerja 2. Proses 3. Sikap Kerja 4. Pengalaman dan Kesungguhan	Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja dan Variabel Dependen adalah Karyawan performa.	independen memiliki efektivitas 82,8% terhadap kinerja karyawan. Sedangkan Sisanya sebesar 17,2% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar penelitian ini.
5.	Yustika Chandra Murthy, Indra Prasetyo, Woro Utari (2023)  Pengaruh Budaya Organisasi, Dukungan Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Bojonegoro	Budaya Organisasi (X1), Dukungan Organisasi (X2), Motivasi Kerja (X3), Kinerja (Y)	Budaya Organisasi (X1): 1. Inovasi dan keberanian mengambil resiko 2. Orientasi hasil 3. Orientasi orang 4. Orientasi tim  Dukungan Organisasi (X2): 1. Penghargaan 2. Pengembangan 3. Kondisi kerja 4. Kesejahteraan pegawai  Motivasi Kerja (X3): 1. Kebutuhan akan pencapaian 2. Kebutuhan akan kekuasaan 3. Kebutuhan akan afiliasi Kinerja (Y): 1. Kuantitas hasil kerja 2. Kualitas hasil kerja 3. ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan	Tujuan dari penelitian ini adalah Untuk mendiskripsikan dan menganalisis pengaruh budaya organisasi, dukungan organisasi, motivasi kerja dan kinerja Pegawai di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Bojonegoro. Penelitian ini berjenis explanatory research dan menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif. Populasi adalah seluruh pegawai Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten	Hasil penelitian menunjukkan budaya organisasi, dukungan organisasi, motivasi kerja dan kinerja Pegawai di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Bojonegoro dalam kategori tinggi. Budaya organisasi, dukungan organisasi dan motivasi kerja semuanya mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu

No	Nama Peneliti, Tahun & Judul Penelitian	Variabel yang di teliti	Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian
				Bojonegoro yang berjumlah 40 orang. Teknik pengambilan sampel secara total atau sensus sampling sehingga ditentukan sampel sebanyak 40 orang. Metode pengumpulan data dengan kuesioner dan dokumentasi. Teknik analisis data menggunakan regresi linier berganda.	Pintu Kabupaten Bojonegoro.

Berdasarkan pemaparan sebelumnya disebutkan persamaan dan perbedaan antara penelitian sekarang dan sebelumnya. Untuk persamaan dan perbedaan penelitian dijelaskan di bawah ini:

1. Arief Pramono & A.W. Siswo Susilo (2022): Penelitian ini memiliki persamaan 3 variabel yang sama Budaya Organisasi (X1), Motivasi Kerja (X2), Kinerja Pegawai (Y), dan metode penarikan sampel. Serta perbedaannya lokasi penelitian yang berbeda, serta indikator yang berbeda.
2. Arsulawareni (2020): Penelitian ini memiliki persamaan Penelitian ini memiliki persamaan 3 variabel yang sama Budaya Organisasi (X1), Motivasi Kerja (X2), Kinerja Pegawai (Y). Serta perbedaannya lokasi penelitian yang berbeda, serta indikator yang berbeda.
3. Ahmad Faisal, Erwansyah Sjarief, Muliani Panjaitan (2023): Penelitian ini memiliki persamaan Budaya Organisasi (X1), Kepuasan Kerja (X2), Motivasi Kerja (X3), Kinerja Pegawai (Y). Serta perbedaannya lokasi penelitian yang berbeda, serta indikator yang berbeda.
4. Galan Kusuma & Edy Rahardja (2018): Penelitian ini memiliki persamaan menggunakan 3 variabel yang sama Budaya Organisasi (X1), Kepuasan Kerja (X2), Motivasi Kerja (X3), Kinerja Pegawai (Y) , serta perbedaannya ada pada variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional, objek, lokasi penelitian, indikator dan jumlah sampel.
5. Yustika Chandra Murthy, Indra Prasetyo, Woro Utari (2023): Penelitian ini memiliki persamaan pada 3 variabel yang sama Budaya Organisasi (X1),



Kepuasan Kerja (X2), Motivasi Kerja (X3), Kinerja Pegawai (Y), untuk metode penarikan sampel dan unit analisis. Tetapi perbedaannya untuk variabel independen berbeda yaitu Dukungan Organisasi, lokasi penelitian yang berbeda, serta indikator yang berbeda.

### 2.5.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran adalah model konseptual mengenai teori yang berkaitan dengan berbagai faktor-faktor masalah penting. Kerangka pemikiran juga menjadi penjelasan sementara tentang berbagai gejala yang menjadi objek penelitian.

Arsulawareni (2020) Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Ketahanan Pangan, Pertanian dan Perikanan Kabupaten Barito Selatan. Memiliki hubungan yang signifikan diantara variabel. Ahmad Faisal, Erwansyah Sjarief, Muliani Panjaitan (2023) Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai BKKBN Pusat. Diantara variabel memiliki pengaruh yang saling signifikan. Sampel yang digunakan dari populasi ialah 100 pegawai. Serta dengan penelitian yang sekarang memiliki perbedaan di lokasi penelitian, sampel, serta indikator yang ditentukan. Gelan Kusuma & Edy Rahardja (2018) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PD BPR BKK Taman Pematang) memiliki 3 variabel sama yang diteliti oleh penelitian yang sekarang, dan memiliki persamaan analisis data yaitu menggunakan regresi linear berganda.

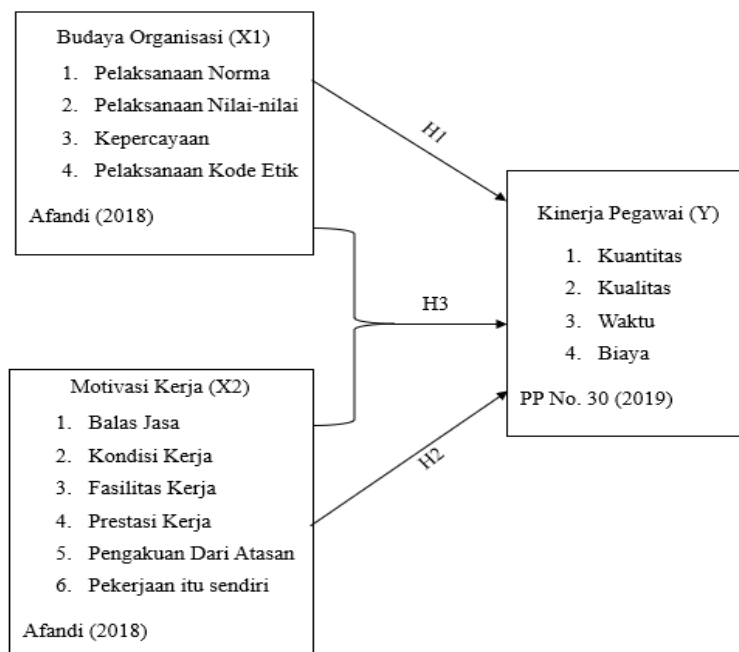
Yustika Chandra Murthy, Indra Prasetyo, Woro Utari (2023). Pengaruh Budaya Organisasi, Dukungan Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Bojonegoro. Penelitian ini berjenis explanatory research dan menggunakan pendekatan kuantitatif. Populasi adalah seluruh pegawai Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Bojonegoro yang berjumlah 40 orang pegawai. Teknik pengambilan sampel sebanyak 40 orang. Metode pengumpulan data dengan kuesioner. Teknik analisis data menggunakan regresi linear berganda.

Lalu diperkuat oleh penelitian Arief Pramono & A.W. Siswo Susilo (2022) Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perikanan Kabupaten Lampung Utara. Penelitian yang dilaksanakan adalah penelitian explanatory. Jenis penelitian ini bertujuan untuk menguji suatu teori atau hipotesis guna memperkuat atau menolak teori hipotesis hasil penelitian yang sudah ada. Penelitian ini menggunakan 49 responden penelitian. Ada tiga variabel dalam penelitian ini yaitu 2 variabel bebas (X1 dan X2), dan satu variabel terikat (Y). Sehingga pada penelitian ini memperoleh hasil penelitian yang sama dengan yang sekarang dilakukan. Arsulawareni (2020) Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Ketahanan Pangan,

Pertanian dan Perikanan Kabupaten Barito Selatan. Persamaannya ada pada 3 variabel yang sama yaitu Budaya Organisasi (X1), Motivasi Kerja (X2), Kinerja Pegawai (Y).

Berikut gambar kerangka konstelasi variabel yaitu sebagai berikut:

Gambar 2. 1 Konstelasi Variabel



Sumber : *Diolah Peneliti, 2023*

## 2.6 Hipotesis Penelitian

Hipotesis dalam penelitian ini akan menguji ada atau tidaknya pengaruh dari Variabel *Independen* (Variabel X1 dan X2) yaitu Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja dengan Variabel *Dependen* (Variabel Y) yaitu Kinerja Pegawai. Berdasarkan kerangka pemikiran yang dijelaskan di atas, serta dihubungkan dengan teori-teori yang relevan maka dapat diambil sebuah hipotesis penelitian sebagai berikut:

- H1= Diduga terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai instansi Kemendikbud Ristek.
- H2= Diduga terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai instansi Kemendikbud Ristek.
- H3= Diduga terdapat pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai instansi Kemendikbud Ristek

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif. Menurut Sugiyono (2020) dapat diartikan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Jenis penelitian yang digunakan adalah survei dengan pengambilan sampel dari suatu populasi dan menggunakan kuesioner atau wawancara sebagai alat pengumpulan data utama.

#### **3.2 Objek, Unit Analisis, dan Lokasi Penelitian**

Objek penelitian pada penelitian ini adalah Budaya Organisasi (X1) dan Motivasi Kerja (X2) yang diteliti untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh terhadap Kinerja Pegawai (Y) pada Kemendikbud.

Unit analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah unit analisis berupa individual atau perorangan yang merupakan respon setiap individu, individu yang dimaksud yaitu Pegawai kemendikbud yang berjumlah sebanyak 43 orang pada bagian Biro Organisasi dan Tata Laksana.

Lokasi penelitian dilaksanakan di Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi RI yang terletak di Komplek Kemendikbud Ristek Gedung A, Jl. Jenderal Sudirman, Senayan, Kecamatan Tanah Abang, Kota Jakarta Pusat, Daerah Khusus Ibukota Jakarta 10270.

#### **3.3 Jenis dan Sumber Data Penelitian**

Jenis data penelitian yang digunakan adalah data kuantitatif. Data kuantitatif adalah jenis data mengenai jumlah, tingkatan, perbandingan, volume, yang berupa angka-angka. Data kuantitatif bertolak belakang dengan data kualitatif, data kuantitatif bersifat terstruktur dan beragam data yang diperoleh dari sumbernya. Sedangkan sumber data penelitian terdiri dari data primer, dan data sekunder, sebagai berikut

1. **Data Primer**

Data yang diperoleh langsung oleh peneliti melalui observasi, wawancara dan penyebaran kuesioner kepada responden yaitu pegawai Kemendikbud.

2. **Data Sekunder**

Dalam hal ini data sekunder didapatkan dengan mengumpulkan data-data dan bahan pustaka lainnya dari teori yang relevan terhadap permasalahan yang

diteliti seperti buku, e-book, internet, jurnal dan penelitian terdahulu serta penyedia data pada Instansi Kemendikbud.

### 3.4 Operasional Variabel

Menurut Ferdinand (2017) Skala pengukuran yang digunakan adalah skala interval, yaitu alat pengukur yang dapat menghasilkan data yang memiliki rentang nilai yang mempunyai makna dan mampu menghasilkan measurement yang memungkinkan perhitungan rata-rata, deviasi standar, uji statistik parameter, korelasi dan sebagainya.

Operasional variabel dibutuhkan untuk menentukan indikator, ukuran, skala, data dari variabel yang terikat dengan penelitian. Dalam melakukan proses penelitian ini, variabel-variabel yang digunakan adalah:

1. Variabel Bebas (*Independen Variabel*)

Variabel yang menjadi penyebab timbulnya variabel yang lain. Menurut Sugiyono (2019) variabel bebas adalah variabel-variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat). Variabel bebas dalam penelitian ini ada 2 yaitu: budaya organisasi (X1), dan motivasi (X2).

2. Variabel Terikat (*Dependen Variable*)

Variabel *dependen* atau variabel terikat. Menurut Sugiyono (2019) variabel terikat yang dipengaruhi atau menjadi akibat, karena adanya variabel bebas. Variabel dalam penelitian ini adalah kinerja pegawai (Y).

Tabel 3. 1 Operasional Variabel

Variabel	Indikator	Ukuran	Skala
Budaya Organisasi (X1)	Pelaksanaan Norma	1.Menerapkan norma yang berlaku di instansi 2.Melakukan pendekatan dengan rekan kerja sesuai norma yang ada 3.Norma yang berlaku di instansi berlaku juga untuk semua pegawai yang ada di instansi	Interval
	Pelaksanaan Nilai-Nilai	1.Melaksanakan pekerjaan sesuai dengan nilai-nilai yang ada di instansi 2.Memberikan hasil yang baik untuk instansi	Interval

		3.Selalu menjunjung tinggi nilai-nilai yang berlaku di instansi	
	Kepercayaan	1.Memiliki tujuan yang sama dengan instansi 2.Percaya dan yakin dengan instansi 3.Saya percaya bahwa adanya kerja tim yang baik antar pegawai	Interval
	Pelaksanaan Kode Etik	1.Melaksanakan kode etik yang ada di dalam instansi 2.Berperilaku sesuai kode etik di dalam instansi 3.Melaksanakan kode etik yang sesuai dengan norma yang berlaku di instansi	Interval
Motivasi Kerja (X2)	Balas Jasa	1.Gaji yang diterima sudah sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan 2.Gaji dapat memenuhi kebutuhan hidup 3.Hasil kerja yang diterima sudah cukup untuk setiap pegawai yang bekerja	Interval
	Kondisi Kerja	1.Kondisi lingkungan kerja saya aman dan nyaman 2.Kondisi tempat kerja saya bekerja bersih dan rapih 3.Kondisi tempat saya bekerja cukup luas	Interval
	Fasilitas Kerja	1.Fasilitas yang tersedia sesuai dengan kebutuhan yang diperlukan 2.Fasilitas yang tersedia saat ini dapat mengoptimalkan hasil kerja 3.Fasilitas yang ada sangat membantu pekerjaan	Interval

	Prestasi Kerja	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Instansi anda memberikan penghargaan yang layak bagi pegawai</li> <li>2. Pegawai memiliki kesempatan untuk mengembangkan karier dan menunjang prestasi</li> <li>3. Tepat waktu dalam menyelesaikan tugas pekerjaan yang menjadi tanggung jawab secara profesional</li> </ol>	Interval
	Pengakuan Dari Atasan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Atasan anda memberikan pujian secara lisan terhadap keberhasilan tugas yang baik</li> <li>2. Atasan saya memberikan dukungan kepada saya dalam melaksanakan pekerjaan</li> <li>3. Atasan saya membebaskan pegawai untuk mengembangkan potensi diri agar lebih maju</li> </ol>	Interval
	Pekerjaan Itu Sendiri	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pekerjaan yang diberikan oleh instansi sudah sesuai dengan keahlian pegawai sendiri</li> <li>2. Merasa senang menerima tantangan kerja yang diberikan oleh instansi</li> <li>3. Saya senang menjadi bagian dari instansi</li> </ol>	Interval
	Kuantitas	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Saya suka menetapkan tujuan dan mencapai tujuan yang realistis</li> <li>2. Saya menikmati kepuasan dari penyelesaian tugas yang sulit</li> <li>3. Saya selalu menetapkan target dalam bekerja</li> </ol>	Interval
	Kualitas	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Saya mampu menyelesaikan pekerjaan yang lebih baik dari standar</li> </ol>	Interval

Kinerja Pegawai (Y)		<p>2.Saya dapat menyelesaikan setiap pekerjaan dengan teliti dan rapih</p> <p>3.Saya akan memberikan hasil kinerja yang baik untuk instansi</p>	
	Waktu	<p>1. Saya selalu kembali istirahat sesuai dengan waktu yang ditetapkan</p> <p>2.Pegawai menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu</p> <p>3.Saya selalu pulang bekerja sesuai dengan waktu yang ditetapkan</p>	Interval
	Biaya	<p>1.Pegawai menggunakan sumber daya manusia, teknologi, peralatan untuk memperoleh hasil kinerja yang baik</p> <p>2.Saya tidak melakukan pemborosan terhadap anggaran biaya yang sudah ditetapkan</p> <p>3.Saya menggunakan biaya yang dianggarkan oleh instansi tempat saya bekerja</p>	Interval

Sumber : *Diolah Peneliti, 2023*

### 3.5 Metode Penarikan Sampel

Menurut Sugiyono (2018) sampel adalah “bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut”. Adapun populasi dalam penelitian ini yaitu pegawai Kemendikbud bagian Biro Organisasi dan Tata Laksana yang berjumlah 43 orang.

Peneliti disini akan menggunakan sampel yaitu sebanyak 43 orang pegawai Kemendikbud Bagian Biro Organisasi dan Tata Laksana. Adapun teknik pengambilan sampel menggunakan teknik *Non Probability Sampling*, teknik pengambilan sampel dimana semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Dan jenis teknik sampling jenuh (sensus) karena jumlah populasi relatif sedikit.

### 3.6 Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data yang digunakan oleh penulis dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder, pengumpulan data dilakukan dengan cara sebagai berikut:

#### 3.6.1 Data Primer

Menurut Sugiyono (2019) teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling utama dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Adapun cara yang digunakan untuk memperoleh data informasi dalam penelitian ini, sebagai berikut:

1) Observasi

Observasi merupakan teknik pengumpulan data yang mempunyai ciri spesifik bila dibandingkan dengan teknik lain.

2) Survey

Survey yaitu metode mengumpulkan data yang diperoleh secara langsung dari sumber asli. Metode ini memerlukan kontak atau hubungan dengan responden yang menjadi subjek penelitian agar memperoleh data yang diperlukan. Survey dilakukan dengan cara:

a. Wawancara

Wawancara yaitu proses interaksi dan komunikasi untuk memperoleh data yang diperlukan. Dalam melakukan wawancara penulis melakukan wawancara dengan permasalahan yang diteliti.

b. Kuesioner

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya,

Dari prosedur pengumpulan data dengan cara kuesioner, penulis menggunakan skala likert. Dengan skala likert maka variabel yang diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Dan indikator dijadikan tolak ukur menyusun item-item instrumen yang berupa pertanyaan dan dapat mencerminkan pendapat responden untuk semua variabel yaitu Budaya Organisasi, Motivasi dan Kinerja Pegawai. Berikut tabel skala *likert*.

Tabel 3. 2 Skala *Likert* Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja

Kriteria	Skor
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Kurang Setuju (KS)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber : Sugiyono, 2019



Tabel 3. 3 Skala *Likert* Kinerja Pegawai

Kriteria	Skor
Selalu (SL)	5
Sering (SR)	4
Jarang (JR)	3
Pernah (PR)	2
Tidak Pernah (TP)	1

Sumber : *Sugiyono, 2019*

### 3.6.2 Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh secara langsung atau melalui media perantara. Penulis mengumpulkan data–data dan bahan pustaka lainnya dari teori yang relevan terhadap permasalahan yang diteliti seperti buku, jurnal, dan penelitian terdahulu serta penyedia data pada Kemendikbud.

### 3.7 Kalibrasi Instrumen

Kalibrasi instrumen adalah proses pengecekan dan pengaturan akurasi dari alat ukur dengan cara membandingkannya dengan standar/tolak ukur. Kalibrasi diperlukan untuk memastikan bahwa hasil pengukuran yang dilakukan akurat dan konsisten dengan instrumen lainnya.

#### 3.7.1 Uji Validitas

Menurut(Sugiyono (2018), uji validitas adalah langkah pengujian yang dilakukan untuk mengukur ketepatan instrument objek dan data yang dikumpulkan dalam suatu penelitian. Untuk menguji validitas pada tiap-tiap item, yaitu dengan mengkorelasikan skor tiap butir dengan skor total yang merupakan jumlah tiap skor butir. Koefisien korelasi yang dihasilkan kemudian dibandingkan dengan standar validasi yang berlaku. Rumus korelasi berdasarkan Pearson Product Moment adalah sebagai berikut:

$$r = \frac{n(\sum XY) - (\sum X \cdot \sum Y)}{\sqrt{[n(\sum x^2) - (\sum x)^2][n(\sum y^2) - (\sum y)^2]}}$$

Keterangan:

R = Koefisien korelasi

$\sum xy$  = Jumlah perkalian variabel x dan y

$\sum x$  = Jumlah nilai variabel x

$\sum y$  = Jumlah nilai variabel y

$\Sigma x^2$  = Jumlah pangkat dua nilai variabel x

$\Sigma y^2$  = Jumlah pangkat dua nilai variabel y

n = Banyaknya sampel

Kriteria: Jika r hitung > r tabel berarti valid, dan sebaliknya jika r hitung < r tabel berarti tidak valid.

Menurut Sugiyono (2019) uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung (*kolom Corrected Item-Total Correlation*) dengan r tabel (harus lihat tabel r) dimana butir pertanyaan valid apabila memiliki r hitung > r tabel. Untuk mempermudah maka beberapa ahli menyatakan bahwa pernyataan valid apabila nilai korelasi (*kolom Corrected Item-Total Correlation*) > 0,3.

Metode yang digunakan penulis untuk menguji validitas dalam penelitian ini adalah *korelasi product moment* dengan bantuan SPSS 26 dengan uji dua arah untuk menghitung koefisien *rhitung*. Sedangkan untuk menghitung *rtabel* digunakan rumus  $df = n - 2$  dengan  $n = 43$ , tingkat signifikansi 5% ( $\alpha = 0,05$ ). Jadi  $df = 43 - 2 = 41$ , sehingga diperoleh nilai *rtabel* sebesar 0,300. Kemudian nilai *rhitung* yang diperoleh dibandingkan dengan nilai *rtabel* untuk mengetahui apakah butir pernyataan dinyatakan valid atau tidak valid.

Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan *product moment*, dengan kriteria pengujian sebagai berikut:

- a. Jika sig (2-tailed) < ( $\alpha = 0,05$ ), maka kuesioner dinyatakan valid.
- b. Jika sig (2-tailed) > ( $\alpha = 0,05$ ), maka data dinyatakan tidak valid.

Tabel 3. 4 Hasil Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi

No	Pernyataan	r <sub>hitung</sub>	r <sub>tabel</sub>	Keterangan	Kesimpulan
<b>Pelaksanaan Norma</b>					
1.	Selalu menerapkan norma yang berlaku di instansi	0,695	0,300	r <sub>hitung</sub> > r <sub>tabel</sub>	Valid
2.	Melakukan pendekatan dengan rekan kerja sesuai norma yang ada	0,630	0,300	r <sub>hitung</sub> > r <sub>tabel</sub>	Valid
3.	Norma yang berlaku di instansi berlaku juga untuk semua pegawai yang ada di instansi	0,691	0,300	r <sub>hitung</sub> > r <sub>tabel</sub>	Valid
<b>Pelaksanaan Nilai-nilai</b>					
4.	Melaksanakan pekerjaan sesuai dengan nilai-nilai yang ada di instansi	0,766	0,300	r <sub>hitung</sub> > r <sub>tabel</sub>	Valid
5.	Memberikan hasil yang baik untuk instansi	0,668	0,300	r <sub>hitung</sub> > r <sub>tabel</sub>	Valid
6.	Selalu menjunjung tinggi nilai-nilai yang berlaku di instansi	0,589	0,300	r <sub>hitung</sub> > r <sub>tabel</sub>	Valid
<b>Kepercayaan</b>					

No	Pernyataan	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Keterangan	Kesimpulan
7.	Memiliki tujuan yang sama dengan instansi	0,827	0,300	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
8.	Percaya dan yakin dengan instansi	0,620	0,300	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
9.	Selalu percaya bahwa adanya kerja tim yang baik antar pegawai	0,335	0,300	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
<b>Pelaksanaan Kode Etik</b>					
10.	Melaksanakan kode etik yang ada di dalam instansi	0,592	0,300	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
11.	Berperilaku sesuai kode etik di dalam instansi	0,810	0,300	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
12.	Melaksanakan kode etik yang sesuai dengan norma yang berlaku di instansi	0,773	0,300	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Program SPSS 26

Berdasarkan pada tabel 4. Diatas hasil uji validitas variabel budaya organisasi (X1), bahwa dari hasil pengujian diperoleh hasil bahwa 12 pertanyaan tersebut dinyatakan valid. Dinyatakan valid karena dalam uji validitas seluruh item pernyataan memiliki  $r_{hitung}$  lebih besar dari  $r_{tabel}$  ( $r_{hitung} > r_{tabel}$ ).

Tabel 3. 5 Hasil Uji Validitas Motivasi

No	Pernyataan	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Keterangan	Kesimpulan
<b>Balas Jasa</b>					
1.	Gaji yang diterima sudah sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan	0,814	0,300	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
2.	Gaji dapat memenuhi kebutuhan hidup	0,720	0,300	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
3.	Hasil kerja yang diterima sudah cukup untuk setiap pegawai yang bekerja	0,750	0,300	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
<b>Kondisi Kerja</b>					
4.	Kondisi lingkungan tempat kerja saya aman dan nyaman	0,757	0,300	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
5.	Kondisi tempat kerja saya bekerja bersih dan rapih	0,753	0,300	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
6.	Kondisi tempat saya bekerja cukup luas	0,818	0,300	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
<b>Fasilitas Kerja</b>					
7.	Fasilitas yang tersedia sesuai dengan kebutuhan yang diperlukan	0,802	0,300	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
8.	Fasilitas yang tersedia saat ini dapat mengoptimalkan hasil kerja	0,654	0,300	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
9.	Fasilitas yang ada sangat membantu pekerjaan	0,875	0,300	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
<b>Prestasi Kerja</b>					
10.	Instansi anda memberikan penghargaan yang layak bagi pegawai berprestasi	0,745	0,300	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid

No	Pernyataan	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Keterangan	Kesimpulan
11.	Pegawai memiliki kesempatan untuk mengembangkan karier dan menunjang prestasi	0,686	0,300	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
12.	Saya tepat waktu dalam menyelesaikan tugas pekerjaan yang menjadi tanggung jawab secara profesional	0,726	0,300	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
<b>Pengakuan Dari Atasan</b>					
13.	Atasan anda memberikan pujian secara lisan terhadap keberhasilan tugas yang baik	0,675	0,300	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
14.	Atasan saya memberi dukungan kepada saya dalam melaksanakan pekerjaan	0,694	0,300	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
15.	Atasan saya membebaskan pegawai untuk mengembangkan potensi diri agar lebih maju	0,723	0,300	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
<b>Pekerjaan Itu Sendiri</b>					
16.	Pekerjaan yang diberikan oleh instansi sudah sesuai dengan keahlian pegawai sendiri	0,826	0,300	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
17.	Saya merasa senang menerima kerja tim yang diberikan oleh instansi	0,685	0,300	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
18.	Saya senang menjadi bagian dari instansi	0,702	0,300	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Program SPSS 26

Berdasarkan pada tabel 4. Diatas hasil uji validitas variabel motivasi kerja ( $X_2$ ), bahwa dari hasil pengujian diperoleh hasil bahwa 18 pertanyaan tersebut dinyatakan valid. Dinyatakan valid karena dalam uji validitas seluruh item pernyataan memiliki  $r_{hitung}$  lebih besar dari  $r_{tabel}$  ( $r_{hitung} > r_{tabel}$ ).

Tabel 3. 6 Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Pegawai

No	Pernyataan	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Keterangan	Kesimpulan
<b>Kuantitas</b>					
1.	Saya suka menetapkan tujuan dan mencapai tujuan yang realistis	0,731	0,300	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
2.	Saya menikmati kepuasan dari penyelesaian tugas yang sulit	0,773	0,300	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
3.	Saya selalu menetapkan target dalam bekerja	0,713	0,300	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
<b>Kualitas</b>					
4.	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan yang lebih baik dari standar	0,623	0,300	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
5.	Saya dapat menyelesaikan setiap pekerjaan dengan teliti dan rapih	0,749	0,300	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
6.	Saya akan memberikan hasil kinerja yang baik untuk instansi	0,805	0,300	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
<b>Waktu</b>					

No	Pernyataan	r <sub>hitung</sub>	r <sub>tabel</sub>	Keterangan	Kesimpulan
7.	Saya selalu kembali istirahat sesuai dengan waktu yang ditetapkan	0,611	0,300	r <sub>hitung</sub> > r <sub>tabel</sub>	Valid
8.	Pegawai menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu	0,832	0,300	r <sub>hitung</sub> > r <sub>tabel</sub>	Valid
9.	Saya selalu pulang bekerja sesuai dengan waktu yang ditetapkan	0,793	0,300	r <sub>hitung</sub> > r <sub>tabel</sub>	Valid
<b>Biaya</b>					
10.	Pegawai menggunakan sumber daya manusia, teknologi, peralatan untuk memperoleh hasil kinerja yang baik	0,748	0,300	r <sub>hitung</sub> > r <sub>tabel</sub>	Valid
11.	Saya tidak melakukan pemborosan terhadap anggaran biaya yang sudah ditetapkan	0,800	0,300	r <sub>hitung</sub> > r <sub>tabel</sub>	Valid
12.	Saya menggunakan biaya yang dianggarkan oleh instansi tempat saya bekerja	0,648	0,300	r <sub>hitung</sub> > r <sub>tabel</sub>	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Program SPSS 26

Berdasarkan pada tabel 4. Diatas hasil uji validitas variabel kinerja (Y), bahwa dari hasil pengujian diperoleh hasil bahwa 12 pertanyaan tersebut dinyatakan valid. Dinyatakan valid karena dalam uji validitas seluruh item pernyataan memiliki *rhitung* lebih besar dari *rtabel* (*rhitung* > *rtabel*).

### 3.7.2 Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas adalah suatu indeks yang menunjukkan sejauh mana hasil pengukuran dapat dipercaya. Suatu data dinyatakan reliable apabila dua atau lebih peneliti dalam objek yang sama menghasilkan data yang sama, atau peneliti sama dalam waktu berbeda menghasilkan data yang sama. Uji reliabilitas ini digunakan rumus *koefisien Alpha Cronbach* sebagai berikut:

$$r_{11} = \frac{n}{(n-1)} \left[ 1 - \frac{\sum \sigma_t^2}{\sigma^2} \right]$$

Keterangan:

r<sub>11</sub> = Reliabilitas Instrumen

N = Jumlah butir

$\sum \sigma_t$  = Jumlah varians butir

$\sum \sigma$  = Varians total

Menurut Sugiyono (2019) reliabilitas adalah indeks yang menunjukan sejauh mana suatu alat pengukur (daftar pernyataan) dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Uji reliabilitas dilakukan terhadap keseluruhan butir pernyataan yang telah valid. Uji realibilitas dilakukan dengan metode *Cronbach's Alpha*. Reliabilitas terpenuhi jika nilai *Cronbach's Alpha* > 0,6.

Uji reliabilitas digunakan untuk menunjukkan sejauh mana hasil pengukuran relatif konsisten, pengukuran relatif konsisten apabila pengukuran diulang sehingga pernyataan kuesioner dapat dikatakan reliabel apabila mempunyai nilai cronbach alpha lebih besar dari 60% atau 0,60.

Tabel 3. 7 Uji Reliabilitas Variabel Budaya Organisasi (X1)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,832	12

Sumber : Hasil Pengolahan Data dengan Program SPSS 26

Berdasarkan tabel diatas, hasil uji reliabilitas dapat diketahui bahwa variabel budaya organisasi memiliki Alpha Cronbach lebih dari 0,6 (60%) sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel budaya organisasi dinyatakan reliabel.

Tabel 3. 8 Uji Reliabilitas Variabel Motivasi Kerja (X2)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,952	18

Sumber : Hasil Pengolahan Data dengan Program SPSS 26

Berdasarkan tabel diatas, hasil uji reliabilitas dapat diketahui bahwa variabel motivasi kerja memiliki Alpha Cronbach lebih dari 0,6 (60%) sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi kerja dinyatakan reliabel.

Tabel 3. 9 Uji Reliabilitas Variabel Kinerja (Y)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,921	12

Sumber : Hasil Pengolahan Data dengan Program SPSS 26

Berdasarkan tabel diatas, hasil uji reliabilitas dapat diketahui bahwa variabel kinerja pegawai memiliki Alpha Cronbach lebih dari 0,6 (60%) sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel kinerja pegawai dinyatakan reliabel.

### 3.8 Metode Pengolahan Data/Analisis Data

#### 3.8.1 Analisis Deskriptif

Menurut Sugiyono (2018) analisis deskriptif digunakan mendeskriptif atau menggambarkan secara mendalam melalui tabel, grafik, diagram, maupun gambar dari data yang diberikan. Penyajian data lebih dipahami bila dinyatakan dalam bentuk persen (%). Penyajian data yang merubah frekuensi menjadi persen, dinamakan frekuensi relative. Selain itu, analisis deskriptif dalam penelitian ini menggunakan perhitungan rata-rata.

Dalam penelitian ini statistic deskriptif digunakan untuk mendeskripsikan atau menggambarkan secara mendalam melalui tabel, grafik, diagram maupun gambar dari data yang dihasilkan. Analisis deskriptif bertujuan untuk mendeskripsikan secara mendalam mengenai Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Biro Ortala di Kemendikbud dengan menggunakan analisis deskriptif. Setelah diketahui tanggapan total responden, maka langkah selanjutnya adalah menghitung rata-rata indeks variabel independen dan dependen untuk mengetahui bagaimana keadaan variabelnya.

Menghitung frekuensi selatif dan rata-rata dapat menggunakan SPSS dengan mengolah data yang didapatkan dari tanggapan responden melalui kalibrasi penelitian. Untuk menjawab hipotesis deskriptif yang digambarkan variabel X1, X2, dan Y yaitu dengan menggunakan skor ideal. Skor ideal adalah skor yang ditetapkan dengan asumsi bahwa setiap responden pada setiap pertanyaan memberikan jawaban dengan skor tertinggi dan selanjutnya adalah untuk menjawab hipotesis deskriptif yaitu dapat dilihat dari rumus sebagai berikut:

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{\text{Skor total jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100\%$$

Setelah diketahui tanggapan total responden, maka langkah selanjutnya adalah menghitung rata-rata indeks variabel independen dan dependen untuk mengetahui bagaimana keadaan variabelnya. Menurut Sugiyono (2018) kriteria interpretasi skor berdasarkan jawaban responden dapat ditentukan sebagai berikut, skor maksimum setiap kuesioner adalah 5 dan skor minimum 1, atau berkisar antara 100%. Maka diperoleh kriteria untuk variabel X1 (Budaya Organisasi) dan X2 (Motivasi Kerja) sebagai berikut:

Tabel 3. 10 Interpretasi Hasil

Kriteria Interpretasi Hasil	Keterangan
0-20	Sangat Buruk/Sangat Rendah
21-40	Buruk/Rendah
41-60	Cukup/Cukup

61-80	Baik/Tinggi
81-100	Sangat Baik/Sangat Tinggi

Dan diperoleh kriteria untuk kriteria sebagai berikut untuk variabel Y (Kinerja Pegawai):

TP	PR	JR	SR	SL	
0%	20%	40%	60%	80%	100%

Tabel 3. 11 Interpretasi Kriteria Nilai Rata-Rata Indeks

Kriteria Interpretasi Hasil	Keterangan
0% - 20%	Tidak Pernah
21% - 40%	Pernah
41% - 60%	Jarang
61% - 80%	Sering
81% - 100%	Selalu

Sumber: Sugiyono, 2018

### 3.9 Uji Asumsi Klasik

Sebelum data diolah dan dianalisa menggunakan analisis regresi linear berganda, maka perlu dilakukan uji persyaratan asumsi klasik, statistik terlebih dahulu. Uji asumsi klasik merupakan analisis yang dilakukan untuk menilai apakah di dalam sebuah model regresi linear *Ordinary Least Square* (OLS) terdapat masalah-masalah asumsi klasik. Uji asumsi klasik ini penting dilakukan untuk menghasilkan estimator yang linear tidak bias dengan varian yang minimum BLUE (*Best Linier Unbiased Estimator*) yang berarti model regresi tidak mengandung masalah. Untuk melakukan uji asumsi klasik atas data primer ini, maka peneliti melakukan Uji Normalitas, Uji Linearitas, Uji Multikolinearitas, Uji Heteroskedastisitas.

#### 3.9.1 Uji Normalitas

Menurut Ghazali (2018) tujuan dari adanya uji normalitas yaitu untuk menguji apakah model regresi, variabel pengganggu atau residual terdapat distribusi normal. Dalam penelitian ini uji normalitas menggunakan uji Kolmogorov – Smirnov (K-S). Dalam mengambil keputusan pada uji Kolmogorov – Smirnov (K-S) berdasarkan pedoman sebagai berikut:

- a) Nilai signifikan (Sig) atau probabilitas  $< 0,05$  maka distribusi data adalah tidak normal atau sama dengan  $H_1$  ditolak.
- b) Nilai signifikan (Sig) atau probabilitas  $> 0,05$  maka distribusi data adalah normal atau sama dengan  $H_0$  diterima.



### 3.9.2 Uji Multikolinearitas

Menurut Ghozali (2018) tujuan dari uji multikolinearitas yaitu adanya korelasi yang sangat kuat antar variabel bebas tidak diharapkan sehingga pengujian dilakukan untuk memastikan tidak terjadi multikolinearitas yang menunjukkan variabel bebas satu dengan lainnya setara (independen). Tidak terjadinya multikolinearitas atas terpenuhi uji pengujian dilakukan dengan melihat nilai VIF dan Tolerance yaitu jika:

- a) Berdasarkan nilai tolerance
  - Nilai tolerance seluruh variabel independen mendekati angka 1 dan atau lebih besar daripada 02.
- b) Berdasarkan nilai VIF
  - Nilai VIF seluruh variabel independen berada di seputar angka 1 dan tidak boleh lebih besar dari 10.

### 3.9.3 Uji Heteroskedastisitas

Menurut Ghozali (2018) uji heteroskedastisitas tidak diharapkan sehingga pengujian dilakukan untuk membuktikan bahwa model persamaan regresi berganda tidak memiliki masalah heteroskedastisitas. Pengujian dilakukan secara grafis yaitu dengan melihat titik-titik pada grafik deatter plot. Apabila titik-titik tersebar acak tidak membentuk suatu pola tertentu seperti segitiga, segiempat, lengkung yang beraturan dan sebagainya maka uji asumsi ini terpenuhi.

### 3.10 Analisis Regresi Berganda

Analisis Regresi Linier Berganda digunakan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh variabel Budaya organisasi (X1), Motivasi (X2) dan Kinerja pegawai (Y). Dalam analisis regresi berganda tiga variabel model persamaannya adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

Keterangan :

Y = Variabel terikat (Kinerja pegawai)

a = Konstanta, nilai Y pada saat semua variabel X bernilai

b = Koefisien regresi variabel independen

X1 = Variabel bebas (Budaya Organisasi)

X2 = Variabel bebas (Motivasi)

### 3.10.1 Uji Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

Koefisien determinasi digunakan untuk melihat seberapa besar variabel independen (X) berpengaruh terhadap variabel dependen (Y) yang dinyatakan dalam persentase. Sedangkan nilai variabel bebas digunakan untuk menunjukkan besarnya koefisien determinasi ( $r^2$ ).

$$Kd = r^2 \times 100\%$$

Keterangan:

Kd : Koefisien determinasi

$r^2$  : Koefisien korelasi

100% : Pengkali yang menyatakan dalam persentase

## 3.11 Uji Hipotesis

### 3.11.1 Uji Koefisien Regresi

Untuk mengetahui apakah ada pengaruh budaya organisasi, motivasi terhadap kinerja pegawai dan untuk membuktikan apakah hipotesis yang dibuat dapat diterima atau ditolak, maka perlu dilakukan uji hipotesis koefisien regresinya. Langkah-langkahnya.

a) Menentukan hipotesis

Ho : Tidak berpengaruh signifikan antara pengaruh budaya organisasi, motivasi terhadap kinerja pegawai

Ha : Terdapat pengaruh secara signifikan antara pengaruh budaya organisasi, motivasi terhadap kinerja pegawai

b) Membandingkan taraf signifikan (p-value), dengan galatnya.

- Jika signifikansi  $> 0,05$ , maka Ho diterima
- Jika signifikansi  $< 0,05$ , maka Ho ditolak

### 3.11.2 Uji Parsial (Uji T)

Menurut Ghozali (2018). Uji t dilakukan dengan menguji hipotesis penelitian mengenai pengaruh dari masing-masing variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat. Uji t (test t) adalah salah satu test statistik yang dipergunakan untuk menguji kebenaran atau kepalsuan hipotesis yang menyatakan bahwa diantara dua buah mean sampel yang diambil secara random dari populasi yang sama, tidak terdapat perbedaan yang signifikan.

Adapun kriteria dari uji statistik t:

- a) Jika nilai signifikansi uji t  $> 0,05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak. Artinya tidak ada pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen.
- b) Jika nilai signifikansi uji t  $> 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Artinya terdapat pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen.

### 3.11.3 Uji Signifikan Simultan (Uji Statistik F)

Menurut Ghozali (2018) mengatakan bahwa “uji F bertujuan untuk mengetahui pengaruh *variabel independen* bersama-sama terhadap *variabel dependen*.” Cara pengujian simultan terhadap *variabel dependen* yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

- a) Jika nilai F hitung  $> F$  tabel dengan tingkat signifikan  $\alpha < 0,5$ , maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh secara serentak dan simultan antara *variabel independen* terhadap *variabel dependen*.
- b) Jika nilai F hitung  $< F$  tabel dengan tingkat signifikan  $\alpha < 0,5$ , maka dapat disimpulkan bahwa tidak ada pengaruh secara serentak dan simultan antara *variabel independen* terhadap *variabel dependen*.

## BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### 4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian

Data yang diperoleh mengenai gambaran umum lokasi penelitian adalah sebagai berikut:

#### 4.1.1 Sejarah dan Perkembangan Instansi Kemendikbud

Pada kabinet kerja (2014-2019), kementerian ini dirombak dengan mengeluarkan Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi ke dalam Kementerian Riset dan Teknologi yang berubah namanya menjadi Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi. Sementara itu, direktorat jenderal lainnya (Ditjen Pendidikan Anak Usia Dini, Nonformal, dan Informal; Ditjen Pendidikan Dasar; Ditjen Pendidikan Menengah; dan Ditjen Kebudayaan) tetap berada di Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Saat pembentukan Kabinet Indonesia Maju (23 Oktober 2019), Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi kembali dimasukkan dalam struktur Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.

Pada tahun 2021, saat perombakan kedua kabinet Indonesia Maju, Kementerian Riset dan Teknologi digabungkan ke Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan menjadi Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi (Kemendikbud Ristek). Kementerian ini dipimpin oleh Nadiem Makarim yang dilantik oleh Presiden Joko Widodo pada 28 April 2021.

#### 4.1.2 Struktur Organisasi Biro Ortala di Kemendikbud

Tujuan adanya struktur organisasi di Instansi yaitu mengkoordinasi beragam tugas organisasi. Menghimpun berbagai pekerjaan ke dalam unit-unit. Menjalin hubungan di antara individu, kelompok, dan departemen. Berikut Struktur Organisasi Biro Organisasi dan Tata Laksana (Biro Ortala) di Kemendikbud Ristek:



Tugas pegawai Instansi Kemendikbud Biro Organisasi dan Tata Laksana sebagai berikut. Di dalam ketentuan Pasal 28 Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 28 Tahun 2021 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi disebutkan bahwa Biro Organisasi dan Tata Laksana mempunyai tugas melaksanakan penyiapan bahan pembinaan dan penataan organisasi dan tata laksana, analisis jabatan, dan pengembangan jabatan fungsional serta fasilitasi reformasi birokrasi di lingkungan Kementerian. Adapun fungsi pegawai Instansi Kemendikbud Biro Organisasi dan Tata Laksana sebagai berikut:

Di dalam ketentuan Pasal 28 Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 28 Tahun 2021 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi disebutkan bahwa dalam melaksanakan tugas Biro Organisasi dan Tata Laksana menyelenggarakan fungsi, sebagai berikut:

- a. Penyiapan bahan pembinaan organisasi, ketatalaksanaan, dan analisis jabatan di lingkungan Kementerian
- b. Penataan unit organisasi di lingkungan Kementerian
- c. Fasilitasi organisasi penyelenggara Pendidikan dan Kebudayaan di pusat dan daerah
- d. Penataan ketatalaksanaan, pelayanan publik, dan analisis jabatan di lingkungan kementerian
- e. Pelaksanaan pengembangan jabatan fungsional Kementerian
- f. Fasilitasi pelaksanaan reformasi birokrasi di lingkungan Kementerian
- g. Pemantauan, evaluasi, dan pelaporan di bidang organisasi dan tata laksana
- h. Pelaksanaan urusan ketatausahaan Biro

#### 4.2 Hasil Pengumpulan Data

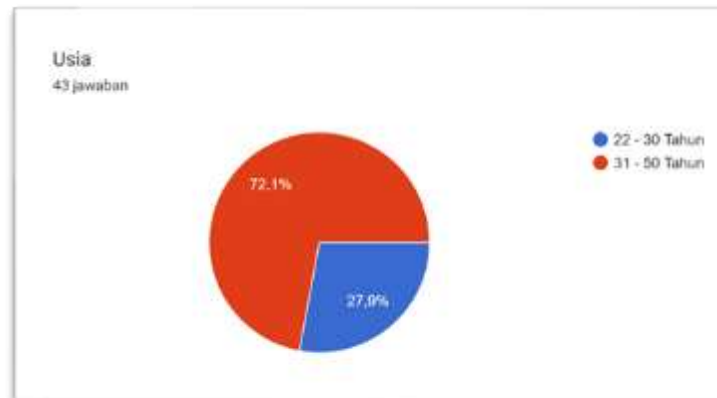
Dalam penelitian ini, penulis menggunakan kuesioner dengan cara menyebarkan kuesioner kepada pegawai instansi Kemendikbud. Untuk mendapatkan data yang diperlukan melibatkan 43 pegawai sebagai sampel penelitian. Berikut ini adalah karakteristik responden yang menjadi sampel dalam penelitian ini:

Tabel 4. 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Tanggapan Responden	
	Responden	Persentase (%)
22 - 30 Tahun	12	27,9
31 – 50 Tahun	31	72,1
Jumlah	43	100

Sumber: *Hasil Perhitungan Data, 2024*

Gambar 4. 2 Usia Responden



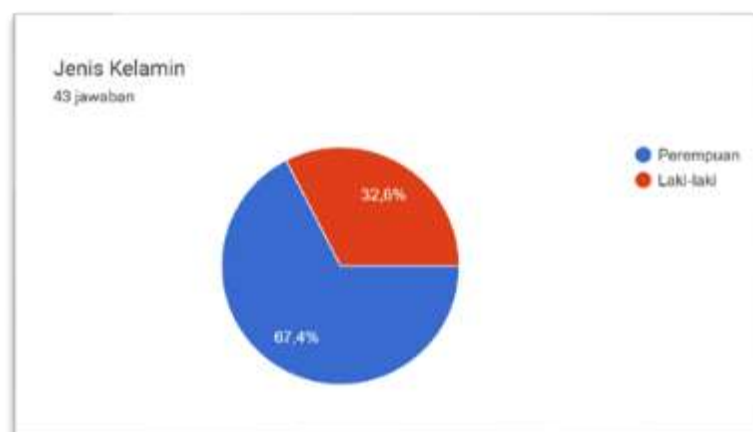
Berdasarkan data di atas, dapat dilihat bahwa usia rata-rata responden terbanyak ada pada kisaran usia 31-50 tahun sebanyak 31 orang (72,1%), dan pada usia 22-30 tahun ada sebanyak 12 orang (27,9%). Mayoritas usia 31-50 tahun sebanyak 31 orang.

Tabel 4. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Tanggapan Responden	
	Responden	Persentase (%)
Perempuan	29	67,4
Laki-laki	14	32,6
Jumlah	43	100

Sumber: Hasil Perhitungan Data, 2024

Gambar 4. 3 Jenis Kelamin Responden



Berdasarkan data di atas, dapat dilihat bahwa responden berjenis kelamin perempuan lebih banyak yaitu sebanyak 29 orang responden dengan persentase

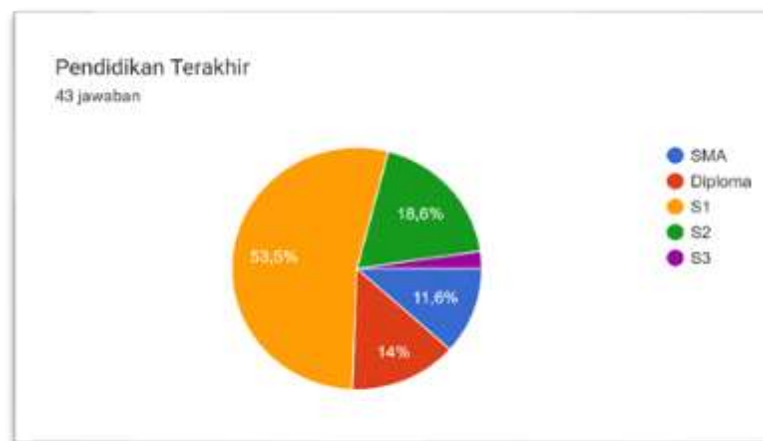
(67,4%), sedangkan untuk berjenis kelamin laki-laki ada sebanyak 14 orang responden dengan persentase (32,6%). Mayoritas jenis kelamin perempuan sebanyak 29 orang.

Tabel 4. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan Terakhir	Tanggapan Responden	
	Responden	Persentase (%)
SMA	5	11,6
Diploma	6	14
S1	23	53,5
S2	8	18,6
S3	1	1
Jumlah	43	100

Sumber: Hasil Perhitungan Data, 2024

Gambar 4. 4 Pendidikan Terakhir Responden



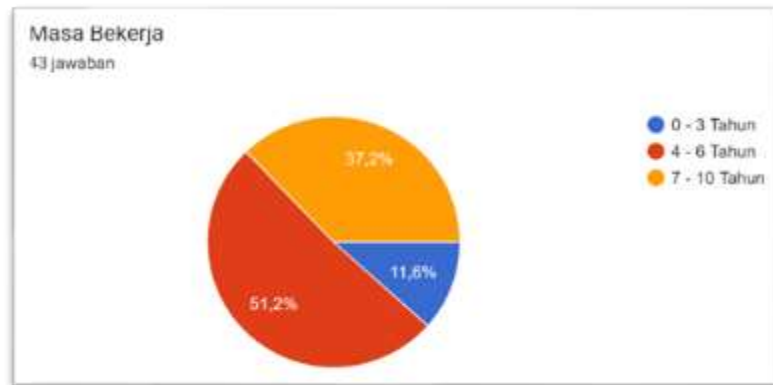
Berdasarkan data di atas, dapat dilihat bahwa responden paling banyak yaitu dengan pendidikan terakhir S1 sebanyak 23 orang (53,5%), diikuti sebanyak 8 (18,6%) responden yang memiliki pendidikan terakhir S2, lalu untuk pendidikan Diploma ada sebanyak 6 orang (14%), untuk SMA sebanyak 5 orang (11,6%), dan S3 ada sebanyak 1 orang (1%). Mayoritas pendidikan terakhir S1 sebanyak 23 orang.

Tabel 4. 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Bekerja

Masa Bekerja	Tanggapan Responden	
	Responden	Persentase (%)
0 – 3 Tahun	5	11,6
4 – 6 Tahun	22	51,2
7 – 10 Tahun	16	37,2
Jumlah	43	100

Sumber: Hasil Perhitungan Data, 2024

Gambar 4. 5 Masa Bekerja Responden



Berdasarkan data di atas, dapat dilihat bahwa responden paling banyak yaitu responden dengan masa bekerja 4-6 tahun sebanyak 22 orang (51,2%), diikuti dengan masa bekerja 7-10 tahun sebanyak 16 orang (37,2%), dan masa bekerja 0-3 tahun sebanyak 5 orang (11,6%). Mayoritas masa bekerja 4-6 tahun sebanyak 22 orang.

### 4.3 Analisis Deskriptif Hasil

#### 4.3.1 Budaya Organisasi Biro Ortala di Kemendikbud Ristek

Budaya organisasi Biro Ortala di Kemendikbud Ristek diukur melalui pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner yang terdiri dari 12 pernyataan, hasil jawaban responden mencakup pilihan sangat setuju, setuju, kurang setuju, tidak setuju, dan sangat tidak setuju. Berdasarkan tanggapan tersebut dilakukan analisis deskriptif guna menjelaskan budaya organisasi Biro Ortala di Kemendikbud Ristek.

#### 1. Pelaksanaan Norma

Tabel 4. 5 “Menerapkan norma yang berlaku di instansi”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase
Sangat Setuju	5	10	50	23%
Setuju	4	19	76	44%
Kurang Setuju	3	10	30	23%
Tidak Setuju	2	4	8	10%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Jumlah		43	164	100%

Sumber : Hasil Perhitungan Data, 2024

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 164 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 \text{Tanggapan Total Responden} &= \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100\% \\
 &= \frac{164}{5 \times 43} \times 100\% = 76\%
 \end{aligned}$$





Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan tanggapan responden sebesar 76% yang menyatakan baik. Hal ini dapat dikatakan bahwa budaya organisasi mengenai Menerapkan norma yang berlaku di instansi Kemendikbud Ristek.

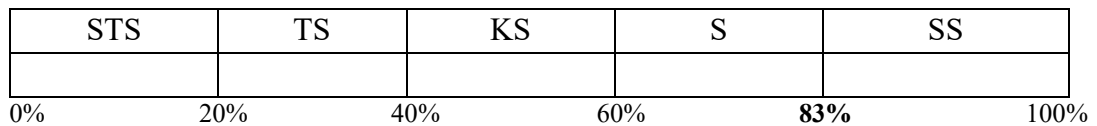
Tabel 4. 6 “Melakukan pendekatan dengan rekan kerja sesuai norma yang ada”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase
Sangat Setuju	5	16	80	37%
Setuju	4	19	76	44%
Kurang Setuju	3	6	18	14%
Tidak Setuju	2	2	4	5%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Jumlah		43	178	100%

Sumber : Hasil Perhitungan Data, 2024

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 178 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan Total Responden} &= \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100\% \\ &= \frac{178}{5 \times 43} \times 100\% = 83\% \end{aligned}$$



Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan tanggapan responden sebesar 83% yang menyatakan baik. Hal ini dapat dikatakan bahwa budaya organisasi mengenai Melakukan pendekatan dengan rekan kerja sesuai norma yang ada di instansi Kemendikbud Ristek.

Tabel 4. 7 “Norma yang berlaku di instansi berlaku juga untuk semua pegawai di instansi”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase
Sangat Setuju	5	2	10	5%
Setuju	4	7	28	16%
Kurang Setuju	3	8	24	19%
Tidak Setuju	2	19	38	44%
Sangat Tidak Setuju	1	0	7	16%
Jumlah		43	107	100%

Sumber : Hasil Perhitungan Data, 2024

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 107 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan Total Responden} &= \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100\% \\ &= \frac{107}{5 \times 43} \times 100\% = 50\% \end{aligned}$$

STS	TS		KS	S	SS
0%	20%	40%	50%	60%	83%
					100%

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan tanggapan responden sebesar 50% yang menyatakan baik. Hal ini dapat dikatakan bahwa budaya organisasi mengenai Norma yang berlaku di instansi berlaku juga untuk semua pegawai di instansi di instansi Kemendikbud Ristek.

## 2. Pelaksanaan Nilai-Nilai

Tabel 4. 8 “Melaksanakan pekerjaan sesuai dengan nilai-nilai yang ada di instansi”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase
Sangat Setuju	5	9	45	21%
Setuju	4	20	80	46%
Kurang Setuju	3	11	33	26%
Tidak Setuju	2	2	4	5%
Sangat Tidak Setuju	1	1	1	2%
Jumlah		43	165	100%

Sumber : Hasil Perhitungan Data, 2024

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 165 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan Total Responden} &= \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100\% \\ &= \frac{165}{5 \times 43} \times 100\% = 77\% \end{aligned}$$

STS	TS	KS		S	SS
0%	20%	40%	60%	77%	80%
					100%

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan tanggapan responden sebesar 77% yang menyatakan baik. Hal ini dapat dikatakan bahwa budaya organisasi mengenai Melaksanakan pekerjaan sesuai dengan nilai-nilai yang ada di instansi Kemendikbud Ristek.

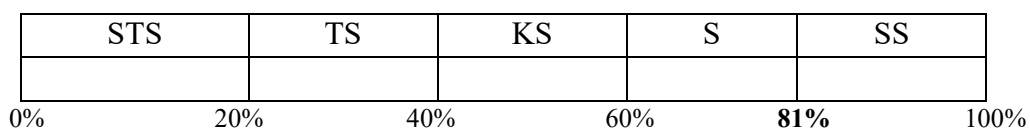
Tabel 4. 9 “Memberikan hasil yang baik untuk instansi”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase
Sangat Setuju	5	14	70	33%
Setuju	4	21	84	49%
Kurang Setuju	3	6	18	14%
Tidak Setuju	2	1	2	2%
Sangat Tidak Setuju	1	1	1	2%
Jumlah		43	175	100%

Sumber : Hasil Perhitungan Data, 2024

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 175 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan Total Responden} &= \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100\% \\ &= \frac{175}{5 \times 43} \times 100\% = 81\% \end{aligned}$$



Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan tanggapan responden sebesar 81% yang menyatakan baik. Hal ini dapat dikatakan bahwa budaya organisasi mengenai Memberikan hasil yang baik untuk instansi yang ada di instansi Kemendikbud Ristek.

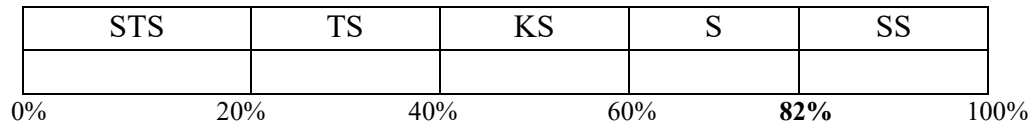
Tabel 4. 10 “Selalu menjunjung tinggi nilai-nilai yang berlaku di instansi”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase
Sangat Setuju	5	11	55	26%
Setuju	4	27	108	63%
Kurang Setuju	3	4	12	9%
Tidak Setuju	2	1	2	2%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Jumlah		43	177	100%

Sumber : Hasil Perhitungan Data, 2024

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 177 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan Total Responden} &= \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100\% \\ &= \frac{177}{5 \times 43} \times 100\% = 82\% \end{aligned}$$



Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan tanggapan responden sebesar 82% yang menyatakan baik. Hal ini dapat dikatakan bahwa budaya organisasi mengenai Selalu menjunjung tinggi nilai-nilai yang berlaku di instansi yang ada di instansi Kemendikbud Ristek.

### 3.Kepercayaan

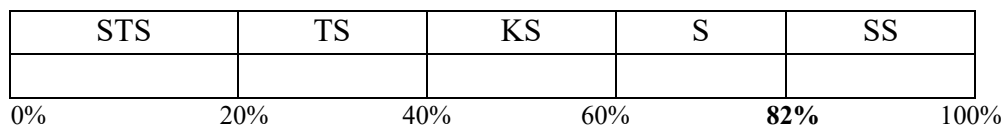
Tabel 4. 11 “Memiliki tujuan yang sama dengan instansi”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase
Sangat Setuju	5	15	75	35%
Setuju	4	21	84	49%
Kurang Setuju	3	4	12	9%
Tidak Setuju	2	3	6	7%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Jumlah		43	177	100%

Sumber : Hasil Perhitungan Data, 2024

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 177 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 \text{Tanggapan Total Responden} &= \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100\% \\
 &= \frac{177}{5 \times 43} \times 100\% = 82\%
 \end{aligned}$$



Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan tanggapan responden sebesar 82% yang menyatakan baik. Hal ini dapat dikatakan bahwa budaya organisasi mengenai Memiliki tujuan yang sama dengan instansi di instansi yang ada di instansi Kemendikbud Ristek.

Tabel 4. 12 “Percaya dan yakin dengan instansi”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase
Sangat Setuju	5	18	90	42%
Setuju	4	19	95	44%
Kurang Setuju	3	5	15	12%
Tidak Setuju	2	1	2	2%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Jumlah		43	202	100%

Sumber : Hasil Perhitungan Data, 2024

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 202 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan Total Responden} &= \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100\% \\ &= \frac{202}{5 \times 43} \times 100\% = 94\% \end{aligned}$$

STS	TS	KS	S		SS
0%	20%	40%	60%	83%	100%

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan tanggapan responden sebesar 94% yang menyatakan baik. Hal ini dapat dikatakan bahwa budaya organisasi mengenai Percaya dan yakin dengan instansi yang ada di instansi Kemendikbud Ristek.

Tabel 4. 13 “Selalu percaya bahwa adanya kerja tim yang baik antar pegawai”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase
Sangat Setuju	5	18	90	42%
Setuju	4	17	68	40%
Kurang Setuju	3	4	12	9%
Tidak Setuju	2	3	6	7%
Sangat Tidak Setuju	1	1	1	2%
Jumlah		43	177	100%

Sumber : Hasil Perhitungan Data, 2024

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 177 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan Total Responden} &= \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100\% \\ &= \frac{177}{5 \times 43} \times 100\% = 82\% \end{aligned}$$

STS	TS	KS	S	SS
0%	20%	40%	60%	82%

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan tanggapan responden sebesar 82% yang menyatakan cukup baik. Hal ini dapat dikatakan bahwa budaya organisasi mengenai Percaya dan yakin dengan instansi yang ada di instansi Kemendikbud Ristek.

## 4. Pelaksanaan Kode Etik

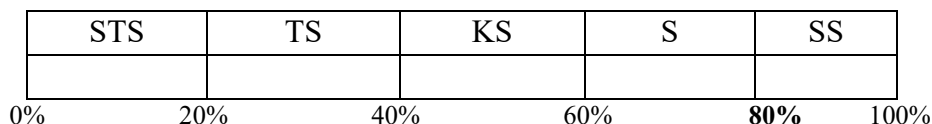
Tabel 4. 14 “Melaksanakan kode etik yang ada di dalam instansi”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase
Sangat Setuju	5	14	70	32%
Setuju	4	18	72	42%
Kurang Setuju	3	8	24	19%
Tidak Setuju	2	3	6	7%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Jumlah		43	172	100%

Sumber : Hasil Perhitungan Data, 2024

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 172 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan Total Responden} &= \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100\% \\ &= \frac{172}{5 \times 43} \times 100\% = 80\% \end{aligned}$$



Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan tanggapan responden sebesar 80% yang menyatakan baik. Hal ini dapat dikatakan bahwa budaya organisasi mengenai Melaksanakan kode etik yang ada di dalam instansi Kemendikbud Ristek.

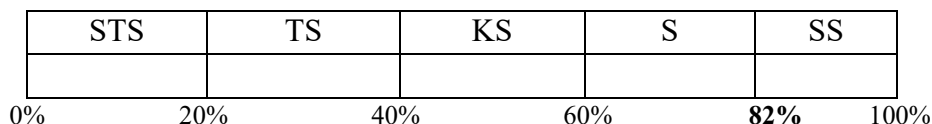
Tabel 4. 15 “Berperilaku sesuai kode etik di dalam instansi”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase
Sangat Setuju	5	16	80	38%
Setuju	4	19	76	44%
Kurang Setuju	3	6	18	14%
Tidak Setuju	2	1	2	3%
Sangat Tidak Setuju	1	1	1	3%
Jumlah		43	177	100%

Sumber : Hasil Perhitungan Data, 2024

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 177 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan Total Responden} &= \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100\% \\ &= \frac{177}{5 \times 43} \times 100\% = 82\% \end{aligned}$$



Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan tanggapan responden sebesar 82% yang menyatakan baik. Hal ini dapat dikatakan bahwa budaya organisasi mengenai Berperilaku sesuai kode etik di dalam instansi Kemendikbud Ristek.

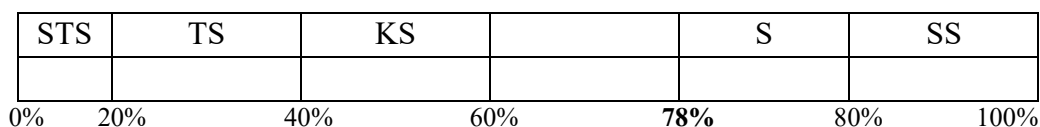
Tabel 4. 16 “Melaksanakan kode etik yang sesuai dengan norma yang berlaku di instansi”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase
Sangat Setuju	5	14	70	33%
Setuju	4	16	64	37%
Kurang Setuju	3	9	27	21%
Tidak Setuju	2	3	6	7%
Sangat Tidak Setuju	1	1	1	2%
Jumlah		43	168	100%

Sumber : Hasil Perhitungan Data, 2024

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 168 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned}
 \text{Tanggapan Total Responden} &= \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100\% \\
 &= \frac{168}{5 \times 43} \times 100\% = 78\%
 \end{aligned}$$



Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan tanggapan responden sebesar 78% yang menyatakan baik. Hal ini dapat dikatakan bahwa budaya organisasi mengenai Melaksanakan kode etik yang sesuai dengan norma yang berlaku di instansi Kemendikbud Ristek.

Tabel 4. 17 Hasil Rata-Rata Tanggapan Responden Variabel Budaya Organisasi

No	Pernyataan	Total Skor	Rata-Rata per Indikator
Pelaksanaan Norma			
1.	Selalu menerapkan norma yang berlaku di instansi	76%	70%
2.	Melakukan pendekatan dengan rekan kerja sesuai norma yang ada	50%	
3.	Norma yang berlaku di instansi berlaku juga untuk semua pegawai yang ada di instansi	83%	
Pelaksanaan Nilai-Nilai			

4.	Melaksanakan pekerjaan sesuai dengan nilai-nilai yang ada di instansi	77%	80%
5.	Memberikan hasil yang baik untuk instansi	81%	
6.	Selalu menjunjung tinggi nilai-nilai yang berlaku di instansi	82%	
Kepercayaan			
7.	Memiliki tujuan yang sama dengan instansi	82%	86%
8.	Percaya dan yakin dengan instansi	94%	
9.	Selalu percaya bahwa adanya kerja tim yang baik antar pegawai	82%	
Pelaksanaan Kode Etik			
10.	Melaksanakan kode etik yang ada di dalam instansi	80%	80%
11.	Berperilaku sesuai kode etik di dalam instansi	82%	
12.	Melaksanakan kode etik yang sesuai dengan norma yang berlaku di instansi	78%	
Jumlah			79%

Sumber: *Data Primer, diolah 2024*

Berdasarkan tanggapan responden mengenai budaya organisasi diperoleh rata-rata total skor keseluruhan sebesar 79%, dimana rata-rata tersebut berada pada interval (79%-100%). Hal ini menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi termasuk dalam kategori baik. Variabel budaya organisasi memiliki 4 indikator yaitu indikator pelaksanaan norma dengan rata-rata skor sebesar 70%, indikator pelaksanaan nilai-nilai dengan rata-rata skor sebesar 80%, indikator kepercayaan dengan rata-rata skor sebesar 86%, dan indikator pelaksanaan kode etik dengan rata-rata skor sebesar 80%. Demikian dapat disimpulkan rata-rata skor total yang paling besar nilainya adalah indikator kepercayaan yaitu 86%. Sedangkan nilai rata-rata skor total paling terkecil adalah indikator pelaksanaan norma 70%.

Tabel 4. 18 Hasil Uji Statistik Deskriptif Variabel Budaya Organisasi

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Budaya Organisasi	43	30,00	54,00	46,4186	6,52188
Valid N (listwise)	43				

Sumber : *Hasil Pengolahan Data dengan Program SPSS 26*

Variabel budaya organisasi (X1) dari data tersebut dapat di deskripsikan bahwa nilai minimum 30 sedangkan nilai maximum sebesar 54, nilai rata-rata budaya organisasi sebesar 46,4186 dan Standar deviasi data budaya organisasi adalah 6,52188. Untuk mengetahui budaya organisasi data statistik deskriptif budaya organisasi dibandingkan dengan rata-rata teoritis menggunakan rumus sebagai berikut:

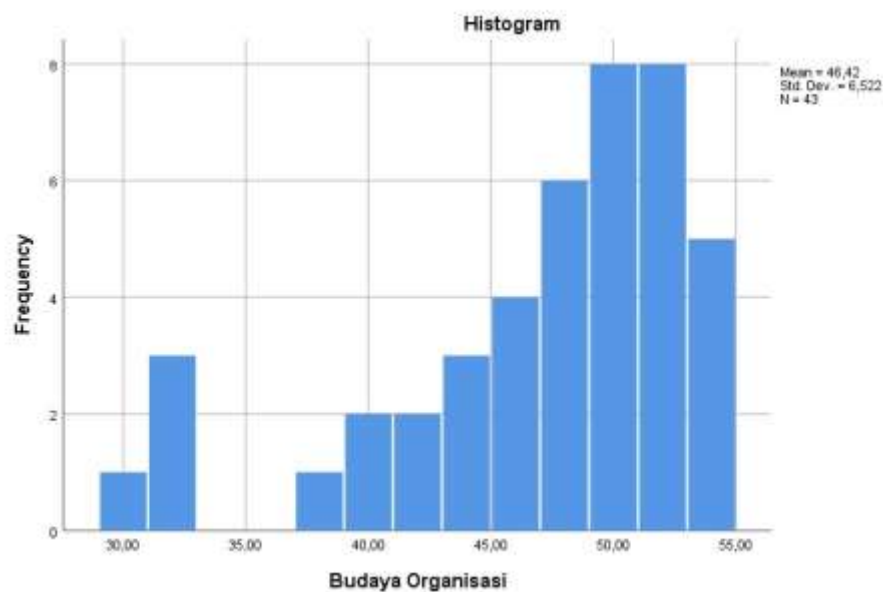


Nilai Teoritik =  $\frac{\text{skor terendah (jumlah pernyataan)} + \text{skor tertinggi (jumlah pertanyaan)}}{2}$

$$\text{Nilai Teoritik} = \frac{1 (12) + 5 (12)}{2} = 36\%$$

Berdasarkan perhitungan di atas diperoleh nilai empiric sebesar 46,41. Dengan demikian nilai empiric  $46,41 > 36\%$  nilai teoritik. Hal ini berarti budaya organisasi yang dilaksanakan di Biro Ortala Kemendikbud Ristek telah berjalan sangat baik. Hasil distribusi frekuensi dari variabel budaya organisasi digambarkan sebagai berikut:

Gambar 4. 6 Histogram Variabel Budaya Organisasi



#### 4.3.2 Motivasi Kerja Biro Ortala di Kemendikbud Ristek

Budaya organisasi Biro Ortala di Kemendikbud Ristek diukur melalui pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner yang terdiri dari 18 pernyataan, hasil jawaban responden mencakup pilihan sangat setuju, setuju, kurang setuju, tidak setuju, dan sangat tidak setuju. Berdasarkan tanggapan tersebut dilakukan analisis deskriptif guna menjelaskan budaya organisasi Biro Ortala di Kemendikbud Ristek.

##### 1. Balas Jasa

Tabel 4. 19 “Gaji yang diterima sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase
Sangat Setuju	5	10	50	23%
Setuju	4	20	80	47%
Kurang Setuju	3	7	21	16%

Tidak Setuju	2	6	12	14%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Jumlah		43	163	100%

Sumber : *Hasil Perhitungan Data, 2024*

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 163 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan Total Responden} &= \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100\% \\ &= \frac{163}{5 \times 43} \times 100\% = 76\% \end{aligned}$$

STS	TS	KS		S	SS
0%	20%	40%	60%	76%	80%

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan tanggapan responden sebesar 76% yang menyatakan baik. Hal ini dapat dikatakan bahwa motivasi kerja mengenai Gaji yang diterima sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan di instansi Kemendikbud Ristek.

Tabel 4. 20 “Gaji dapat memenuhi kebutuhan hidup”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase
Sangat Setuju	5	21	105	49%
Setuju	4	13	52	30%
Kurang Setuju	3	6	18	14%
Tidak Setuju	2	3	6	7%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Jumlah		43	178	100%

Sumber : *Hasil Perhitungan Data, 2024*

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 178 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan Total Responden} &= \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100\% \\ &= \frac{178}{5 \times 43} \times 100\% = 83\% \end{aligned}$$

STS	TS	KS	S	SS
0%	20%	40%	60%	83%

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan tanggapan responden sebesar 83% yang menyatakan baik. Hal ini dapat dikatakan bahwa motivasi kerja mengenai Gaji

yang diterima sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan di instansi Kemendikbud Ristek.

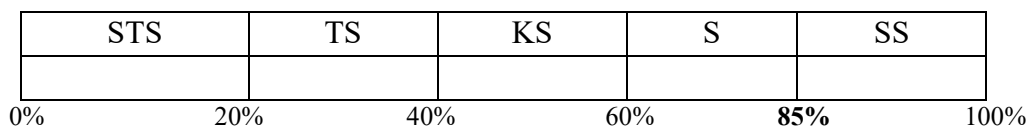
Tabel 4. 21 “Hasil kerja yang diterima sudah cukup untuk setiap pegawai yang bekerja”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase
Sangat Setuju	5	22	110	51%
Setuju	4	14	56	33%
Kurang Setuju	3	4	12	9%
Tidak Setuju	2	3	6	7%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Jumlah		43	184	100%

Sumber : *Hasil Perhitungan Data, 2024*

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 184 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan Total Responden} &= \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100\% \\ &= \frac{184}{5 \times 43} \times 100\% = 85\% \end{aligned}$$



Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan tanggapan responden sebesar 85% yang menyatakan baik. Hal ini dapat dikatakan bahwa motivasi kerja mengenai Hasil kerja yang diterima sudah cukup untuk setiap pegawai yang bekerja di instansi Kemendikbud Ristek.

## 2.Kondisi Kerja

Tabel 4. 22 “Kondisi lingkungan tempat kerja saya aman dan nyaman”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase
Sangat Setuju	5	15	75	35%
Setuju	4	17	68	39%
Kurang Setuju	3	8	24	19%
Tidak Setuju	2	0	0	0%
Sangat Tidak Setuju	1	3	3	7%
Jumlah		43	170	100%

Sumber : *Hasil Perhitungan Data, 2024*

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 170 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan Total Responden} &= \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100\% \\ &= \frac{170}{5 \times 43} \times 100\% = 79\% \end{aligned}$$

STS	TS	KS		S	SS
0%	20%	40%	60%	79%	80% 100%

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan tanggapan responden sebesar 79% yang menyatakan baik. Hal ini dapat dikatakan bahwa motivasi kerja mengenai Kondisi lingkungan tempat kerja saya aman dan nyaman di instansi Kemendikbud Ristek.

Tabel 4. 23 “Kondisi tempat kerja saya bekerja bersih dan rapih”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase
Sangat Setuju	5	21	105	49%
Setuju	4	18	72	41%
Kurang Setuju	3	2	6	5%
Tidak Setuju	2	2	4	5%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Jumlah		43	187	100%

Sumber : Hasil Perhitungan Data, 2024

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 187 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan Total Responden} &= \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100\% \\ &= \frac{187}{5 \times 43} \times 100\% = 87\% \end{aligned}$$

STS	TS	KS	S	SS
0%	20%	40%	60%	87% 100%

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan tanggapan responden sebesar 87% yang menyatakan baik. Hal ini dapat dikatakan bahwa motivasi kerja mengenai Kondisi tempat kerja saya bekerja bersih dan rapih di instansi Kemendikbud Ristek.

Tabel 4. 24 “Kondisi tempat saya bekerja cukup luas”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase
Sangat Setuju	5	17	85	39%
Setuju	4	20	80	47%
Kurang Setuju	3	4	12	9%

Tidak Setuju	2	2	4	5%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Jumlah		43	181	100%

Sumber : *Hasil Perhitungan Data, 2024*

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 181 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan Total Responden} &= \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100\% \\ &= \frac{181}{5 \times 43} \times 100\% = 84\% \end{aligned}$$

STS	TS	KS	S	SS
0%	20%	40%	60%	84%
				100%

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan tanggapan responden sebesar 84% yang menyatakan baik. Hal ini dapat dikatakan bahwa motivasi kerja mengenai Kondisi tempat saya bekerja cukup luas di instansi Kemendikbud Ristek.

### 3.Fasilitas Kerja

Tabel 4. 25 “Fasilitas yang tersedia sesuai dengan kebutuhan yang diperlukan”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase
Sangat Setuju	5	10	50	23%
Setuju	4	20	80	47%
Kurang Setuju	3	7	21	16%
Tidak Setuju	2	6	12	14%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Jumlah		43	163	100%

Sumber : *Hasil Perhitungan Data, 2024*

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 163 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan Total Responden} &= \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100\% \\ &= \frac{163}{5 \times 43} \times 100\% = 76\% \end{aligned}$$

STS	TS	KS		S	SS
0%	20%	40%	60%	76%	81%
					100%

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan tanggapan responden sebesar 76% yang menyatakan baik. Hal ini dapat dikatakan bahwa motivasi kerja mengenai Fasilitas yang tersedia sesuai dengan kebutuhan yang diperlukan di instansi Kemendikbud Ristek.

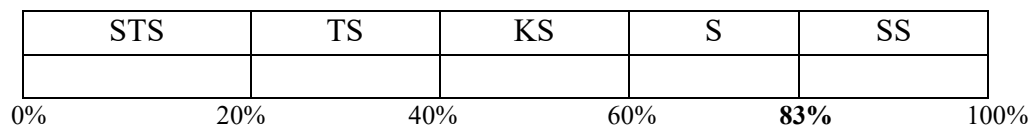
Tabel 4. 26 “Fasilitas yang tersedia saat ini dapat mengoptimalkan hasil kerja”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase
Sangat Setuju	5	21	105	49%
Setuju	4	13	52	30%
Kurang Setuju	3	6	18	14%
Tidak Setuju	2	3	6	7%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Jumlah		43	178	100%

Sumber : Hasil Perhitungan Data, 2024

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 178 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan Total Responden} &= \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100\% \\ &= \frac{178}{5 \times 43} \times 100\% = 83\% \end{aligned}$$



Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan tanggapan responden sebesar 83% yang menyatakan baik. Hal ini dapat dikatakan bahwa motivasi kerja mengenai Fasilitas yang tersedia saat ini dapat mengoptimalkan hasil kerja di instansi Kemendikbud Ristek.

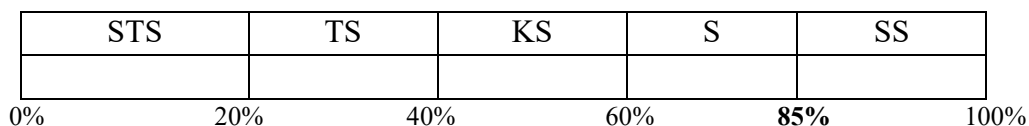
Tabel 4. 27 “Fasilitas yang ada sangat membantu pekerjaan”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase
Sangat Setuju	5	22	110	51%
Setuju	4	14	56	33%
Kurang Setuju	3	4	12	9%
Tidak Setuju	2	3	6	7%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Jumlah		43	184	100%

Sumber : Hasil Perhitungan Data, 2024

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 184 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan Total Responden} &= \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100\% \\ &= \frac{184}{5 \times 43} \times 100\% = 85\% \end{aligned}$$



Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan tanggapan responden sebesar 85% yang menyatakan baik. Hal ini dapat dikatakan bahwa motivasi kerja mengenai Fasilitas yang ada sangat membantu pekerjaan di instansi Kemendikbud Ristek.

#### 4. Prestasi Kerja

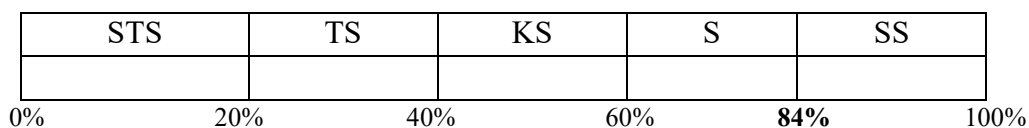
Tabel 4. 28 “Instansi anda memberikan penghargaan yang layak bagi pegawai berprestasi”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase
Sangat Setuju	5	18	90	42%
Setuju	4	18	72	42%
Kurang Setuju	3	4	12	9%
Tidak Setuju	2	3	6	7%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Jumlah		43	180	100%

Sumber : Hasil Perhitungan Data, 2024

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 180 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan Total Responden} &= \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100\% \\ &= \frac{180}{5 \times 43} \times 100\% = 84\% \end{aligned}$$



Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan tanggapan responden sebesar 84% yang menyatakan baik. Hal ini dapat dikatakan bahwa motivasi kerja mengenai Instansi anda memberikan penghargaan yang layak bagi pegawai berprestasi di instansi Kemendikbud Ristek.

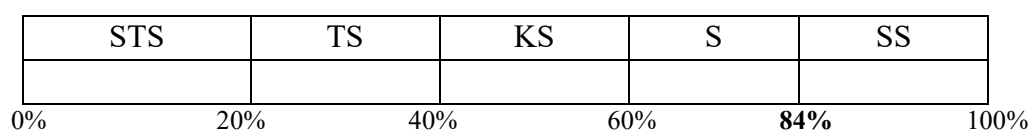
Tabel 4. 29 “Pegawai memiliki kesempatan untuk mengembangkan karier dan menunjang prestasi”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase
Sangat Setuju	5	21	105	49%
Setuju	4	13	52	30%
Kurang Setuju	3	5	15	12%
Tidak Setuju	2	4	8	9%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Jumlah		43	180	100%

Sumber : Hasil Perhitungan Data, 2024

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 180 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan Total Responden} &= \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100\% \\ &= \frac{180}{5 \times 43} \times 100\% = 84\% \end{aligned}$$



Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan tanggapan responden sebesar 84% yang menyatakan baik. Hal ini dapat dikatakan bahwa motivasi kerja mengenai Pegawai memiliki kesempatan untuk mengembangkan karier dan menunjang prestasi di instansi Kemendikbud Ristek.

Tabel 4. 30 “Tepat waktu dalam menyelesaikan tugas pekerjaan yang menjadi tanggung jawab secara profesional”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase
Sangat Setuju	5	13	65	30%
Setuju	4	19	76	44%
Kurang Setuju	3	9	27	21%
Tidak Setuju	2	2	4	5%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Jumlah		43	172	100%

Sumber : Hasil Perhitungan Data, 2024

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan Total Responden} &= \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100\% \\ &= \frac{172}{5 \times 43} \times 100\% = 80\% \end{aligned}$$



STS	TS	KS	S	SS	
0%	20%	40%	60%	80%	100%

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan tanggapan responden sebesar 80% yang menyatakan baik. Hal ini dapat dikatakan bahwa motivasi kerja mengenai Tepat waktu dalam menyelesaikan tugas pekerjaan yang menjadi tanggung jawab secara professional di instansi Kemendikbud Ristek.

#### 5. Pengakuan Dari Atasan

Tabel 4. 31 “Atasan anda memberikan pujian secara lisan terhadap keberhasilan tugas yang baik”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase
Sangat Setuju	5	13	65	30%
Setuju	4	22	88	51%
Kurang Setuju	3	2	6	5%
Tidak Setuju	2	5	10	12%
Sangat Tidak Setuju	1	1	1	2%
Jumlah		43	170	100%

Sumber : Hasil Perhitungan Data, 2024

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 170 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 \text{Tanggapan Total Responden} &= \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100\% \\
 &= \frac{170}{5 \times 43} \times 100\% = 79\%
 \end{aligned}$$

STS	TS	KS		S	SS	
0%	20%	40%	60%	79%	80%	100%

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan tanggapan responden sebesar 79% yang menyatakan baik. Hal ini dapat dikatakan bahwa motivasi kerja mengenai Atasan anda memberikan pujian secara lisan terhadap keberhasilan tugas yang baik di instansi Kemendikbud Ristek.

Tabel 4. 32 “Atasan saya memberi dukungan kepada saya dalam melaksanakan pekerjaan”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase
Sangat Setuju	5	19	95	44%
Setuju	4	16	64	37%
Kurang Setuju	3	5	15	12%

Tidak Setuju	2	3	6	7%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Jumlah		43	180	100%

Sumber : Hasil Perhitungan Data, 2024

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 180 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan Total Responden} &= \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100\% \\ &= \frac{180}{5 \times 43} \times 100\% = 84\% \end{aligned}$$

STS	TS	KS	S	SS
0%	20%	40%	60%	84%

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan tanggapan responden sebesar 84% yang menyatakan baik. Hal ini dapat dikatakan bahwa motivasi kerja mengenai Atasan saya memberi dukungan kepada saya dalam melaksanakan pekerjaan di instansi Kemendikbud Ristek.

Tabel 4. 33 “Atasan saya membebaskan pegawai untuk mengembangkan potensi diri agar lebih maju”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase
Sangat Setuju	5	17	85	39%
Setuju	4	16	64	37%
Kurang Setuju	3	8	24	19%
Tidak Setuju	2	2	4	5%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Jumlah		43	177	100%

Sumber : Hasil Perhitungan Data, 2024

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 177 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan Total Responden} &= \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100\% \\ &= \frac{177}{5 \times 43} \times 100\% = 82\% \end{aligned}$$

STS	TS	KS	S	SS
0%	20%	40%	60%	82%

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan tanggapan responden sebesar 82% yang menyatakan baik. Hal ini dapat dikatakan bahwa motivasi kerja mengenai Atasan saya membebaskan pegawai untuk mengembangkan potensi diri agar lebih maju di instansi Kemendikbud Ristek.

#### 6. Pekerjaan Itu Sendiri

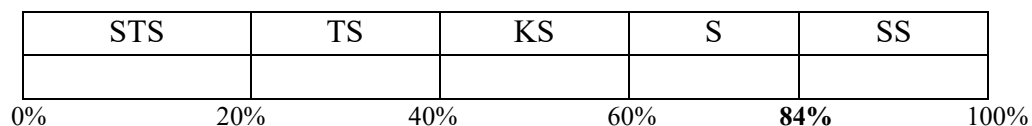
Tabel 4. 34 “Pekerjaan yang diberikan oleh instansi sudah sesuai dengan keahlian pegawai sendiri”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase
Sangat Setuju	5	18	90	42%
Setuju	4	18	72	42%
Kurang Setuju	3	4	12	9%
Tidak Setuju	2	3	6	7%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Jumlah		43	180	100%

Sumber : Hasil Perhitungan Data, 2024

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 180 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan Total Responden} &= \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100\% \\ &= \frac{180}{5 \times 43} \times 100\% = 84\% \end{aligned}$$



Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan tanggapan responden sebesar 84% yang menyatakan baik. Hal ini dapat dikatakan bahwa motivasi kerja mengenai Pekerjaan yang diberikan oleh instansi sudah sesuai dengan keahlian pegawai sendiri di instansi Kemendikbud Ristek.

Tabel 4. 35 “Merasa senang menerima kerja tim yang diberikan oleh instansi”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase
Sangat Setuju	5	21	105	49%
Setuju	4	13	52	30%
Kurang Setuju	3	5	15	12%
Tidak Setuju	2	4	8	9%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Jumlah		43	180	100%

Sumber : Hasil Perhitungan Data, 2024

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 180 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan Total Responden} &= \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100\% \\ &= \frac{180}{5 \times 43} \times 100\% = 84\% \end{aligned}$$

STS	TS	KS	S	SS
0%	20%	40%	60%	84%
				100%

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan tanggapan responden sebesar 84% yang menyatakan baik. Hal ini dapat dikatakan bahwa motivasi kerja mengenai Merasa senang menerima kerja tim yang diberikan oleh instansi di instansi Kemendikbud Ristek.

Tabel 4. 36 “Saya senang menjadi bagian dari instansi”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase
Sangat Setuju	5	13	65	30%
Setuju	4	19	76	44%
Kurang Setuju	3	9	27	21%
Tidak Setuju	2	2	4	5%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Jumlah		43	172	100%

Sumber : Hasil Perhitungan Data, 2024

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 172 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan Total Responden} &= \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100\% \\ &= \frac{172}{5 \times 43} \times 100\% = 80\% \end{aligned}$$

STS	TS	KS	S	SS
0%	20%	40%	60%	80%
				100%

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan tanggapan responden sebesar 80% yang menyatakan baik. Hal ini dapat dikatakan bahwa motivasi kerja mengenai Saya senang menjadi bagian dari instansi Kemendikbud Ristek.

Tabel 4. 37 Hasil Rata-Rata Tanggapan Responden Variabel Motivasi

No	Pernyataan	Total Skor	Rata-Rata per Indikator
Balas Jasa			
1.	Gaji yang diterima sudah sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan	76%	81%
2.	Gaji dapat memenuhi kebutuhan hidup	83%	
3.	Hasil kerja yang diterima sudah cukup untuk setiap pegawai yang bekerja	85%	
Kondisi Kerja			
4.	Kondisi lingkungan tempat kerja saya aman dan nyaman	75%	82%
5.	Kondisi tempat kerja saya bekerja bersih dan rapih	87%	
6.	Kondisi tempat saya bekerja cukup luas	84%	
Fasilitas Kerja			
7.	Fasilitas yang tersedia sesuai dengan kebutuhan yang diperlukan	76%	81%
8.	Fasilitas yang tersedia saat ini dapat mengoptimalkan hasil kerja	83%	
9.	Fasilitas yang ada sangat membantu pekerjaan	85%	
Prestasi Kerja			
10.	Instansi anda memberikan penghargaan yang layak bagi pegawai berprestasi	84%	83%
11.	Pegawai memiliki kesempatan untuk mengembangkan karier dan menunjang prestasi	84%	
12.	Saya tepat waktu dalam menyelesaikan tugas pekerjaan yang menjadi tanggung jawab secara profesional	80%	
Pengakuan Dari Atasan			
13.	Atasan saya memberikan pujian secara lisan terhadap keberhasilan tugas yang baik	79%	82%
14.	Atasan saya memberi dukungan kepada saya dalam melaksanakan pekerjaan	84%	
15.	Atasan saya membebaskan pegawai untuk mengembangkan potensi diri agar lebih maju	82%	
Pekerjaan Itu Sendiri			
16.	Pekerjaan yang diberikan oleh instansi sudah sesuai dengan keahlian pegawai sendiri	84%	80%
17.	Saya merasa senang menerima kerja tim yang diberikan oleh instansi	84%	
18.	Saya senang menjadi bagian dari instansi	80%	
Jumlah			82%

Berdasarkan tanggapan responden mengenai motivasi kerja diperoleh rata-rata total skor keseluruhan sebesar 82%, dimana rata-rata tersebut berada pada interval (81%-100%). Hal ini menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja termasuk dalam kategori baik. Variabel motivasi kerja memiliki 6 indikator yaitu indikator balas jasa dengan rata-rata skor sebesar 81%, indikator kondisi kerja dengan rata-rata skor sebesar 83%, indikator fasilitas kerja dengan rata-rata skor sebesar 81%, indikator

prestasi kerja dengan rata-rata skor sebesar 83%, indikator pengakuan dari atasan dengan rata-rata skor sebesar 82%, dan indikator pekerjaan itu sendiri dengan rata-rata skor sebesar 80%. Demikian dapat disimpulkan rata-rata skor total yang paling besar nilainya adalah indikator prestasi kerja yaitu 83%. Sedangkan nilai rata-rata skor total paling terkecil adalah indikator pekerjaan itu sendiri yaitu 80%.

Tabel 4. 38 Hasil Uji Statistik Deskriptif Variabel Motivasi

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Motivasi	43	40,00	89,00	74,7442	11,33283
Valid N (listwise)	43				

Sumber : Hasil Pengolahan Data dengan Program SPSS 26

Variabel motivasi (X<sub>2</sub>) dari data tersebut dapat di deskripsikan bahwa nilai minimum 40 sedangkan nilai maximum sebesar 89, nilai rata-rata motivasi sebesar 74,7442 dan Standar deviasi data motivasi adalah 11,33283.

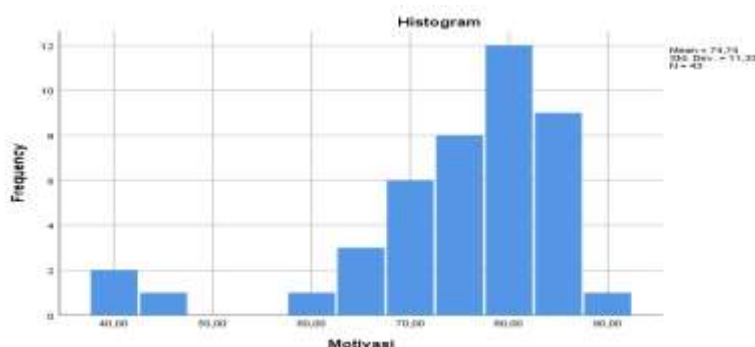
Untuk mengetahui motivasi data statistik deskriptif motivasi dibandingkan dengan rata-rata teoritis menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\text{Nilai Teoritik} = \frac{\text{skor terendah (jumlah pernyataan)} + \text{skor tertinggi (jumlah pernyataan)}}{2}$$

$$\text{Nilai Teoritik} = \frac{1 (18) + 5 (18)}{2} = 54\%$$

Berdasarkan perhitungan di atas diperoleh nilai empiric sebesar 74,74. Dengan demikian nilai empiric  $74,74 > 54\%$  nilai teoritik. Hal ini berarti motivasi yang dilaksanakan di Biro Ortala Kemendikbud Ristek telah berjalan sangat baik. Hasil distribusi frekuensi dari variabel budaya organisasi digambarkan sebagai berikut:

Gambar 4. 7 Histogram Variabel Motivasi



### 4.3.3 Kinerja Pegawai Biro Ortala di Kemendikbud Ristek

Kinerja pegawai Biro Ortala di Kemendikbud Ristek diukur melalui pernyataan-pernyataan dalam kuesioner yang terdiri dari 12 pernyataan, hasil jawaban responden mencakup pilihan selalu, sering, jarang, pernah, dan tidak pernah.

Berdasarkan tanggapan dilakukan analisis deskriptif guna menjelaskan kinerja pegawai Biro Ortala di Kemendikbud Ristek.

### 1. Kuantitas

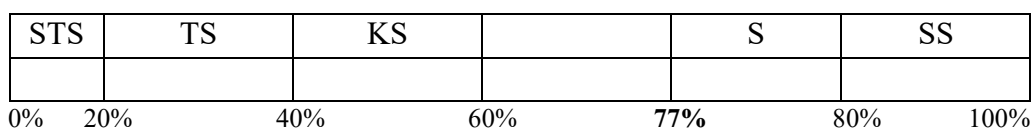
Tabel 4. 39 “Suka menetapkan tujuan dan mencapai tujuan yang realistis”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase
Selalu	5	12	65	28%
Sering	4	17	80	39%
Jarang	3	11	33	26%
Pernah	2	3	6	7%
Tidak Pernah	1	0	1	0%
Jumlah		43	167	100%

Sumber : Hasil Perhitungan Data, 2024

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 167 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan Total Responden} &= \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100\% \\ &= \frac{167}{5 \times 43} \times 100\% = 77\% \end{aligned}$$



Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan tanggapan responden sebesar 77% yang menyatakan baik. Hal ini dapat dikatakan bahwa kinerja pegawai mengenai Suka menetapkan tujuan dan mencapai tujuan yang realistis di instansi Kemendikbud Ristek.

Tabel 4. 40 “Saya menikmati kepuasan dari penyelesaian tugas yang sulit”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase
Selalu	5	16	80	37%
Sering	4	19	76	44%
Jarang	3	7	21	17%
Pernah	2	1	2	2%
Tidak Pernah	1	0	0	0%
Jumlah		43	179	100%

Sumber : Hasil Perhitungan Data, 2024

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 179 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan Total Responden} &= \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100\% \\ &= \frac{179}{5 \times 43} \times 100\% = 83\% \end{aligned}$$

STS	TS	KS	S	SS
0%	20%	40%	60%	83%

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan tanggapan responden sebesar 83% yang menyatakan baik. Hal ini dapat dikatakan bahwa kinerja pegawai mengenai Saya menikmati kepuasan dari penyelesaian tugas yang sulit di instansi Kemendikbud Ristek.

Tabel 4. 41 “Saya selalu menetapkan target dalam bekerja”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase
Selalu	5	10	50	23%
Sering	4	27	108	63%
Jarang	3	3	9	7%
Pernah	2	3	6	7%
Tidak Pernah	1	1	0	0%
Jumlah		43	173	100%

Sumber : Hasil Perhitungan Data, 2024

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 180 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan Total Responden} &= \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100\% \\ &= \frac{173}{5 \times 43} \times 100\% = 80\% \end{aligned}$$

STS	TS	KS	S	SS
0%	20%	40%	60%	80%

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan tanggapan responden sebesar 80% yang menyatakan baik. Hal ini dapat dikatakan bahwa kinerja pegawai mengenai Instansi Saya selalu menetapkan target dalam bekerja sudah baik di instansi Kemendikbud Ristek.



## 2.Kualitas

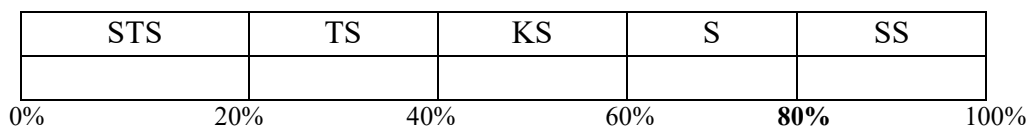
Tabel 4. 42 “Saya mampu menyelesaikan pekerjaan yang lebih baik dari standar”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase
Selalu	5	17	85	7%
Sering	4	13	52	23%
Jarang	3	10	30	30%
Pernah	2	3	6	39%
Tidak Pernah	1	0	0	0%
Jumlah		43	173	100%

Sumber : Hasil Perhitungan Data, 2024

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 173 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan Total Responden} &= \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100\% \\ &= \frac{173}{5 \times 43} \times 100\% = 80\% \end{aligned}$$



Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan tanggapan responden sebesar 80% yang menyatakan baik. Hal ini dapat dikatakan bahwa kinerja pegawai Saya mampu menyelesaikan pekerjaan yang lebih baik dari standar di instansi Kemendikbud Ristek.

Tabel 4. 43 “Saya dapat menyelesaikan setiap pekerjaan dengan teliti dan rapih”

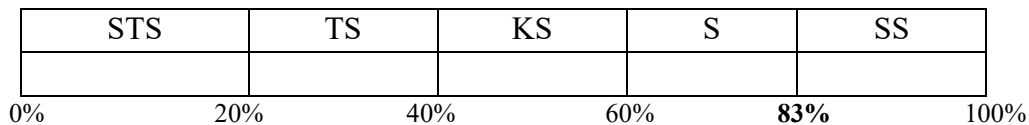
Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase
Selalu	5	17	85	39%
Sering	4	17	68	39%
Jarang	3	7	21	16%
Pernah	2	2	4	5%
Tidak Pernah	1	0	0	0%
Jumlah		43	178	100%

Sumber : Hasil Perhitungan Data, 2024

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 178 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

$$\text{Tanggapan Total Responden} = \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{178}{5 \times 43} \times 100\% = 83\%$$



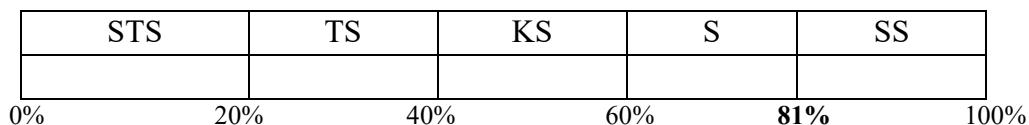
Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan tanggapan responden sebesar 83% yang menyatakan baik. Hal ini dapat dikatakan bahwa kinerja pegawai mengenai Saya dapat menyelesaikan setiap pekerjaan dengan teliti dan rapih di instansi Kemendikbud Ristek.

Tabel 4. 44 “Saya akan memberikan hasil kinerja yang baik untuk instansi”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase
Selalu	5	15	75	35%
Sering	4	20	80	46%
Jarang	3	5	15	12%
Pernah	2	2	4	5%
Tidak Pernah	1	1	1	2%
Jumlah		43	175	100%

Sumber : Hasil Perhitungan Data, 2024

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan Total Responden} &= \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100\% \\ &= \frac{175}{5 \times 43} \times 100\% = 81\% \end{aligned}$$



Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan tanggapan responden sebesar 81% yang menyatakan baik. Hal ini dapat dikatakan bahwa kinerja pegawai mengenai Saya akan memberikan hasil kinerja yang baik untuk instansi Kemendikbud Ristek.

### 3. Waktu

Tabel 4. 45 “Saya selalu kembali istirahat sesuai dengan waktu yang ditetapkan”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase
Selalu	5	15	75	35%
Sering	4	17	68	39%
Jarang	3	8	24	19%
Pernah	2	0	0	0%
Tidak Pernah	1	3	3	7%
Jumlah		43	170	100%

Sumber : Hasil Perhitungan Data, 2024

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 170 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan Total Responden} &= \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100\% \\ &= \frac{170}{5 \times 43} \times 100\% = 79\% \end{aligned}$$

STS	TS	KS		S	SS
0%	20%	40%	60%	79%	80% 100%

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan tanggapan responden sebesar 79% yang menyatakan baik. Hal ini dapat dikatakan bahwa kinerja pegawai mengenai Saya selalu kembali istirahat sesuai dengan waktu yang ditetapkan instansi Kemendikbud Ristek.

Tabel 4. 46 “Pegawai menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase
Selalu	5	21	105	49%
Sering	4	18	72	41%
Jarang	3	2	6	5%
Pernah	2	2	4	5%
Tidak Pernah	1	0	0	0%
Jumlah		43	187	100%

Sumber : Hasil Perhitungan Data, 2024

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 187 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan Total Responden} &= \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100\% \\ &= \frac{187}{5 \times 43} \times 100\% = 87\% \end{aligned}$$

STS	TS	KS	S	SS
0%	20%	40%	60%	87% 100%

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan tanggapan responden sebesar 87% yang menyatakan baik. Hal ini dapat dikatakan bahwa kinerja pegawai mengenai instansi Kemendikbud Ristek.

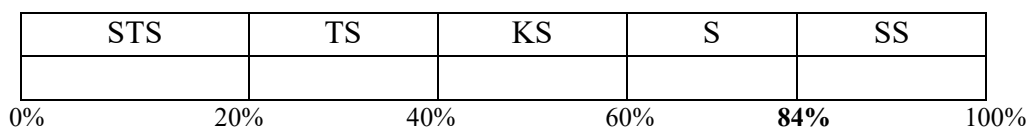
Tabel 4. 47 “Saya selalu pulang bekerja sesuai dengan waktu yang ditetapkan”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase
Selalu	5	17	85	39%
Sering	4	20	80	47%
Jarang	3	4	12	9%
Pernah	2	2	4	5%
Tidak Pernah	1	1	0	0%
Jumlah		43	181	100%

Sumber : Hasil Perhitungan Data, 2024

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 181 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan Total Responden} &= \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100\% \\ &= \frac{181}{5 \times 43} \times 100\% = 84\% \end{aligned}$$



Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan tanggapan responden sebesar 84% yang menyatakan baik. Hal ini dapat dikatakan bahwa kinerja pegawai mengenai Saya selalu pulang bekerja sesuai dengan waktu yang ditetapkan di instansi Kemendikbud Ristek.

#### 4. Biaya

Tabel 4. 48 “Pegawai menggunakan sumber daya manusia, teknologi, peralatan untuk memperoleh hasil kinerja yang baik”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase
Selalu	5	14	70	33%
Sering	4	20	80	47%
Jarang	3	7	21	16%
Pernah	2	1	2	2%
Tidak Pernah	1	1	1	2%
Jumlah		82	174	100%

Sumber : Hasil Perhitungan Data, 2024

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 174 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

$$\text{Tanggapan Total Responden} = \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{174}{5 \times 43} \times 100\% = 81\%$$

STS	TS	KS	S	SS
0%	20%	40%	60%	81%
				100%

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan tanggapan responden sebesar 81% yang menyatakan baik. Hal ini dapat dikatakan bahwa kinerja pegawai mengenai Pegawai menggunakan sumber daya manusia, teknologi, peralatan untuk memperoleh hasil kinerja yang baik di instansi Kemendikbud Ristek.

Tabel 4. 49 “Saya tidak melakukan pemborosan terhadap anggaran biaya yang sudah ditetapkan”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase
Selalu	5	15	75	35%
Sering	4	24	96	56%
Jarang	3	2	6	5%
Pernah	2	2	4	4%
Tidak Pernah	1	0	0	0%
Jumlah		43	181	100%

Sumber : Hasil Perhitungan Data, 2024

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 181 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan Total Responden} &= \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100\% \\ &= \frac{181}{5 \times 43} \times 100\% = 84\% \end{aligned}$$

STS	TS	KS	S	SS
0%	20%	40%	60%	84%
				100%

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan tanggapan responden sebesar 84% yang menyatakan baik. Hal ini dapat dikatakan bahwa kinerja pegawai mengenai Saya tidak melakukan pemborosan terhadap anggaran biaya yang sudah ditetapkan di instansi Kemendikbud Ristek.

Tabel 4. 50 “Saya menggunakan biaya yang dianggarkan oleh instansi tempat saya bekerja”

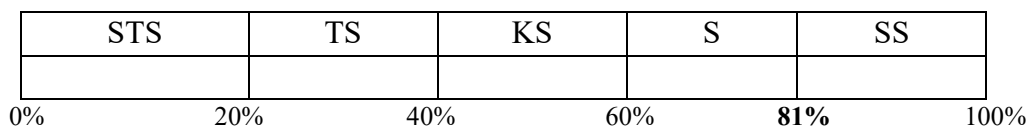
Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase
Selalu	5	10	50	23%
Sering	4	26	104	60%

Jarang	3	6	18	14%
Pernah	2	1	2	3%
Tidak Pernah	1	0	0	0%
Jumlah		43	174	100%

Sumber : Hasil Perhitungan Data, 2024

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 174 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Tanggapan Total Responden} &= \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100\% \\ &= \frac{174}{5 \times 43} \times 100\% = 81\% \end{aligned}$$



Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan tanggapan responden sebesar 81% yang menyatakan baik. Hal ini dapat dikatakan bahwa kinerja pegawai mengenai Saya menggunakan biaya yang dianggarkan oleh instansi tempat saya bekerja di instansi Kemendikbud Ristek.

Tabel 4. 51 Hasil Rata-Rata Tanggapan Responden Variabel Kinerja

No	Pernyataan	Skor Total	Rata-Rata per Indikator
<b>Kuantitas</b>			
1.	Saya suka menetapkan tujuan dan mencapai tujuan yang realistis	77%	80%
2.	Saya menikmati kepuasan dari penyelesaian tugas yang sulit	83%	
3.	Saya selalu menetapkan target dalam bekerja	80%	
<b>Kualitas</b>			
4.	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan yang lebih baik dari standar	80%	81%
5.	Saya dapat menyelesaikan setiap pekerjaan dengan teliti dan rapih	83%	
6.	Saya akan memberikan hasil kinerja yang baik untuk instansi	81%	
<b>Waktu</b>			
7.	Saya selalu kembali istirahat sesuai dengan waktu yang ditetapkan	79%	83%
8.	Pegawai menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu	87%	
9.	Saya selalu pulang bekerja sesuai dengan waktu yang ditetapkan	84%	
<b>Biaya</b>			

10.	Pegawai menggunakan sumber daya manusia, teknologi, peralatan untuk memperoleh hasil kinerja yang baik	81%	82%
11.	Saya tidak melakukan pemborosan terhadap anggaran biaya yang sudah ditetapkan	84%	
12.	Saya menggunakan biaya yang dianggarkan oleh instansi tempat saya bekerja	81%	
Jumlah			82%

Berdasarkan tanggapan responden mengenai kinerja pegawai diperoleh rata-rata total skor keseluruhan sebesar 82%, dimana rata-rata tersebut berada pada interval (81%-100%). Hal ini menunjukkan bahwa variabel kinerja pegawai termasuk dalam kategori baik. Variabel kinerja pegawai memiliki 4 indikator yaitu indikator kuantitas dengan rata-rata skor sebesar 80%, indikator kualitas dengan rata-rata skor sebesar 81%, indikator waktu dengan rata-rata skor sebesar 83%, dan indikator biaya dengan rata-rata skor sebesar 82%. Demikian dapat disimpulkan rata-rata skor total yang paling besar nilainya adalah indikator waktu dengan rata-rata sebesar 83%. Sedangkan nilai rata-rata skor total paling terkecil adalah indikator kuantitas sebesar 80%.

Tabel 4. 52 Hasil Uji Statistik Deskriptif Variabel Kinerja Pegawai

	Descriptive Statistics				
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Kinerja Pegawai	43	23,00	57,00	49,1628	7,56537
Valid N (listwise)	43				

Sumber : Hasil Pengolahan Data dengan Program SPSS 26

Variabel kinerja pegawai (Y) dari data tersebut dapat di deskripsikan bahwa nilai minimum 23 sedangkan nilai maximum sebesar 57, nilai rata-rata motivasi sebesar 49,1628 dan Standar deviasi data kinerja pegawai adalah 7,56537.

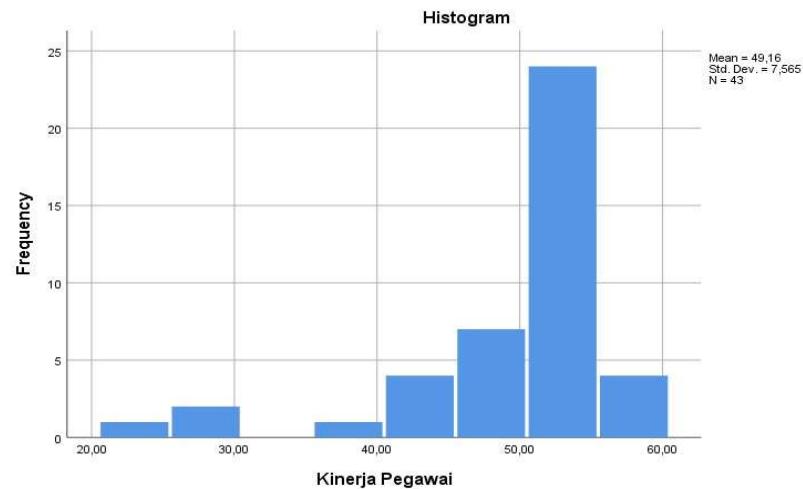
Untuk mengetahui kinerja data statistik deskriptif kinerja dibandingkan dengan rata-rata teoritis menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\text{Nilai Teoritik} = \frac{\text{skor terendah (jumlah pernyataan)} + \text{skor tertinggi (jumlah pertanyaan)}}{2}$$

$$\text{Nilai Teoritik} = \frac{1 (12) + 5 (12)}{2} = 36\%$$

Berdasarkan perhitungan di atas diperoleh nilai empiric sebesar 49,16. Dengan demikian nilai empiric  $49,16 > 36\%$  nilai teoritik. Hal ini berarti kinerja pegawai yang dilaksanakan di Biro Ortala Kemendikbud Ristek telah berjalan sangat baik. Hasil distribusi frekuensi dari variabel budaya organisasi digambarkan sebagai berikut:

Gambar 4. 8 Histogram Variabel Kinerja



#### 4.4.4 Interpretasi Hasil Penelitian

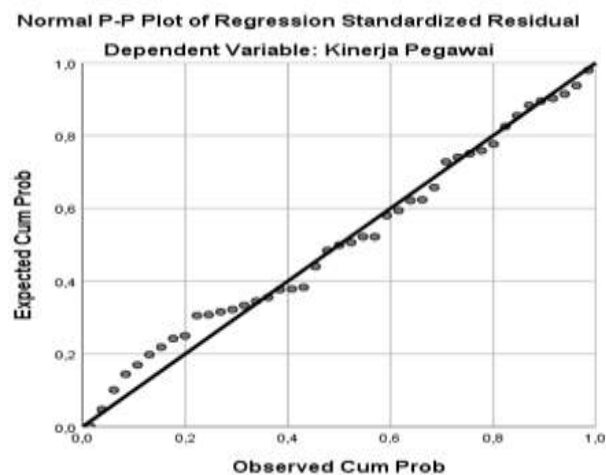
Dalam penelitian ini untuk mengetahui interpretasi hasil penelitian, penulis menggunakan software SPSS 26 sebagai alat perhitungan dalam penelitian ini.

##### 1. Uji Normalitas

###### a. Uji Normalitas Secara Grafik

Pengujian secara grafik menghasilkan grafik normal P-P Plot yang memperlihatkan titik-titik nilai residual pada grafik normal P-P Plot menyebar disekitar dan mengikuti arah garis diagonal grafik. Hal ini menunjukkan bahwa dependen berasal dari data dependen yang berdistribusi normal.

Gambar 4. 9 Kurva Uji Normalitas



Sumber : Hasil Pengolahan Data dengan Program SPSS 26



Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa titik-titik berada tidak jauh dari garis diagonal atau data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal. Hal ini berarti, grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

#### b. Uji Normalitas Secara Statistik

Uji normalitas dalam penelitian ini dilakukan dengan melihat nilai Asymp. Sig. (2-Tailed) dalam *Kolmogorov-Smirnov*. Uji normalitas dalam penelitian ini menggunakan nilai residual yang diuji dengan *Kolmogorov-Smirnov Test* melalui pengukuran tingkat signifikan 5%. Data dikatakan berdistribusi normal apabila Asymp. Sig. (2-Tailed) lebih besar dari 5% atau 0,05 (Ghozali, 2018).

Uji normalitas sangat penting untuk menentukan apakah asumsi distribusi normal dapat dipertimbangkan dalam analisis data, karena banyak metode statistik parametrik, seperti uji T, ANOVA, dan regresi linear, memerlukan asumsi bahwa data berasal dari terdistribusi normal.

Menurut Ghozali (2018) tujuan dari adanya uji normalitas yaitu untuk menguji apakah model regresi, variabel pengganggu atau residual terdapat distribusi normal. Dalam penelitian ini uji normalitas menggunakan uji Kolmogorov – Smirnov (K-S).

Tabel 4. 53 Hasil Uji Normalitas Data Statistik

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		43
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	2,82472185
Most Extreme Differences	Absolute	,070
	Positive	,065
	Negative	-,070
Test Statistic		,070
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 <sup>c,d</sup>

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

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

Sumber : Hasil Pengolahan Data dengan Program SPSS 26

Pada tabel diatas terlihat bahwa hasil uji Kolmogorov-Smirnov menyatakan bahwa nilai variabel budaya organisasi memiliki nilai Asymp. Sig sebesar 0,200 yang artinya lebih besar dari 0,05 ini mengartikan bahwa data terdistribusi normal.

## 2. Uji Multikolinearitas

Menurut Ghozali (2018) tujuan dari uji multikolinearitas yaitu adanya korelasi yang sangat kuat antar variabel bebas tidak diharapkan sehingga pengujian dilakukan untuk memastikan tidak terjadi multikolinearitas yang menunjukkan variabel bebas satu dengan lainnya setara (independen).

Tabel 4. 54 Hasil Uji Multikolinearitas

Coefficients <sup>a</sup>								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	2,094	4,494		,466	,644		
	Budaya Organisasi	,535	,155	,461	3,453	,001	,366	2,732
	Motivasi	,297	,089	,445	3,333	,002	,366	2,732

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : Hasil Pengolahan Data dengan Program SPSS 26

Tabel Coefficients Collinearity Statistics di atas digunakan untuk menguji persyaratan analisis multikolinearitas.

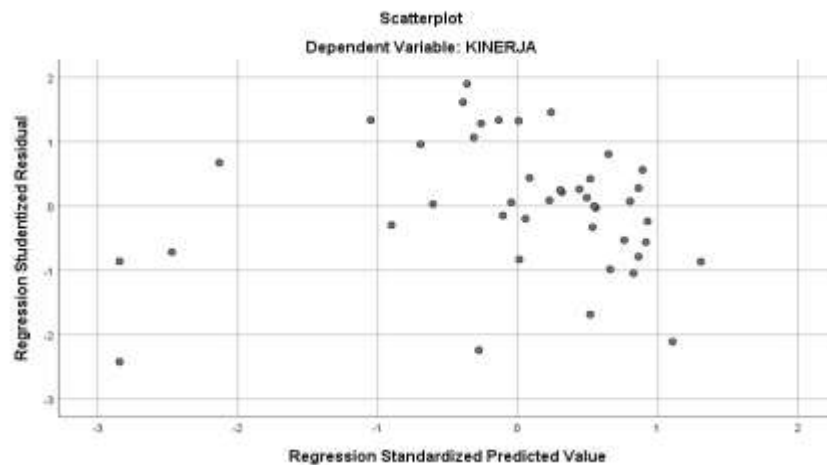
- Jika nilai Tolerance lebih besar dari  $> 0,10$  maka artinya tidak terjadi Multikolinearitas
- Jika nilai VIF lebih kecil dari  $< 10,00$  maka artinya tidak terjadi Multikolinearitas

Dari tabel tersebut pada variabel Budaya Organisasi dan Motivasi memiliki nilai Tolerance 0,366 dan VIF 2.732. Dari tabel tersebut diperoleh nilai Tolerance lebih dari 0,10 dan VIF kurang dari 10. Dengan demikian, dapat dikatakan tidak terjadi gejala multikolinearitas diantara variabel bebas dalam penelitian ini.

## 3. Uji Heteroskedastisitas

Menurut Ghozali (2018) uji heteroskedastisitas tidak diharapkan sehingga pengujian dilakukan untuk membuktikan bahwa model persamaan regresi berganda tidak memiliki masalah heteroskedastisitas. Pengujian dilakukan secara grafis yaitu dengan melihat titik-titik pada grafik deatter plot. Apabila titik-titik tersebar acak tidak membentuk suatu pola tertentu seperti segitiga, segiempat, lengkung yang beraturan dan sebagainya maka uji asumsi ini terpenuhi.

Tabel 4. 55 Hasil Uji Heteroskedastisitas



Sumber : Hasil Pengolahan Data dengan Program SPSS 26

Karena persyaratan analisis (asumsi klasik) telah terpenuhi, yaitu memenuhi normalitas, ketiga data saling berhubungan secara linear, tidak terjadi multikolinearitas, tidak terjadi heteroskedastisitas maka analisis regresi linear berganda dapat dilanjutkan dan sebelumnya pula dilakukan uji model/koefisien determinasi. Data yang digunakan adalah data yang telah diuji tanpa melakukan perubahan karena persyaratan asumsi klasik telah terpenuhi semua.

#### 4. Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis Regresi Linier Berganda digunakan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh variabel Budaya organisasi (X1), Motivasi (X2) dan Kinerja pegawai (Y).

Tabel 4. 56 Hasil Uji Analisis Regresi Linear Berganda

		Coefficients <sup>a</sup>				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	2,094	4,494		,466	,644
	Budaya Organisasi	,535	,155	,461	3,453	,001
	Motivasi	,297	,089	,445	3,333	,002

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Hasil Pengolahan Data dengan Program SPSS 26

$$Y = a + b_1.x_1 + b_2.x_2$$

$$= 2.094 + 0,535 + 0,297$$

Interpretasinya ialah:

- Nilai  $a = 2.094$  merupakan konstanta saat variabel kinerja belum dipengaruhi oleh variabel lain budaya organisasi (X1), motivasi (X2). Jika variabel independen tidak ada maka variabel kinerja tidak mengalami perubahan.
- $B_1$  = (nilai koefisien regresi X1) sebesar 0,535, menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja yang berarti bahwa setiap kenaikan 1 satuan variabel budaya organisasi akan mempengaruhi kinerja sebesar 0,535, dengan asumsi bahwa variabel lain tidak diteliti dalam penelitian ini.
- $B_2$  = (nilai koefisien regresi X2) sebesar 0,297, menunjukkan bahwa variabel motivasi mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja yang berarti bahwa setiap kenaikan 1 satuan variabel motivasi akan mempengaruhi kinerja sebesar 0,297, dengan asumsi bahwa variabel lain tidak diteliti dalam penelitian ini.

## 5. Uji Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi merupakan ukuran untuk mengetahui kesesuaian atau ketetapan antara nilai dugaan atau garis regresi dengan data sampel. Apabila nilai koefisien korelasi sudah diketahui, maka untuk mendapatkan koefisien determinasi dapat diperoleh dengan mengkuadratkannya.

Tabel 4. 57 Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,859 <sup>a</sup>	,739	,725	3,964
a. Predictors: (Constant), Motivasi, Budaya Organisasi				

Sumber : Hasil Pengolahan Data dengan Program SPSS 26

Nilai R Square= 0,739

Interpretasinya:

Berdasarkan hasil dari *tabel summary* bahwa besar nilai  $R = 0,859$  dan nilai koefisien determinasi R Square ( $R^2$ ) sebesar 0,739 atau 73,9% menunjukkan bahwa pengaruh yang disumbangkan oleh variabel bebas (X1) dan (X2) terhadap variabel terikat (Y) sebesar 73,9%. Sedangkan sisanya 26,1% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti misalnya disiplin, kompensasi, dan kompetensi.

## 6. Uji Koefisien Regresi

Uji hipotesis menggunakan uji koefisien regresi (p-value), digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen (X) berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen (Y).

Tabel 4. 58 Hasil Uji Koefisien Regresi

		Coefficients <sup>a</sup>				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	2,094	4,494		,466	,644
	Budaya Organisasi	,535	,155	,461	3,453	,001
	Motivasi	,297	,089	,445	3,333	,002

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Hasil Pengolahan Data dengan Program SPSS 26

Hasil persamaan regresi linear berganda ini:  $Y = 2,094 + 0,535 X_1 + 0,297 X_2$

Interpretasinya:

- Hasil nilai a bertanda positif yaitu 2,094 nilai konstanta yang positif
- Nilai Koefisien  $b_1 = 0,535$  artinya jika variabel budaya organisasi ditingkatkan lebih baik lagi maka kinerja pegawai di Kemendikbud Ristek akan meningkat sebesar 0,535 dengan asumsi variabel independen yang lain konstan.
- Nilai Koefisien  $b_2 = 0,297$  artinya variabel motivasi kerja ditingkatkan lebih maka kinerja pegawai di Kemendikbud Ristek akan meningkat sebesar 0,297 dengan asumsi variabel independen yang lain konstan.

## 7. Uji T

Uji t merupakan sebuah pengujian statistik yang digunakan untuk menguji adanya pengaruh dari variabel independen secara individual terhadap variabel terikat Ghazali (2018). Dilakukannya uji t dengan membandingkan t hitung dan t tabel yang dimana tingkat signifikansi pada penelitian ini menggunakan sebesar 5% sehingga berkemungkinan kesimpulan yang didapatkan mempunyai toleransi kesalahan sebesar 5% atau probabilitas sebesar 95%.

Tabel 4. 59 Hasil Uji Parsial (Uji-T)

		Coefficients <sup>a</sup>				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	2,094	4,494		,466	,644
	Budaya Organisasi	,535	,155	,461	3,453	,001
	Motivasi	,297	,089	,445	3,333	,002

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Hasil Pengolahan Data dengan Program SPSS 26

- a) Jika nilai Tingkat Sig < 0,05. Maka dikatakan memiliki pengaruh signifikan
- b) Jika nilai t hitung > t tabel. Maka dikatakan memiliki pengaruh signifikan
- c) Df = n-k

Interpretasinya:

- Jika nilai tingkat Sig 0,001 < 0,05 .Maka Ho ditolak dan Ha diterima, dikatakan X1 memiliki pengaruh signifikan Y
- Jika nilai tingkat Sig 0,002 < 0,05. Maka Ho ditolak dan Ha diterima, Maka dikatakan X2 memiliki pengaruh signifikan Y
- Nilai t hitung = 3.453 > t tabel = 2.021. Maka Ho ditolak dan Ha diterima, maka dikatakan X1 memiliki pengaruh signifikan Y
- Nilai t hitung = 3.333 > t tabel = 2.021. Maka Ho ditolak dan Ha diterima, maka dikatakan X1 memiliki pengaruh signifikan YUji F

### 8. Uji F

Menurut Ghazali (2018) mengatakan bahwa “uji F bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel independen bersama-sama terhadap variabel dependen”. Hasil output uji kelayakan model pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan Kinerja Pegawai dengan bantu SPSS Windows versi 26 dan f table yang telah diketahui berdasarkan distribusi table uji kelayakan model serta nilai derajat signifikan dapat dilihat pada table berikut:

Tabel 4. 60 Hasil Uji Signifikan Simultan (Uji Statistik-F)

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1775,361	2	887,681	56,495	,000 <sup>b</sup>
	Residual	628,499	40	15,712		
	Total	2403,860	42			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Motivasi, Budaya Organisasi

Sumber : Hasil Pengolahan Data dengan Program SPSS 26

- a) Jika nilai tingkat Sig < 0,05. Maka dikatakan memiliki pengaruh signifikan Y
- b) Jika nilai f hitung > f tabel. Maka dikatakan memiliki pengaruh signifikan Y
- c) Df1= k-1
- d) Df2= n-k

Interpretasinya:

- Jika nilai tingkat Sig 0,000 < 0,05 . Maka Ho ditolak dan Ha diterima, maka dikatakan X1, X2 memiliki pengaruh signifikan Y
- Jika nilai f hitung= 56,495 > 3.232. Maka Ho ditolak dan Ha diterima, maka dikatakan X1, X2 memiliki pengaruh signifikan Y

## **4.4 Pembahasan**

### **4.4.1 Budaya Organisasi pada Biro Ortala di Kemendikbud**

Budaya organisasi adalah pola tertentu yang dimiliki oleh anggota maupun pegawai. Mulai dari perilaku atau sikap, norma, nilai-nilai, hingga asumsi yang berkaitan dengan integritasi individu dalam melaksanakan pekerjaannya.

Berdasarkan rata-rata tanggapan responden mengenai variabel budaya organisasi (X1) yaitu sebesar 79%. Dimana rata-rata tersebut berada pada interval (79%-100%) sehingga dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi pegawai Biro Ortala di Kemendikbud baik. Pada variabel budaya organisasi (X1) nilai terendah terdapat pada indikator pelaksanaan norma dengan persentase sebesar 70%, yang berarti pada indikator pelaksanaan norma, terdapat pernyataan bahwa norma yang ada di instansi kurang berjalan baik. Hal ini menunjukkan nilai pada indikator pelaksanaan norma menjadi lemah atau terendah di antara indikator yang lainnya.

Pada variabel budaya organisasi (X1) nilai tertinggi terdapat pada indikator kepercayaan dengan nilai 86%, yang berarti pada indikator kepercayaan ini, kepercayaan pada instansi di Kemendikbud sudah cukup tinggi. Hal ini menunjukkan nilai pada indikator kepercayaan menjadi tinggi di antara indikator lainnya.

Dengan demikian, secara keseluruhan pada variabel budaya organisasi (X1) mempunyai rata-rata skor keseluruhan sebesar 79%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi termasuk ke dalam kategori baik.

### **4.4.2 Motivasi Kerja pada Biro Ortala di Kemendikbud**

Motivasi kerja merupakan dorongan yang dimiliki seorang individu yang dapat merangsang untuk dapat melakukan tindakan-tindakan atau sesuatu yang menjadi dasar atau alasan seseorang untuk berperilaku atau melakukan sesuatu.

Berdasarkan rata-rata tanggapan responden mengenai variabel motivasi kerja (X2) yaitu sebesar 82%. Dimana rata-rata tersebut berada pada interval (82%-100%) sehingga dapat disimpulkan motivasi kerja pegawai Biro Ortala di Kemendikbud baik. Pada variabel motivasi kerja (X2) nilai terendah terdapat pada indikator pekerjaan itu sendiri dengan persentase sebesar 80%, yang berarti bahwa pekerjaan itu sendiri yang berjalan kurang baik atau kurang diadakannya pendekatan antar pegawai. Hal ini menunjukkan nilai pada indikator pekerjaan itu sendiri menjadi lemah atau terendah di antara indikator lainnya.

Pada variabel motivasi kerja (X2) nilai tertinggi terdapat pada indikator prestasi kerja dengan nilai 83%, yang berarti pemberian prestasi kerja kepada para pegawai di instansi Kemendikbud sudah adil dan sudah sesuai dengan prosedur yang ada. Hal ini menunjukkan nilai pada indikator prestasi kerja menjadi tinggi di antara indikator lainnya.

Dengan Demikian, secara keseluruhan pada variabel motivasi kerja (X2) mempunyai rata-rata skor keseluruhan sebesar 82%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja termasuk ke dalam kategori baik.

#### **4.4.3 Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Biro Ortala di Kemendikbud**

Dalam penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel budaya organisasi (X1), motivasi kerja (X2), terhadap kinerja pegawai (Y), maka dilakukan uji f, hasil uji ini nilai signifikansi berpengaruh jika nilai tingkat Sig  $0,000 < 0,05$  . Maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, maka dikatakan X1, X2 memiliki pengaruh signifikan Y. Jika nilai f hitung=  $56,495 > 3.232$ . Maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, maka dikatakan X1, X2 memiliki pengaruh signifikan Y.

Diketahui nilai R Square berdasarkan hasil dari *tabel summary* bahwa besar nilai R= 0,859 dan nilai koefisien determinasi R Square (R<sup>2</sup>) sebesar 0,739 atau 73,9% menunjukkan bahwa pengaruh yang disumbangkan oleh variabel bebas (X1) dan (X2) terhadap variabel terikat (Y) sebesar 73,9%. Sedangkan sisanya 26,1% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti misalnya disiplin, kompensasi, dan kompetensi.



## BAB V

### KESIMPULAN

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan penelitian dan pembahasan yang ada, mengenai Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus pada Biro Organisasi dan Tata Laksana di Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi), dapat disimpulkan bahwa:

1. Berdasarkan rata-rata tanggapan responden mengenai variabel budaya organisasi yaitu sebesar 79%, tanggapan responden paling besar nilainya adalah indikator kepercayaan 86%. Sedangkan nilai rata-rata responden paling terkecil adalah indikator pelaksanaan norma sebesar 70%. Skor rata-rata empirik  $46,41 > 36\%$  nilai teoritik, maka dapat diartikan bahwa rata-rata jawaban responden atas pernyataan pada instrument variabel budaya organisasi dapat dikatakan baik.
2. Berdasarkan rata-rata tanggapan responden mengenai variabel motivasi yaitu sebesar 82%, tanggapan responden paling besar nilainya adalah indikator prestasi kerja sebesar 83%. Sedangkan nilai rata-rata responden paling terkecil adalah indikator pekerjaan itu sendiri sebesar 80%. Skor rata-rata empirik  $74,74 > 54\%$  nilai teoritik, maka dapat diartikan bahwa rata-rata jawaban responden atas pernyataan pada instrument variabel budaya organisasi dapat dikatakan baik.
3. Berdasarkan hasil penelitian, menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai di instansi Kemendikbud, persamaan regresi linear berganda yang diperoleh adalah  $Y = 2.094 + 0,535$  artinya yaitu jika pegawai pada instansi tidak mengikuti budaya organisasi maka kinerja yang dihasilkan sebesar 2.094, tetapi jika pegawai mengikuti budaya organisasi maka kinerja yang dihasilkan meningkat sebesar 0,535. Hasil uji hipotesis diperoleh nilai  $t$  hitung ( $3.453$ )  $>$   $t$  tabel ( $2.021$ ). Sehingga dapat disimpulkan ialah  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Arah koefisien regresi bertanda positif. Hal ini dilihat dari nilai beta yaitu 0,461 yang berarti bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh secara positif terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil penelitian, menunjukkan bahwa variabel motivasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai di instansi Kemendikbud, persamaan regresi linear berganda yang diperoleh adalah  $Y = 2.094 + 0,297$  artinya yaitu jika pegawai pada instansi tidak mengikuti motivasi kerja maka kinerja yang dihasilkan sebesar 2.094, tetapi jika pegawai mengikuti motivasi kerja maka kinerja yang dihasilkan meningkat sebesar 0,297. Hasil uji hipotesis nilai  $t$  hitung ( $3.333$ )  $>$   $t$  tabel ( $2.021$ ). Sehingga dapat disimpulkan ialah  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Arah koefisien regresi bertanda positif. Hal ini dilihat dari nilai beta yaitu 0,445 yang berarti bahwa variabel motivasi berpengaruh secara positif terhadap kinerja pegawai.

## 5.2 Saran

Berdasarkan hasil analisis dan kesimpulan diatas, maka saran yang dapat diberikan oleh peneliti adalah sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil analisis pada variabel budaya organisasi yang mempunyai nilai lemah adalah terdapat pada indikator pelaksanaan norma. Hal ini menunjukkan berarti pada indikator pelaksanaan norma di Kemendikbud kurang berjalan dengan baik.
2. Berdasarkan hasil analisis pada variabel motivasi kerja yang mempunyai nilai lemah adalah terdapat pada indikator pekerjaan itu sendiri. Hal ini menunjukkan saat melakukan kerja tim berjalan kurang baik. Oleh karena itu dapat dilakukan dengan cara meningkatkan partisipasi aktif antara pegawai untuk kerja tim yang baik, melalui pertanyaan, diskusi kelompok, atau latihan praktis. Agar pegawai memiliki tingkat hasil kinerja yang dikenal dan dihargai.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Pekanbaru: Zanafala Publishing.
- Ahmad Faisal, Erwansyah Sjarief, Muliani Panjaitan (2023). Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai BKKBN Pusat. Volume 12, Nomor 1, Januari 2023. Tersedia: <https://doi.org/10.35968/jimspc.v12i1.1039> [Diakses pada tanggal 28 Maret 2024]
- Arief Pramono, S.E., M.M & A.W. Siswo Susilo, S.H., M.M (2022). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perikanan Kabupaten Lampung Utara. Vol 6, No 1, ISSN: 2622-0415. Tersedia: <https://jurnal.stiekrakatau.ac.id/index.php/relevansi/article/view/73/48> [Diakses pada tanggal 28 Maret 2024]
- Arifin, N. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori dan Kasus*. Unisnu Press.
- Arsulawareni (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Ketahanan Pangan, Pertanian, Dan Perikanan Kabupaten Barito Selatan. JIEB, Jilid 6, No 1, Maret 2020. Online: 2615-2134. Tersedia: <https://ejournal.stiepancasetia.ac.id/index.php/jieb> [Diakses pada tanggal 28 Maret 2024]
- Bahri & Moh Saiful. (2018). *Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Yang Berimplikasi Terhadap Kinerja*. Surabaya: Jakad Publishing.
- Batjo, N. & Shaleh, M. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Makassar: Penerbit Aksara Timur.
- Danang, Sunyoto. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Buku Seru.
- Darmadi. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CV Budi Utama.
- Dessler. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Edy Sutrisno. (2019), *Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetak ke sebelas. Prananda Media Group*. Jakarta.
- Edy, Sutrisno. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana Prenada Media Group, Jakarta.

- Elizar, E & Tanjung, H. (2018). *Pengaruh Pelatihan, Kompetensi, Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai*. Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen, 1 (1), 46-58.
- Galan Kusuma & Edy Rahardja (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PD BPR BKK Taman Pernalang). Volume 7, Nomor 2, Tahun 2018, Halaman 1-11. ISSN (Online): 2337-3792. Tersedia: <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/dbr> [Diakses pada tanggal 04 Januari 2024]
- Ganyang, M. T. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Konsep dan Realita)*. Bogor: IN MEDIA.
- Ghozali, Iman. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Hadari, Nawawi. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Kelima, Gajah Mada University Press. Yogyakarta.
- Hari Sulaksono. (2019). *Budaya Organisasi dan Kinerja*. Sleman: Deepublish.
- Hamali, A. Y. (2018). *Pemahaman Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: PT Buku Seru.
- Hamali, A. Y. (2018). *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan
- Kasmir. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Rajagrafindo Persada.
- Kasmir. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Depok: Rajawali Pers.
- Malayu, H. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (VII)*. Bumi Aksara.
- Maruli Tua Sitorus (2020). *Pengaruh Motivasi Antar Pribadi Pimpinan Terhadap Motivasi Kerja*. Penerbit Scopindo Media Pustaka.
- Priyatno, Duwi. (2017). *Paham Analisa Statistik Data dengan SPSS*. MediaKom. Yogyakarta.
- Robbins, P. Stephen. (2006). *Perilaku Organisasi*. Edisi Sepuluh. Diterjemahkan oleh: Drs. Benyamin Molan. Erlangga, Jakarta.
- Robbins, Stephen P dan Judge, Timothy A. (2013). *Organizational Behavior; Terjemahan Ratna Saraswati dan Fabriella Sirait*. Edition 16. Jakarta: Salemba Empat.

- Samsuddin, H. (2018). *KINERJA PEGAWAI: Tinjauan dari Dimensi Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi (Pertama)*. Sidoarjo: Indomedia Pustaka.
- Sinungan, M. (2018). *Produktivitas Apa dan Bagaimana*. Bumi Aksara.
- Sudaryo, Yoyo, Agus Aribowo, Nunung Ayu Sofiati. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Kompensasi Tidak Langsung dan Lingkungan Kerja Fisik*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Cetakan 2. Bandung: Alfabeta, cv.
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, cv.
- Sri, Larasati. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Pertama. CV. Budi Utama: Yogyakarta.
- Sopiah & Etta Mamang Sangadji. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Yogyakarta: ANDI.
- Umam & Khaerul. (2018). *Perilaku Organisasi*. Bandung: Pustaka Setia.
- Yustika Chandra Murthy, Indra Prasetyo, Woro Utari (2023). Pengaruh Budaya Organisasi, Dukungan Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Bojonegoro. ISSN (Print): 2442-885X, ISSN (Online): 2656-6028. Tersedia: <http://eprints.uwp.ac.id/id/eprint/4975/> [Diakses pada tanggal 04 Januari 2024]

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Syifa Annisa Rahma  
Alamat : Komplek Twp Tni Al Blok D15/3 Rt. 11 Rw. 21  
Ciangsana Gn Putri Bogor  
Tempat dan Tanggal Lahir : Jakarta, 19 Agustus 2001  
Agama : Islam

### Pendidikan

- SD : SDN 02 Ciangsana
- SMP : SMP PGRI Surya Kencana Cileungsi
- SMA : SMA Yadika 11 Jatirangga
- Perguruan Tinggi : Universitas Pakuan

Bogor, 25 Maret 2024

Syifa Annisa Rahma

## Lampiran 1 Kuesioner Penelitian



### KUESIONER PENELITIAN

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI  
KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
(STUDI KASUS PADA PEGAWAI BIRO ORGANISASI  
DAN TATA LAKSANA KEMENTERIAN PENDIDIKAN,  
KEBUDAYAAN, RISET DAN TEKNOLOGI)**

---

Assalamualaikum Wr.Wb

Salam Hormat,

Bapak/Ibu/Saudara/I Pegawai (Biro Ortala) di Kementerian Pendidikan,  
Kebudayaan Riset dan Teknologi

Dalam rangka untuk menyelesaikan tugas akhir. Saya Syifa Annisa Rahma, Mahasiswi Universitas Pakuan Bogor melakukan penelitian untuk menyusun SKRIPSI saya yang berjudul "**Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus pada Pegawai Biro Organisasi dan Tata Laksana Kementerian Pendidikan, Kebudayaan Riset dan Teknologi)**". Berkaitan dengan hal tersebut, saya memohon kesediaannya dalam mengisi kuesioner penelitian skripsi ini.

Wassalaamualaikum Wr.Wb

## Petunjuk Pengisian

Isilah pernyataan-pernyataan di bawah ini sesuai dengan penilaian anda, berilah tanda (√) untuk jawaban yang anda pilih.

### Bagian 1. Profile Responden

Nama Responden					
Usia Responden	a. 22-30 Tahun	b. 31-50 Tahun			
Jenis Kelamin Responden	a. Perempuan	b. Laki-laki			
Pendidikan Terakhir Responden	a. SMA	b. Diploma	c. S1	d. S2	e. S3
Masa Bekerja Responden	a. 0-3 Tahun	b. 4-6 Tahun	c. 7-10 Tahun		

Berikan tanda (√) pada kolom yang sesuai dengan pilihan anda berdasarkan keterangan pilihan sebagai berikut:

Jawaban Responden Pada Variabel Budaya Organisasi dan Motivasi	Jawaban Responden Pada Variabel Kinerja Pegawai	Skor
Sangat Setuju (SS)	Selalu (SL)	5
Setuju (S)	Sering (SR)	4
Kurang Setuju (KS)	Jarang (JR)	3
Tidak Setuju (TS)	Pernah (PR)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	Tidak Pernah (TP)	1

Pernyataan:

### Kuesioner Variabel Budaya Organisasi (X1)

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
<b>Pelaksanaan Norma</b>						
1.	Menerapkan norma yang berlaku di instansi					
2.	Melakukan pendekatan dengan rekan kerja sesuai norma yang ada					
3.	Norma yang berlaku di instansi berlaku juga untuk semua pegawai yang ada di instansi					
<b>Pelaksanaan Nilai-Nilai</b>						
4.	Melaksanakan pekerjaan sesuai dengan nilai-nilai yang ada di instansi					
5.	Memberikan hasil yang baik untuk instansi					
6.	Selalu menjunjung tinggi nilai-nilai yang berlaku di instansi					
<b>Kepercayaan</b>						
7.	Memiliki tujuan yang sama dengan instansi					
8.	Percaya dan yakin dengan instansi					



9.	Selalu percaya bahwa adanya kerja tim yang baik antar pegawai					
<b>Pelaksanaan Kode Etik</b>						
10.	Melaksanakan kode etik yang ada di dalam instansi					
11.	Berperilaku sesuai kode etik di dalam instansi					
12.	Melaksanakan kode etik yang sesuai norma yang berlaku di instansi					

### Kuesioner Variabel Motivasi (X2)

No	Pertanyaan	STS	TS	KS	S	SS
<b>Balas Jasa</b>						
1.	Gaji yang diterima sudah sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan					
2.	Gaji dapat memenuhi kebutuhan hidup					
3.	Hasil kerja yang diterima sudah cukup untuk setiap pegawai yang bekerja					
<b>Kondisi Kerja</b>						
1.	Kondisi lingkungan tempat kerja saya aman dan nyaman					
2.	Kondisi tempat kerja saya bekerja bersih dan rapih					
3.	Kondisi tempat saya bekerja cukup luas					
<b>Fasilitas Kerja</b>						
1.	Fasilitas yang tersedia sesuai dengan kebutuhan yang diperlukan					
2.	Fasilitas yang tersedia saat ini dapat mengoptimalkan hasil kerja					
3.	Fasilitas yang ada sangat membantu pekerjaan					
<b>Prestasi Kerja</b>						
1.	Instansi anda memberikan penghargaan layak bagi pegawai berprestasi					
2.	Pegawai memiliki kesempatan untuk mengembangkan karier dan menunjang prestasi					
3.	Saya tepat waktu dalam menyelesaikan tugas pekerjaan yang menjadi tanggung jawab secara profesional					
<b>Pengakuan Dari Atasan</b>						
1.	Atasan anda memberikan pujian secara lisan terhadap keberhasilan tugas yang baik					
2.	Atasan saya memberi dukungan kepada saya dalam melaksanakan pekerjaan					
3.	Atasan saya membebaskan pegawai untuk mengembangkan potensi diri agar lebih maju					
<b>Pekerjaan Itu Sendiri</b>						
1.	Pekerjaan yang diberikan oleh instansi sudah sesuai dengan keahlian pegawai sendiri					
2.	Saya merasa senang menerima tantangan kerja yang diberikan oleh instansi					

No	Pertanyaan	STS	TS	KS	S	SS
3.	Saya senang menjadi bagian dari instansi					

### Kuesioner Variabel Kinerja Pegawai (Y)

No	Pertanyaan	SL	SR	JR	PR	TP
<b>Kuantitas</b>						
1.	Saya suka menetapkan tujuan dan mencapai tujuan yang realistis					
2.	Saya menikmati kepuasan dari penyelesaian tugas yang sulit					
3.	Saya selalu menetapkan target dalam bekerja					
<b>Kualitas</b>						
1.	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan yang lebih baik dari standar					
2.	Saya dapat menyelesaikan setiap pekerjaan dengan teliti dan rapih					
3.	Saya akan memberikan hasil kinerja yang baik untuk instansi					
<b>Waktu</b>						
1.	Saya selalu kembali istirahat sesuai dengan waktu yang ditetapkan					
2.	Pegawai menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu					
3.	Saya selalu pulang bekerja sesuai dengan waktu yang ditetapkan					
<b>Biaya</b>						
1.	Pegawai menggunakan sumber daya manusia, teknologi, peralatan untuk memperoleh hasil kinerja yang baik					
2.	Saya tidak melakukan pemborosan terhadap anggaran biaya yang sudah ditetapkan					
3.	Saya menggunakan biaya yang dianggarkan oleh instansi tempat saya bekerja					

## Lampiran 2 Tabel Hasil Kuesioner

### TABEL HASIL KUESIONER VARIABEL BUDAYA ORGANISASI (X1)

NO	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	X1.11	X1.12	TOTAL
1	4	2	2	1	2	3	2	3	3	3	3	3	31
2	2	2	3	2	3	4	3	3	3	2	2	2	31
3	3	4	3	4	1	2	3	4	3	4	3	3	37
4	3	3	3	2	3	4	2	2	2	2	3	2	31
5	3	2	3	3	4	3	2	3	2	3	1	1	30
6	2	4	5	3	3	3	2	4	4	4	3	3	40
7	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	4	3	42
8	4	3	5	4	4	4	4	4	4	3	5	4	48
9	2	3	2	4	3	3	4	4	5	4	4	5	43
10	4	2	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	45
11	3	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	47
12	4	5	4	3	4	5	3	4	3	4	3	3	45
13	3	2	4	4	4	4	3	5	4	3	3	3	42
14	2	4	3	3	5	5	3	3	5	3	4	3	43
15	2	4	4	3	4	4	3	3	2	4	4	3	40
16	4	4	4	3	4	4	3	4	3	2	4	4	43
17	4	3	5	4	3	4	4	4	4	4	4	3	46
18	5	5	4	5	5	5	5	2	2	5	4	4	51
19	4	5	5	4	5	4	4	5	2	5	5	4	52
20	4	3	3	4	4	4	4	5	4	3	5	5	48
21	4	4	4	4	4	4	4	4	2	5	5	5	49
22	4	5	4	4	4	4	4	5	3	3	5	4	49
23	4	4	5	5	5	5	4	5	3	5	4	5	54
24	5	5	5	4	4	5	4	5	2	4	5	5	53
25	5	4	4	5	5	4	4	5	2	4	4	4	50
26	5	3	3	4	4	5	4	5	2	5	4	5	49
27	4	3	4	3	4	4	4	5	2	5	4	4	46
28	4	3	5	5	5	4	5	5	2	5	5	2	50
29	4	5	5	3	5	4	4	5	1	5	5	4	50
30	4	4	5	4	4	4	3	4	2	5	4	4	47
31	5	4	5	4	5	5	5	5	2	5	4	5	54
32	4	5	5	4	4	4	5	4	2	5	4	4	50
33	5	5	5	5	5	4	4	5	2	4	4	4	52
34	5	4	5	3	5	4	5	5	1	4	4	4	49
35	5	4	4	4	4	4	4	4	1	5	4	4	47

36	4	4	5	4	4	5	5	4	2	4	5	5	51
37	5	5	5	5	4	4	5	4	2	4	5	5	53
38	4	4	5	4	4	4	4	4	1	4	5	5	48
39	5	5	4	5	5	5	4	4	1	3	5	5	51
40	5	4	5	5	4	4	5	4	1	4	5	5	51
41	5	4	4	4	5	5	4	5	2	5	5	4	52
42	5	5	5	5	4	4	5	4	1	4	5	5	52
43	5	4	5	4	5	5	5	5	2	4	5	5	54

**TABEL HASIL KUESIONER**  
**VARIABEL MOTIVASI (X2)**

NO	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	X1.11	X1.12	X1.13	X1.14	X1.15	X1.16	X1.17	X1.18	TOTAL
1	2	3	4	1	2	2	3	4	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	40
2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	45
3	2	3	3	1	4	3	2	3	2	3	3	2	2	3	2	2	2	3	40
4	2	2	2	3	3	2	2	3	1	2	3	2	3	2	2	2	2	2	60
5	2	3	2	1	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	63
6	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	69
7	4	4	5	4	5	4	4	5	4	3	4	4	1	5	3	3	3	4	73
8	3	5	4	4	4	5	4	4	4	3	5	4	5	5	4	3	3	4	70
9	3	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	5	4	4	3	67
10	3	3	4	4	4	4	3	3	5	4	4	5	2	3	4	3	5	4	70
11	4	3	5	3	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	5	3	66
12	2	5	3	4	4	4	4	4	4	3	5	4	2	5	3	4	3	3	74
13	4	5	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	5	4	72
14	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	70
15	4	5	4	4	4	4	4	3	4	2	4	4	4	5	4	4	3	4	73
16	3	4	5	3	4	4	4	5	4	3	4	5	4	4	5	5	4	3	71
17	3	4	4	4	5	4	3	4	4	4	3	3	5	4	4	4	5	4	87
18	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	84
19	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	2	4	80
20	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	77
21	4	2	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	2	4	4	4	4	89
22	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	85
23	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	75
24	4	4	4	4	5	3	4	3	3	5	4	4	5	4	4	5	5	5	78
25	3	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	84
26	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	3	74
27	4	3	3	5	4	4	5	4	5	4	3	4	4	3	5	4	5	5	83
28	4	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	77
29	5	5	4	4	5	5	4	4	5	3	3	4	4	5	4	5	4	4	75
30	4	5	3	4	4	4	4	5	3	5	4	4	4	4	5	5	5	3	84
31	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	80
32	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	5	4	81
33	4	5	5	4	5	4	5	4	5	3	4	5	4	4	5	5	5	5	84
34	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	79
35	4	4	5	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	78
36	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4	3	4	4	5	81
37	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	80
38	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	85
39	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	4	82
40	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	82
41	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	85
42	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	81
43	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	81

**TABEL HASIL KUESIONER**  
**VARIABEL KINERJA PEGAWAI (Y)**

NO	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	X1.11	X1.12	TOTAL
1	2	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	36
2	1	3	1	3	3	1	2	2	2	3	3	3	27
3	3	2	3	3	2	2	3	2	3	2	2	3	30
4	2	2	3	2	2	2	2	2	1	1	2	2	23
5	2	4	3	2	4	4	5	5	4	4	4	4	45
6	3	4	3	3	3	4	5	3	4	3	4	3	42
7	4	4	4	3	3	5	5	4	5	5	4	5	51
8	3	4	5	2	3	5	4	4	5	4	4	5	48
9	4	4	5	4	5	4	3	4	5	3	5	4	50
10	4	4	4	3	5	3	4	3	4	3	4	4	45
11	4	4	5	4	4	5	4	5	5	3	4	5	52
12	3	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	47
13	3	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	49
14	3	5	5	3	4	5	5	5	4	4	5	4	52
15	4	4	4	3	3	3	2	4	3	4	4	3	41
16	4	4	4	5	4	4	3	4	4	5	4	4	49
17	4	5	4	3	5	4	4	4	4	5	5	4	51
18	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	51
19	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	52
20	4	4	5	4	5	4	4	4	3	3	4	4	48
21	4	5	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5	55
22	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	56
23	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	57
24	5	4	5	5	3	3	3	4	3	5	4	3	47
25	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	5	52
26	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	53
27	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	4	53
28	5	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	53
29	5	4	4	5	4	4	3	4	5	4	5	4	51
30	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	51
31	5	5	5	4	5	4	3	5	5	5	5	4	55
32	5	5	4	5	4	5	3	5	4	5	5	3	53
33	5	4	5	4	4	5	3	5	5	4	5	4	53
34	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	56
35	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	53
36	5	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	52
37	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4	5	53
38	5	4	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	54
39	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	55
40	4	4	5	5	5	3	4	4	4	5	4	4	51

41	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	56
42	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	54
43	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	52

### Lampiran 3 Hasil Uji Validitas

#### Hasil Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi (X1)

		Correlations												
		X1_01	X1_02	X1_03	X1_04	X1_05	X1_06	X1_07	X1_08	X1_09	X1_10	X1_11	X1_12	TOTAL
X1_01	Pearson Correlation	1	,412**	,445**	,508**	,450**	,452**	,649**	,419**	-,619**	,357*	,522**	,555**	,695**
	Sig. (2-tailed)		,006	,003	,001	,002	,002	,000	,005	,000	,019	,000	,000	,000
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43
X1_02	Pearson Correlation	,412**	1	,507**	,481**	,326*	,334*	,407**	,240	-,424**	,362*	,521**	,451**	,630**
	Sig. (2-tailed)	,006		,001	,001	,033	,029	,007	,121	,005	,017	,000	,002	,000
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43
X1_03	Pearson Correlation	,445**	,507**	1	,506**	,496**	,328*	,565**	,414**	-,420**	,413**	,503**	,355**	,691**
	Sig. (2-tailed)	,003	,001		,001	,001	,032	,000	,006	,005	,006	,001	,019	,000
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43
X1_04	Pearson Correlation	,508**	,481**	,506**	1	,431**	,277	,670**	,414**	-,251	,434**	,548**	,541**	,766**
	Sig. (2-tailed)	,001	,001	,001		,004	,072	,000	,006	,104	,004	,000	,000	,000
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43
X1_05	Pearson Correlation	,450**	,326*	,496**	,431**	1	,678**	,522**	,342*	-,306*	,329*	,436**	,325*	,668**
	Sig. (2-tailed)	,002	,033	,001	,004		,000	,000	,025	,046	,031	,003	,034	,000
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43
X1_06	Pearson Correlation	,452**	,334*	,328*	,277	,678**	1	,434**	,186	-,211	,200	,414**	,404**	,589**
	Sig. (2-tailed)	,002	,029	,032	,072	,000		,004	,233	,175	,199	,006	,007	,000
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43
X1_07	Pearson Correlation	,649**	,407**	,565**	,670**	,522**	,434**	1	,413**	-,408**	,467**	,694**	,651**	,827**
	Sig. (2-tailed)	,000	,007	,000	,000	,000	,004		,006	,007	,002	,000	,000	,000
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43
X1_08	Pearson Correlation	,419**	,240	,414**	,414**	,342*	,186	,413**	1	-,154	,381*	,451**	,436**	,620**
	Sig. (2-tailed)	,005	,121	,006	,006	,025	,233	,006		,324	,012	,002	,003	,000
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43
X1_09	Pearson Correlation	-,619**	-,424**	-,420**	-,251	-,306*	-,211	-,408**	-,154	1	-,313*	-,274	-,235	-,335*
	Sig. (2-tailed)	,000	,005	,005	,104	,046	,175	,007	,324		,041	,076	,130	,028
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43
X1_10	Pearson Correlation	,357*	,362*	,413**	,434**	,329*	,200	,467**	,381*	-,313*	1	,351*	,364*	,592**
	Sig. (2-tailed)	,019	,017	,006	,004	,031	,199	,002	,012	,041		,021	,017	,000
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43
X1_11	Pearson Correlation	,522**	,521**	,503**	,548**	,436**	,414**	,694**	,451**	-,274	,351*	1	,735**	,810**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,001	,000	,003	,006	,000	,002	,076	,021		,000	,000
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43
X1_12	Pearson Correlation	,555**	,451**	,355**	,541**	,325*	,404**	,651**	,436**	-,235	,364*	,735**	1	,773**
	Sig. (2-tailed)	,000	,002	,019	,000	,034	,007	,000	,003	,130	,017	,000		,000
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43
TOTAL	Pearson Correlation	,695**	,630**	,691**	,766**	,668**	,589**	,827**	,620**	-,335*	,592**	,810**	,773**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,028	,000	,000	,000	
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43

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

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

## Hasil Uji Validitas Motivasi (X2)

		Correlations																		TOTAL
		X201	X202	X203	X204	X205	X206	X207	X208	X209	X210	X211	X212	X213	X214	X215	X216	X217	X218	
X201	Pearson Correlation	1	.522 <sup>**</sup>	.593 <sup>**</sup>	.692 <sup>**</sup>	.566 <sup>**</sup>	.703 <sup>**</sup>	.618 <sup>**</sup>	.485 <sup>**</sup>	.589 <sup>**</sup>	.596 <sup>**</sup>	.455 <sup>**</sup>	.497 <sup>**</sup>	.521 <sup>**</sup>	.539 <sup>**</sup>	.479 <sup>**</sup>	.684 <sup>**</sup>	.494 <sup>**</sup>	.613 <sup>**</sup>	
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.002	.000	.000	.000	.001	.000	.001	.000	
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	
X202	Pearson Correlation	.522 <sup>**</sup>	1	.469 <sup>**</sup>	.426 <sup>**</sup>	.485 <sup>**</sup>	.571 <sup>**</sup>	.475 <sup>**</sup>	.424 <sup>**</sup>	.528 <sup>**</sup>	.477 <sup>**</sup>	.469 <sup>**</sup>	.420 <sup>**</sup>	.407 <sup>**</sup>	.331 <sup>**</sup>	.460 <sup>**</sup>	.571 <sup>**</sup>	.368 <sup>**</sup>	.499 <sup>**</sup>	
	Sig. (2-tailed)	.000		.002	.004	.001	.000	.001	.005	.000	.001	.002	.005	.007	.006	.002	.000	.015	.002	
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	
X203	Pearson Correlation	.593 <sup>**</sup>	.469 <sup>**</sup>	1	.516 <sup>**</sup>	.563 <sup>**</sup>	.571 <sup>**</sup>	.684 <sup>**</sup>	.590 <sup>**</sup>	.642 <sup>**</sup>	.594 <sup>**</sup>	.536 <sup>**</sup>	.599 <sup>**</sup>	.386 <sup>**</sup>	.543 <sup>**</sup>	.374 <sup>**</sup>	.529 <sup>**</sup>	.474 <sup>**</sup>	.556 <sup>**</sup>	
	Sig. (2-tailed)	.000	.002		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.004	.008	.006	.013	.000	.001	.000	
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	
X204	Pearson Correlation	.692 <sup>**</sup>	.426 <sup>**</sup>	.593 <sup>**</sup>	1	.521 <sup>**</sup>	.609 <sup>**</sup>	.596 <sup>**</sup>	.418 <sup>**</sup>	.701 <sup>**</sup>	.549 <sup>**</sup>	.586 <sup>**</sup>	.480 <sup>**</sup>	.511 <sup>**</sup>	.419 <sup>**</sup>	.303 <sup>**</sup>	.531 <sup>**</sup>	.453 <sup>**</sup>	.543 <sup>**</sup>	
	Sig. (2-tailed)	.000	.004	.000		.000	.000	.000	.005	.000	.000	.000	.001	.000	.005	.001	.000	.002	.000	
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	
X205	Pearson Correlation	.566 <sup>**</sup>	.485 <sup>**</sup>	.563 <sup>**</sup>	.521 <sup>**</sup>	1	.714 <sup>**</sup>	.585 <sup>**</sup>	.407 <sup>**</sup>	.643 <sup>**</sup>	.525 <sup>**</sup>	.525 <sup>**</sup>	.459 <sup>**</sup>	.467 <sup>**</sup>	.510 <sup>**</sup>	.459 <sup>**</sup>	.629 <sup>**</sup>	.440 <sup>**</sup>	.575 <sup>**</sup>	
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.000	.000		.000	.000	.007	.000	.000	.000	.002	.002	.000	.002	.000	.003	.000	
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	
X206	Pearson Correlation	.703 <sup>**</sup>	.571 <sup>**</sup>	.571 <sup>**</sup>	.609 <sup>**</sup>	.714 <sup>**</sup>	1	.648 <sup>**</sup>	.496 <sup>**</sup>	.705 <sup>**</sup>	.598 <sup>**</sup>	.662 <sup>**</sup>	.598 <sup>**</sup>	.505 <sup>**</sup>	.585 <sup>**</sup>	.606 <sup>**</sup>	.617 <sup>**</sup>	.402 <sup>**</sup>	.456 <sup>**</sup>	
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	
X207	Pearson Correlation	.618 <sup>**</sup>	.475 <sup>**</sup>	.684 <sup>**</sup>	.596 <sup>**</sup>	.585 <sup>**</sup>	.684 <sup>**</sup>	1	.590 <sup>**</sup>	.588 <sup>**</sup>	.482 <sup>**</sup>	.541 <sup>**</sup>	.613 <sup>**</sup>	.526 <sup>**</sup>	.434 <sup>**</sup>	.650 <sup>**</sup>	.678 <sup>**</sup>	.543 <sup>**</sup>	.583 <sup>**</sup>	
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.004	.000	.000	.000	.000	
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	
X208	Pearson Correlation	.485 <sup>**</sup>	.424 <sup>**</sup>	.593 <sup>**</sup>	.419 <sup>**</sup>	.407 <sup>**</sup>	.496 <sup>**</sup>	.590 <sup>**</sup>	1	.552 <sup>**</sup>	.530 <sup>**</sup>	.448 <sup>**</sup>	.478 <sup>**</sup>	.323 <sup>**</sup>	.414 <sup>**</sup>	.526 <sup>**</sup>	.533 <sup>**</sup>	.510 <sup>**</sup>	.229 <sup>**</sup>	
	Sig. (2-tailed)	.002	.005	.000	.005	.007	.001	.000		.000	.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	
X209	Pearson Correlation	.596 <sup>**</sup>	.629 <sup>**</sup>	.642 <sup>**</sup>	.701 <sup>**</sup>	.643 <sup>**</sup>	.705 <sup>**</sup>	.688 <sup>**</sup>	.552 <sup>**</sup>	1	.595 <sup>**</sup>	.549 <sup>**</sup>	.702 <sup>**</sup>	.446 <sup>**</sup>	.629 <sup>**</sup>	.656 <sup>**</sup>	.648 <sup>**</sup>	.629 <sup>**</sup>	.589 <sup>**</sup>	
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	
X210	Pearson Correlation	.539 <sup>**</sup>	.477 <sup>**</sup>	.539 <sup>**</sup>	.545 <sup>**</sup>	.529 <sup>**</sup>	.558 <sup>**</sup>	.462 <sup>**</sup>	.530 <sup>**</sup>	.585 <sup>**</sup>	1	.564 <sup>**</sup>	.447 <sup>**</sup>	.508 <sup>**</sup>	.433 <sup>**</sup>	.526 <sup>**</sup>	.586 <sup>**</sup>	.641 <sup>**</sup>	.488 <sup>**</sup>	
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.001	.000	.000	.000	.001	.000	.000		.000	.003	.000	.004	.000	.000	.000	.001	
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	
X211	Pearson Correlation	.455 <sup>**</sup>	.499 <sup>**</sup>	.536 <sup>**</sup>	.566 <sup>**</sup>	.525 <sup>**</sup>	.682 <sup>**</sup>	.541 <sup>**</sup>	.448 <sup>**</sup>	.549 <sup>**</sup>	.564 <sup>**</sup>	1	.594 <sup>**</sup>	.455 <sup>**</sup>	.492 <sup>**</sup>	.388 <sup>**</sup>	.399 <sup>**</sup>	.300	.395 <sup>**</sup>	
	Sig. (2-tailed)	.002	.002	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.002	.001	.011	.015	.351	.009	
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	
X212	Pearson Correlation	.497 <sup>**</sup>	.420 <sup>**</sup>	.589 <sup>**</sup>	.493 <sup>**</sup>	.459 <sup>**</sup>	.568 <sup>**</sup>	.612 <sup>**</sup>	.478 <sup>**</sup>	.702 <sup>**</sup>	.447 <sup>**</sup>	.584 <sup>**</sup>	1	.454 <sup>**</sup>	.492 <sup>**</sup>	.593 <sup>**</sup>	.588 <sup>**</sup>	.466 <sup>**</sup>	.511 <sup>**</sup>	
	Sig. (2-tailed)	.000	.005	.000	.001	.002	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.002	.007	.000	.000	.002	.000	
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	
X213	Pearson Correlation	.521 <sup>**</sup>	.407 <sup>**</sup>	.399 <sup>**</sup>	.511 <sup>**</sup>	.467 <sup>**</sup>	.595 <sup>**</sup>	.528 <sup>**</sup>	.325 <sup>**</sup>	.446 <sup>**</sup>	.590 <sup>**</sup>	.455 <sup>**</sup>	.454 <sup>**</sup>	1	.344 <sup>**</sup>	.510 <sup>**</sup>	.619 <sup>**</sup>	.480 <sup>**</sup>	.488 <sup>**</sup>	
	Sig. (2-tailed)	.000	.007	.008	.000	.002	.000	.000	.005	.000	.000	.002	.002		.024	.000	.000	.001	.001	
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	
X214	Pearson Correlation	.539 <sup>**</sup>	.531 <sup>**</sup>	.543 <sup>**</sup>	.419 <sup>**</sup>	.519 <sup>**</sup>	.566 <sup>**</sup>	.434 <sup>**</sup>	.414 <sup>**</sup>	.628 <sup>**</sup>	.433 <sup>**</sup>	.492 <sup>**</sup>	.492 <sup>**</sup>	.344 <sup>**</sup>	1	.331 <sup>**</sup>	.582 <sup>**</sup>	.335 <sup>**</sup>	.435 <sup>**</sup>	
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.005	.000	.000	.004	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.028	.004	
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	
X215	Pearson Correlation	.479 <sup>**</sup>	.460 <sup>**</sup>	.376 <sup>**</sup>	.502 <sup>**</sup>	.459 <sup>**</sup>	.606 <sup>**</sup>	.658 <sup>**</sup>	.526 <sup>**</sup>	.688 <sup>**</sup>	.526 <sup>**</sup>	.389 <sup>**</sup>	.593 <sup>**</sup>	.610 <sup>**</sup>	.391 <sup>**</sup>	1	.711 <sup>**</sup>	.466 <sup>**</sup>	.448 <sup>**</sup>	
	Sig. (2-tailed)	.001	.002	.013	.001	.002	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.011	.000	.000		.000	.001	.003	
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	
X216	Pearson Correlation	.684 <sup>**</sup>	.571 <sup>**</sup>	.529 <sup>**</sup>	.531 <sup>**</sup>	.629 <sup>**</sup>	.617 <sup>**</sup>	.678 <sup>**</sup>	.532 <sup>**</sup>	.648 <sup>**</sup>	.596 <sup>**</sup>	.389 <sup>**</sup>	.590 <sup>**</sup>	.619 <sup>**</sup>	.582 <sup>**</sup>	.711 <sup>**</sup>	1	.592 <sup>**</sup>	.544 <sup>**</sup>	
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	
X217	Pearson Correlation	.494 <sup>**</sup>	.369 <sup>**</sup>	.474 <sup>**</sup>	.455 <sup>**</sup>	.443 <sup>**</sup>	.402 <sup>**</sup>	.543 <sup>**</sup>	.510 <sup>**</sup>	.629 <sup>**</sup>	.641 <sup>**</sup>	.300	.496 <sup>**</sup>	.461 <sup>**</sup>	.305 <sup>**</sup>	.499 <sup>**</sup>	.583 <sup>**</sup>	1	.499 <sup>**</sup>	
	Sig. (2-tailed)	.000	.015	.001	.002	.003	.009	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	
X218	Pearson Correlation	.613 <sup>**</sup>	.450 <sup>**</sup>	.559 <sup>**</sup>	.545 <sup>**</sup>	.575 <sup>**</sup>	.456 <sup>**</sup>	.563 <sup>**</sup>	.223	.588 <sup>**</sup>	.498 <sup>**</sup>	.365 <sup>**</sup>	.511 <sup>**</sup>	.496 <sup>**</sup>	.435 <sup>**</sup>	.448 <sup>**</sup>	.544 <sup>**</sup>	.498 <sup>**</sup>	1	
	Sig. (2-tailed)	.000	.002	.000	.000	.000	.002	.000	.151	.000	.000	.009	.000	.000	.000	.000	.000	.001		
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	
TOTAL	Pearson Correlation																			
	Sig. (2-tailed)																			
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	

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

\* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

b. Cannot be computed because at least one of the variables is constant.

## Hasil Uji Validitas Kinerja Pegawai (Y)

		Correlations												
		Y_1	Y_2	Y_3	Y_4	Y_5	Y_6	Y_7	Y_8	Y_9	Y_10	Y_11	Y_12	TOTAL
Y_1	Pearson Correlation	1	,438**	,663**	,660**	,490**	,473**	,186	,585**	,492**	,546**	,541**	,252	,731**
	Sig. (2-tailed)		,003	,000	,000	,001	,001	,232	,000	,001	,000	,000	,104	,000
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43
Y_2	Pearson Correlation	,438**	1	,408**	,318*	,564**	,611**	,461**	,663**	,513**	,643**	,912**	,436**	,773**
	Sig. (2-tailed)	,003		,007	,038	,000	,000	,002	,000	,000	,000	,000	,003	,000
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43
Y_3	Pearson Correlation	,663**	,408**	1	,384*	,499**	,631**	,291	,549**	,548**	,438**	,480**	,362*	,713**
	Sig. (2-tailed)	,000	,007		,011	,001	,000	,058	,000	,000	,003	,001	,017	,000
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43
Y_4	Pearson Correlation	,660**	,318*	,384*	1	,541**	,289	,217	,441**	,373*	,521**	,359*	,250	,623**
	Sig. (2-tailed)	,000	,038	,011		,000	,060	,162	,003	,014	,000	,018	,106	,000
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43
Y_5	Pearson Correlation	,490**	,564**	,499**	,541**	1	,460**	,459**	,565**	,476**	,514**	,587**	,471**	,749**
	Sig. (2-tailed)	,001	,000	,001	,000		,002	,002	,000	,001	,000	,000	,001	,000
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43
Y_6	Pearson Correlation	,473**	,611**	,631**	,289	,460**	1	,559**	,704**	,706**	,477**	,630**	,586**	,805**
	Sig. (2-tailed)	,001	,000	,000	,060	,002		,000	,000	,000	,001	,000	,000	,000
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43
Y_7	Pearson Correlation	,186	,461**	,291	,217	,459**	,559**	1	,445**	,520**	,350*	,359*	,570**	,611**
	Sig. (2-tailed)	,232	,002	,058	,162	,002	,000		,003	,000	,021	,018	,000	,000
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43
Y_8	Pearson Correlation	,585**	,663**	,549**	,441**	,565**	,704**	,445**	1	,608**	,588**	,713**	,495**	,832**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,003	,000	,000	,003		,000	,000	,000	,001	,000
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43
Y_9	Pearson Correlation	,492**	,513**	,548**	,373*	,476**	,706**	,520**	,608**	1	,538**	,601**	,627**	,793**
	Sig. (2-tailed)	,001	,000	,000	,014	,001	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43
Y_10	Pearson Correlation	,546**	,643**	,438**	,521**	,514**	,477**	,350*	,588**	,538**	1	,592**	,381*	,748**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,003	,000	,000	,001	,021	,000	,000		,000	,012	,000
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43
Y_11	Pearson Correlation	,541**	,912**	,480**	,359*	,587**	,630**	,359*	,713**	,601**	,592**	1	,400**	,800**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,001	,018	,000	,000	,018	,000	,000	,000		,008	,000
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43
Y_12	Pearson Correlation	,252	,436**	,362*	,250	,471**	,586**	,570**	,495**	,627**	,381*	,400**	1	,648**
	Sig. (2-tailed)	,104	,003	,017	,106	,001	,000	,000	,001	,000	,012	,008		,000
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43
TOTAL	Pearson Correlation	,731**	,773**	,713**	,623**	,749**	,805**	,611**	,832**	,793**	,748**	,800**	,648**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43

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

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).



## Lampiran 4 Hasil Uji Reliabilitas

### Uji Reliabilitas Variabel Budaya Organisasi (X1)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,832	12

### Uji Reliabilitas Variabel Motivasi Kerja (X2)

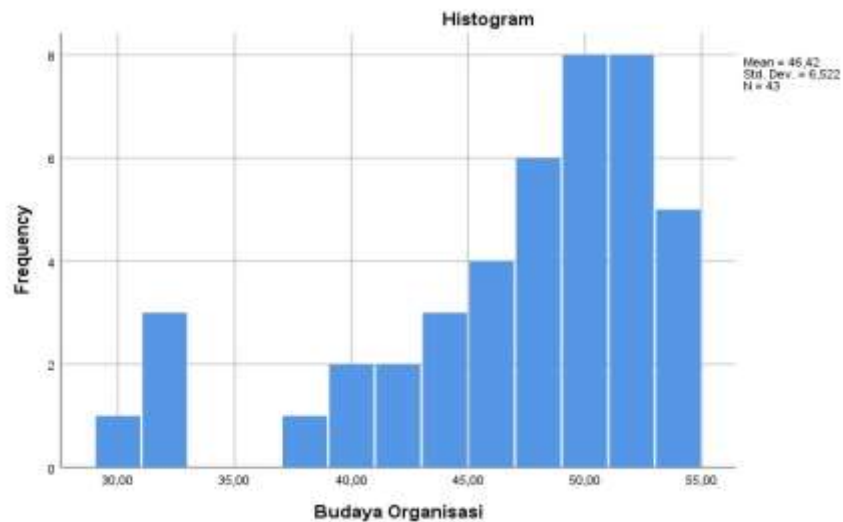
Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,952	18

### Uji Reliabilitas Variabel Kinerja (Y)

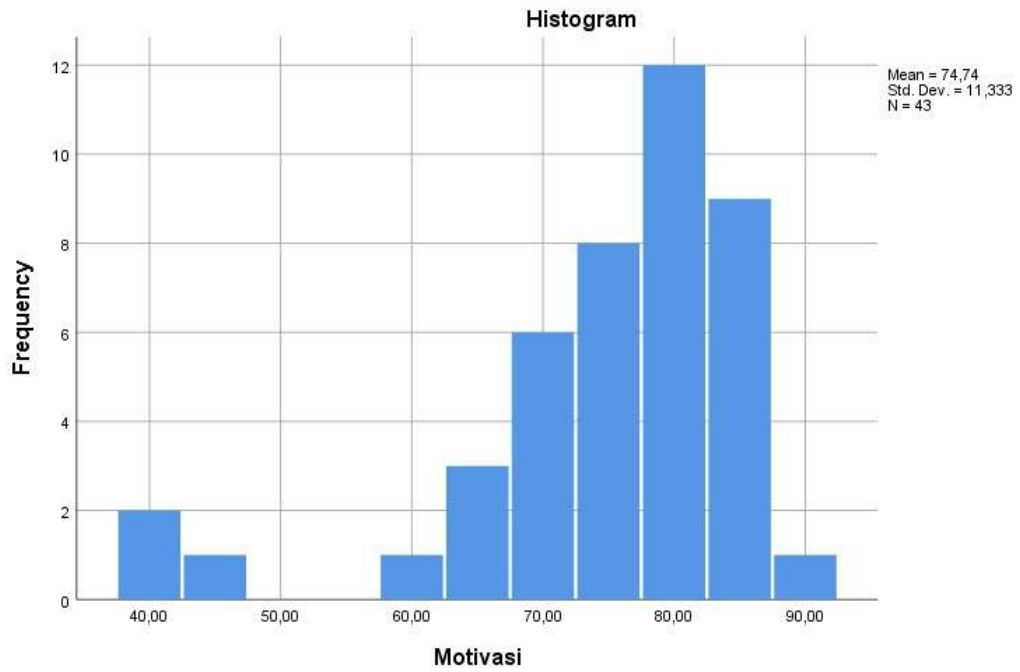
Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,921	12

## Lampiran 5 Grafik Histogram

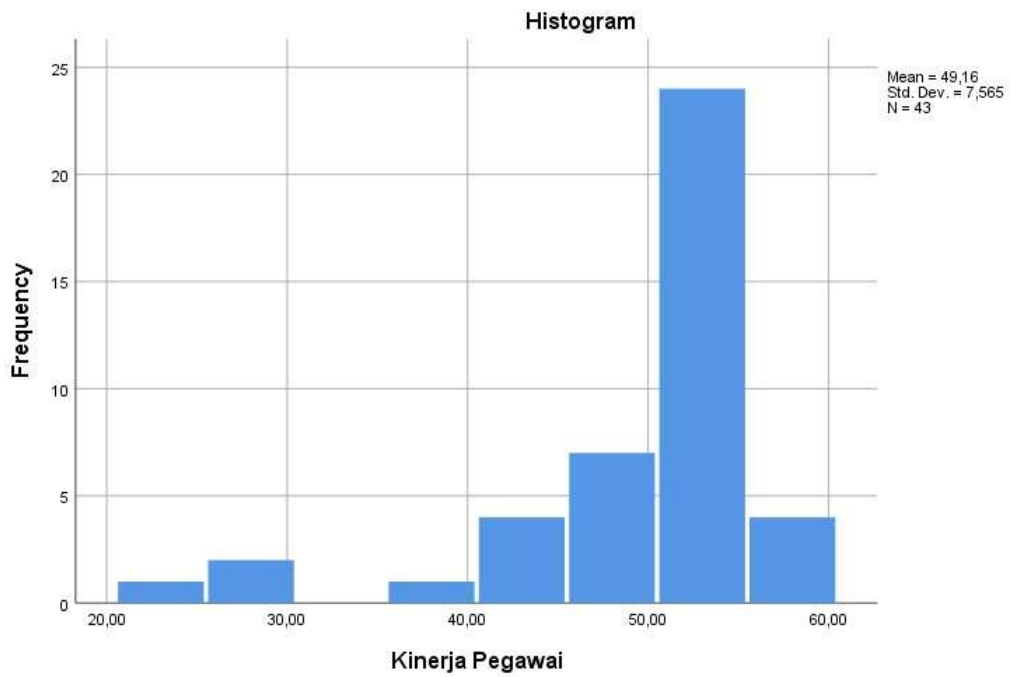
### Histogram Variabel Budaya Organisasi (X1)



## Histogram Variabel Motivasi (X2)



## Histogram Variabel Kinerja Pegawai (Y)



Lampiran 6 Titik Persentase Distribusi t dan f

40 = 2.021

Titik Persentase Distribusi t (df = 1 – 40)

df	Pr	0.25 0.50	0.10 0.20	0.05 0.10	0.025 0.050	0.01 0.02	0.005 0.010	0.001 0.002
1		1.00000	3.07768	6.31375	12.70620	31.82052	63.65674	318.30884
2		0.81650	1.88562	2.91999	4.30265	6.96456	9.92484	22.32712
3		0.76489	1.63774	2.35336	3.18245	4.54070	5.84091	10.21453
4		0.74070	1.53321	2.13185	2.77645	3.74695	4.60409	7.17318
5		0.72669	1.47588	2.01505	2.57058	3.36493	4.03214	5.89343
6		0.71756	1.43976	1.94318	2.44691	3.14267	3.70743	5.20763
7		0.71114	1.41492	1.89458	2.36462	2.99795	3.49948	4.78529
8		0.70639	1.39682	1.85955	2.30600	2.89646	3.35539	4.50079
9		0.70272	1.38303	1.83311	2.26216	2.82144	3.24984	4.29681
10		0.69981	1.37218	1.81246	2.22814	2.76377	3.16927	4.14370
11		0.69745	1.36343	1.79588	2.20099	2.71808	3.10581	4.02470
12		0.69548	1.35622	1.78229	2.17881	2.68100	3.05454	3.92963
13		0.69383	1.35017	1.77093	2.16037	2.65031	3.01228	3.85198
14		0.69242	1.34503	1.76131	2.14479	2.62449	2.97684	3.78739
15		0.69120	1.34061	1.75305	2.13145	2.60248	2.94671	3.73283
16		0.69013	1.33676	1.74588	2.11991	2.58349	2.92078	3.68615
17		0.68920	1.33338	1.73961	2.10982	2.56693	2.89823	3.64577
18		0.68836	1.33039	1.73406	2.10092	2.55238	2.87844	3.61048
19		0.68762	1.32773	1.72913	2.09302	2.53948	2.86093	3.57940
20		0.68695	1.32534	1.72472	2.08596	2.52798	2.84534	3.55181
21		0.68635	1.32319	1.72074	2.07961	2.51765	2.83136	3.52715
22		0.68581	1.32124	1.71714	2.07387	2.50832	2.81876	3.50499
23		0.68531	1.31946	1.71387	2.06866	2.49987	2.80734	3.48496
24		0.68485	1.31784	1.71088	2.06390	2.49216	2.79694	3.46678
25		0.68443	1.31635	1.70814	2.05954	2.48511	2.78744	3.45019
26		0.68404	1.31497	1.70562	2.05553	2.47863	2.77871	3.43500
27		0.68368	1.31370	1.70329	2.05183	2.47266	2.77068	3.42103
28		0.68335	1.31253	1.70113	2.04841	2.46714	2.76326	3.40816
29		0.68304	1.31143	1.69913	2.04523	2.46202	2.75639	3.39624
30		0.68276	1.31042	1.69726	2.04227	2.45726	2.75000	3.38518
31		0.68249	1.30946	1.69552	2.03951	2.45282	2.74404	3.37490
32		0.68223	1.30857	1.69389	2.03693	2.44868	2.73848	3.36531
33		0.68200	1.30774	1.69236	2.03452	2.44479	2.73328	3.35634
34		0.68177	1.30695	1.69092	2.03224	2.44115	2.72839	3.34793
35		0.68156	1.30621	1.68957	2.03011	2.43772	2.72381	3.34005
36		0.68137	1.30551	1.68830	2.02809	2.43449	2.71948	3.33262
37		0.68118	1.30485	1.68709	2.02619	2.43145	2.71541	3.32563
38		0.68100	1.30423	1.68595	2.02439	2.42857	2.71156	3.31903
39		0.68083	1.30364	1.68488	2.02269	2.42584	2.70791	3.31279
40		0.68067	1.30308	1.68385	2.02108	2.42326	2.70446	3.30688

40 = 3.232

**Tabel Uji F**

$\alpha = 0,05$ $df_1 = (n-k-1)$	$df_2 = (k-1)$							
	1	2	3	4	5	6	7	8
1	161.44 <sub>8</sub>	199.500	215.70 <sub>7</sub>	224.583	230.162	233.98 <sub>6</sub>	236.768	238.883
2	18.513	19.000	19.164	19.247	19.296	19.330	19.353	19.371
3	10.128	9.552	9.277	9.117	9.013	8.941	8.887	8.845
4	7.709	6.944	6.591	6.388	6.256	6.163	6.094	6.041
5	6.608	5.786	5.409	5.192	5.050	4.950	4.876	4.818
6	5.987	5.143	4.757	4.534	4.387	4.284	4.207	4.147
7	5.591	4.737	4.347	4.120	3.972	3.866	3.787	3.726
8	5.318	4.459	4.066	3.838	3.687	3.581	3.500	3.438
9	5.117	4.256	3.863	3.633	3.482	3.374	3.293	3.230
10	4.965	4.103	3.708	3.478	3.326	3.217	3.135	3.072
11	4.844	3.982	3.587	3.357	3.204	3.095	3.012	2.948
12	4.747	3.885	3.490	3.259	3.106	2.996	2.913	2.849
13	4.667	3.806	3.411	3.179	3.025	2.915	2.832	2.767
14	4.600	3.739	3.344	3.112	2.958	2.848	2.764	2.699
15	4.543	3.682	3.287	3.056	2.901	2.790	2.707	2.641
16	4.494	3.634	3.239	3.007	2.852	2.741	2.657	2.591
17	4.451	3.592	3.197	2.965	2.810	2.699	2.614	2.548
18	4.414	3.555	3.160	2.928	2.773	2.661	2.577	2.510
19	4.381	3.522	3.127	2.895	2.740	2.628	2.544	2.477
20	4.351	3.493	3.098	2.866	2.711	2.599	2.514	2.447
21	4.325	3.467	3.072	2.840	2.685	2.573	2.488	2.420
22	4.301	3.443	3.049	2.817	2.661	2.549	2.464	2.397
23	4.279	3.422	3.028	2.796	2.640	2.528	2.442	2.375
24	4.260	3.403	3.009	2.776	2.621	2.508	2.423	2.355
25	4.242	3.385	2.991	2.759	2.603	2.490	2.405	2.337
26	4.225	3.369	2.975	2.743	2.587	2.474	2.388	2.321
27	4.210	3.354	2.960	2.728	2.572	2.459	2.373	2.305
28	4.196	3.340	2.947	2.714	2.558	2.445	2.359	2.291
29	4.183	3.328	2.934	2.701	2.545	2.432	2.346	2.278
30	4.171	3.316	2.922	2.690	2.534	2.421	2.334	2.266
31	4.160	3.305	2.911	2.679	2.523	2.409	2.323	2.255
32	4.149	3.295	2.901	2.668	2.512	2.399	2.313	2.244
33	4.139	3.285	2.892	2.659	2.503	2.389	2.303	2.235
34	4.130	3.276	2.883	2.650	2.494	2.380	2.294	2.225
35	4.121	3.267	2.874	2.641	2.485	2.372	2.285	2.217
36	4.113	3.259	2.866	2.634	2.477	2.364	2.277	2.209
37	4.105	3.252	2.859	2.626	2.470	2.356	2.270	2.201
38	4.098	3.245	2.852	2.619	2.463	2.349	2.262	2.194
39	4.091	3.238	2.845	2.612	2.456	2.342	2.255	2.187
40	4.085	3.232	2.839	2.606	2.449	2.336	2.249	2.180

## Lampiran 7 Surat Magang Di Kemendikbud



### KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN, RISET, DAN TEKNOLOGI

Jalan Jenderal Sudirman, Senayan, Jakarta 10270  
Telepon (021) 5711144

Laman [www.kemdikbud.go.id](http://www.kemdikbud.go.id)

#### SURAT KETERANGAN Nomor 39300/A4/PP.02.10/2023

Yang bertanda tangan di bawah ini,

nama : Dian Wahyuni, S.H., M.Ed.  
NIP : 196210221988032001  
pangkat dan golongan : Pembina Utama Madya, IV/d  
jabatan : Plt. Kepala Biro Organisasi dan Tata Laksana

dengan ini menerangkan bahwa,

nama : Syifa Annisa Rahma  
NPM : 021120217  
program studi : Manajemen  
fakultas : Ekonomi dan Bisnis

telah melaksanakan kegiatan magang mandiri di Biro Organisasi dan Tata Laksana pada tim Pelembagaan Unit Organisasi, Sekretariat Jenderal, Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi selama bulan Oktober 2023 dengan hasil "Baik".

Surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

13 November 2023  
Plt. Kepala Biro Organisasi dan Tata  
Laksana



Dian Wahyuni  
NIP 196210221988032001



Balai  
Sertifikasi  
Elektronik

#### Catatan:

1. UU ITE No. 11 Tahun 2008 Pasal 5 Ayat 1 "Informasi Elektronik dan/atau Dokumen Elektronik dan/atau hasil cetaknya merupakan alat bukti yang sah"
2. Dokumen ini telah diandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan oleh B2G.