

TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI,
KUALITAS SUMBER DAYA MANUSIA, MOTIVASI
DAN DISIPLIN TERHADAP KINERJA PEGAWAI
PADA DINAS PERKEBUNAN DAN KEHUTANAN
KABUPATEN SAROLANGUN**



UNIVERSITAS TERBUKA

**TAPM Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
Gelar Magister Manajemen**

Disusun Oleh :

SISWAN SIDDIK

NIM. 500002597

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA
JAKARTA
2015**

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER MANAJEMEN

SURAT PERNYATAAN

Tugas Akhir Program Magister yang berjudul Pengaruh Budaya Organisasi, Kualitas Sumber Daya Manusia, Motivasi dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Sarolangun adalah hasil karya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar. Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Jambi, Mei 2015

Yang Menyatakan,



Siswan Siddik
Siswan Siddik
NIM. 500002597

LEMBAR PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : Pengaruh Budaya Organisasi, Kualitas Sumber Daya Manusia, Motivasi dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Sarolangun.

Penyusun TAPM : Siswan Siddik

NIM : 500002597

Program Studi : Magister Manajemen

Hari/tanggal : Sabtu / 28 November 2015

Menyetujui :

Pembimbing II

Pembimbing I



ADHI SUSILO, M. Sc, Ph.D



Dr. SYAPARUDDIN, SE, M.Si

Mengetahui :

Ketua Bidang Ilmu
Program Pascasarjana

Direktur
Program Pascasarjana



MOHAMAD NASOHA, SE, M.Sc

NIP : 19781111 200501 1 001



SUCIATI, M.Sc., Ph.D

NIP : 19520213 198503 2 001

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCA SARJANA
MAGISTER MANAJEMEN

PENGESAHAN

Nama : Siswan Siddik
NIM : 500002597
Program Studi : Magister Manajemen
Judul TAPM : Pengaruh Budaya Organisasi, Kualitas Sumber Daya Manusia,
Motivasi dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai Dinas
Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Sarolangun
Telah dipertahankan di hadapan Panitia Penguji Tugas Akhir Program Magister
(TAPM) Program Pascasarjana Universitas Terbuka pada:
Hari/tanggal : Sabtu, 28 November 2015.
Waktu : 12.00 – 14.00 WIB

Dan telah dinyatakan LULUS

PANITIA PENGUJI TAPM

Ketua Komisi Penguji

Nama : **Dra. HARTINAWATI, M.Pd**

(.....)

Penguji Ahli

Nama : **Dr. CHAIRY, MM**

(.....)

Pembimbing I

Nama : **Dr. SYAPARUDDIN, SE, M. Si**

(.....)

Pembimbing II

Nama : **ADHI SUSILO, M. Sc, Ph. D**

(.....)

RIWAYAT HIDUP

- Nama : Siswan Siddik
NIM : 500002597
Program Studi : Magister Manajemen
Tempat, tanggal lahir : Batu Hampar, 17 April 1979
- Riwayat Pendidikan : – Lulus SD di Kedai Kawat pada tahun 1991.
– Lulus SLTP di Sibolga pada tahun 1994.
– Lulus SKMA (Sekolah Kehutanan Menengah Atas) di Pekanbaru pada tahun 1998.
– Lulus S-1 di Universitas Terbuka pada tahun 2013.
- Riwayat Pekerjaan : – Tahun 1999 s.d 2000 sebagai staf Perencanaan di Cabang Dinas Sarkoci di Bangko
– Tahun 2001 s.d Sekarang sebagai Staf pada Bidang Penataan Kawasan Bina Hutan dan Konservasi Alam pada Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Sarolangun di Sarolangun.

KATA PENGANTAR

Segala puji syukur penulis panjatkan Allah SWT yang telah memberikan rahmat, hidayah, kekuatan dan kesehatan sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan tesis ini yang berjudul **“Pengaruh Budaya Organisasi, Kualitas Sumber Daya Manusia, Motivasi dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Sarolangun”**. Penulisan tesis ini merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen (MM) Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia pada Universitas Terbuka.

Dalam penyelesaian tesis ini, penulis telah berusaha semaksimal mungkin sesuai dengan kemampuan, pengetahuan dan pengalaman serta sumber daya yang penulis miliki. Namun penulis menyadari bahwa penulisan tesis ini masih jauh dari kesempurnaan, baik dalam isi maupun teknis penulisannya. Oleh karena itu dengan segala kerendahan hati penulis mengharapkan adanya pandangan pikiran, berupa kritik dan saran yang membangun dari berbagai pihak demi untuk perbaikan tesis ini.

Banyak pihak yang telah dengan tulus dan keikhlasan membantu memberikan bantuan dan masukan dalam penulisan tesis ini, oleh karena itu pada kesempatan ini, saya menyampaikan ucapan terima kasih disertai penghargaan yang setinggi-tinggi kepada :

1. Dr. Syaparuddin, SE, M.Si selaku dosen pembimbing I yang telah mencurahkan perhatian dan tenaga serta dorongan kepada penulis.

2. Adhi Susilo, M.Sc, Ph.D selaku dosen pembimbing II yang dengan penuh kesabaran membantu dan memberikan saran-saran dan perhatian yang luar biasa.
3. Para dosen penguji atas kritik dan sarannya yang membangun untuk perbaikan penulisan tesis ini.
4. Rina Astarika, SP, MP serta Bapak dan Ibu staf pengajar pogram Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Terbuka yang telah mengajarkan ilmunya melalui kegiatan pengajaran.
5. Seluruh staf pengajar Program Pasca Sarjana Universitas Terbuka, yang telah membantu dan mempermudah penulis dalam menyelesaikan studi Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Terbuka.
6. Keluarga yang kucintai Ibu, Ibu, Ibu dan Abah (Almarhum), Istri ku Inassulkhari, SE, anak-anak ku M. Aqbil Ardhani Siddik, Aisyah Aqeyla Siddik dan Airannisa Siddik, Ibu mertua dan keluarga dari istri.
7. Seluruh sahabat-sahabat yang selalu setia menemani dan memberi bantuan dan *support* kepada penulis Zozi Algopeng, SP., MM., Uki Basuki, SP., Ermansyah, SE, Deni Adria, SP, Robiatul Adawiyah, S.PKP, Weny Eprianti, S.PKP dan semua teman-teman SKMA Pekanbaru yang tidak dapat ditulis satu persatu pada kesempatan ini.
8. Seluruh pegawai Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Sarolangun yang telah bersedia meluangkan waktunya untuk menjadi responden.

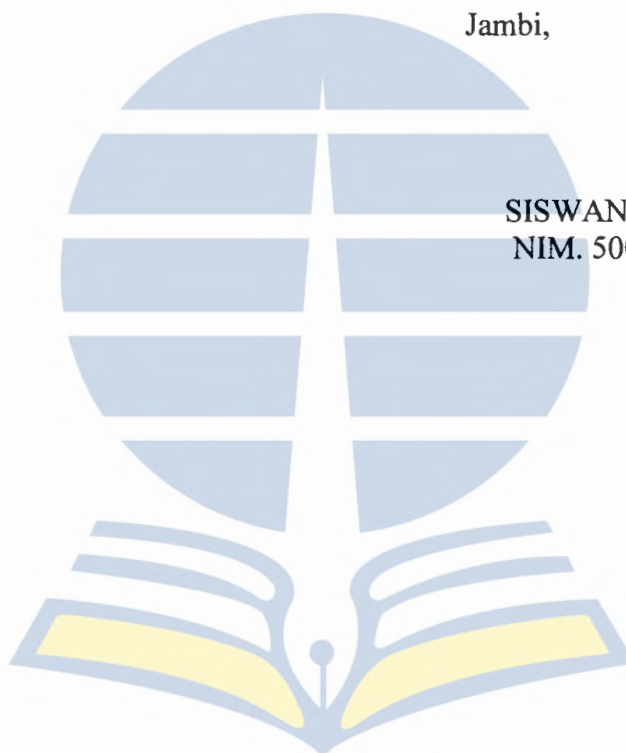
9. Semua pihak yang telah banyak membantu penulis dalam menempuh pendidikan di Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Terbuka.

Semoga Allah SWT berkenan membalas semua kebaikan Bapak/Ibu/Saudara/i dan teman-teman sekalian dan penelitian ini dapat bermanfaat bagi penulis dan orang lain.

Jambi,

2015

SISWAN SIDDIK
NIM. 500002597



DAFTAR ISI

	Halaman
Abstract	i
Abstrak	ii
Surat Pernyataan	iii
Lembar Persetujuan TAPM	iv
Pengesahan	v
Riwayat Hidup	vi
Kata Pengantar	vii
Daftar Isi	x
Daftar Tabel	xiii
Daftar Gambar	xiv
Lampiran	xv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Penelitian	1
B. Rumusan Masalah	11
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian	11
D. Manfaat Penelitian	11
1. Manfaat Praktis	12
2. Manfaat Teoritis.....	12
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Budaya Organisasi	13
B. Fungsi Budaya Organisasi	17
C. Kualitas Sumber Daya Manusia	18
D. Karakteristik Kualitas Sumber Daya Manusia	19
E. Motivasi	21
F. Disiplin	29
G. Kinerja Pegawai.....	30
H. Keterkaitan Kinerja Pegawai Dengan Kinerja Instansi	34
I. Pengaruh Budaya Organisasi, Kualitas Sumber Daya Manusia, Motivasi dan Disiplin Terhadap Kinerja	35
1. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja.....	34
2. Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja.....	37
3. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja.....	38
4. Pengaruh Disiplin Terhadap Kinerja	39
J. Penelitian Terkait.....	40
K. Kerangka Pemikiran	42
L. Hipotesis	43

BAB III METODE PENELITIAN DAN ANALISIS

A.	Desain Penelitian	44
1.	Jenis dan Sifat Penelitian	44
2.	Lokasi dan Waktu Penelitian	44
B.	Populasi dan Sampel.....	44
C.	Isntrumen Penelitian	44
D.	Prosedur Pengumpulan Data	47
E.	Definisi dan Operasional Variabel.....	48
1.	Variabel Budaya Oganisasi.....	48
2.	Variabel Kualias Sumber Daya Manusia.....	49
3.	Variabel Motivasi	49
4.	Variabel Disiplin.....	49
5.	Variabel Kinerja.....	50
F.	Metode Analisis Data	53
1.	Analisis Deskriptif	54
2.	Analisis Kuantitatif.....	56
a.	Uji Validitas	56
b.	Uji Reliabilitas.....	57
c.	Uji Asumsi Klasik	58
1.	Uji Normalitas	58
2.	Multikolinearitas.....	58
3.	Uji Heterokedastisitas.....	59
d.	Transformasi Data.....	60
3.	Analisis Regresi Berganda	61
4.	Analisis Koefisien Determinasi (R^2).....	61
G.	Pengujian Hipotesis	62
1.	Uji F (Simultan).....	62
2.	Uji t (Parsial).....	63

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

A.	Karakteristik Responden.....	65
1.	Umur Responden	65
2.	Jenis Kelamin Responden.....	66
3.	Pendidikan Responden.....	67
B.	Hasil Uji Kualitas Data.....	68
1.	Uji Validitas	68
2.	Uji Reliabilitas	73
C.	Deskripsi Variabel Penelitian.....	75
1.	Gambaran Budaya Organisasi, Kualitas Sumber Daya Manusia, Motivasi, Disiplin, dan Kinerja	75
a)	Budaya Organisasi	75
b)	Kualitas Sumber Daya Manusia.....	79
c)	Motivasi	83
d)	Disiplin.....	86

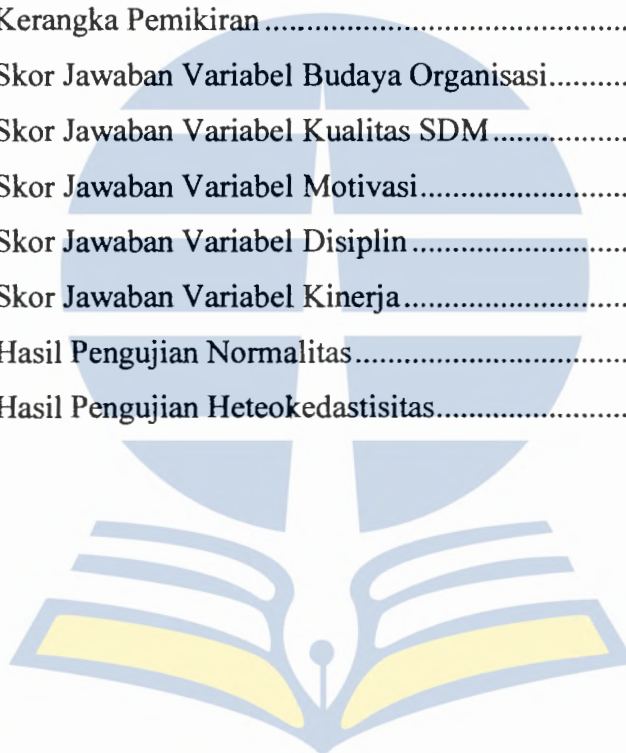
e) Kinerja	89
D. Model Regresi	92
1 Koefisien Determinasi dan Korelasi	95
2 Hasil Pengujian Hipotesis	95
a) Uji F.....	96
b) Uji t.....	96
E. Uji Asumsi Klasik	98
1. Hasil Uji Normalitas	98
2. Hasil Uji Multikolinearitas	99
3. Hasil Uji Heterokedastisitas.....	100
F. Pembahasan	101
1. Pengaruh Budaya Organisasi, Kualitas Sumber Daya Manusia, Motivasi dan Disiplin secara Simultan Terhadap Kinerja	101
2. Pengaruh Budaya Organisasi, Kualitas Sumber Daya Manusia, Motivasi dan Disiplin secara Parsial Terhadap Kinerja	102
a. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja	102
b. Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja	103
c. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja	103
d. Pengaruh Disiplin terhadap Kinerja.....	104
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
A. Kesimpulan	106
B. Saran.....	106
DAFTAR PUSTAKA	109
LAMPIRAN	112

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1. Pegawai Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Sarolangun Berdasarkan Tingkat Pendidikan	4
Tabel 1.2. Tingkat Absensi Pegawai Struktural dan Staf Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Sarolangun dari tahun 2010 sampai dengan 2014	8
Tabel 1.3. Realisasi Anggaran Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Sarolangun dari tahun 2010 sampai dengan 2013 ...	10
Tabel 2.1. Penelitian Terkait	40
Tabel 3.1. Definisi Operasional Variabel, Indikator dan Skala Pengukuran.....	51
Tabel 4.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Umur	65
Tabel 4.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Berdasarkan Jenis Kelamin	66
Tabel 4.3. Tingkat Pendidikan Responden.....	67
Tabel 4.4. Rekapitulasi Hasil Uji Validitas Budaya Organisasi.....	70
Tabel 4.5. Rekapitulasi Hasil Uji Validitas Kualitas SDM.....	71
Tabel 4.6. Rekapitulasi Hasil Uji Validitas Motivasi.....	71
Tabel 4.7. Rekapitulasi Hasil Uji Validitas Disiplin.....	72
Tabel 4.8. Rekapitulasi Hasil Uji Validitas Kinerja.....	73
Tabel 4.9. Rekapitulasi Hasil Uji Reliabilitas	74
Tabel 4.10. Frekuensi Budaya Organisasi.....	76
Tabel 4.11. Frekuensi Kualitas Sumber Daya Manusia	80
Tabel 4.12. Frekuensi Motivasi	83
Tabel 4.13. Frekuensi Disiplin	87
Tabel 4.14. Frekuensi Kinerja	90
Tabel 4.15. Gambaran Variabel-variabel Penelitian	92
Tabel 4.16. Koefisien Regresi	93
Tabel 4.17. Koefisien Determinasi.....	95
Tabel 4.18. Hasil Analisis Regresi Secara Simultan	96
Tabel 4.19. Hasil Uji t secara Parsial	97
Tabel 4.20. Hasil Uji Multikolinearitas.....	99

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1. Dimensional Budaya Organisasi	16
Gambar 2.2. Dimensional Kualitas Sumber Daya Manusia.....	20
Gambar 2.3. Dimensional Motivasi	28
Gambar 2.4. Dimensional Disiplin.....	30
Gambar 2.5. Dimensional Kinerja.....	32
Gambar 2.6. Kerangka Pemikiran	42
Gambar 4.1. Skor Jawaban Variabel Budaya Organisasi.....	78
Gambar 4.2. Skor Jawaban Variabel Kualitas SDM.....	81
Gambar 4.3. Skor Jawaban Variabel Motivasi.....	84
Gambar 4.4. Skor Jawaban Variabel Disiplin	88
Gambar 4.5. Skor Jawaban Variabel Kinerja.....	91
Gambar 4.6. Hasil Pengujian Normalitas.....	98
Gambar 4.7. Hasil Pengujian Heteokedastisitas.....	100



DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1. Kuesioner Penelitian.....	112
Lampiran 2. Data Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Variabel Budaya Organisasi, Kualitas Sumber Daya Manusia, Motivasi, Disiplin dan Kinerja	120
Lampiran 3. Data Hasil Pengolahan Data <i>Succesive Interval</i> Untuk Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Variabel Budaya Organisasi, Kualitas Sumber Daya Manusia, Motivasi, Disiplin dan Kinerja.....	125
Lampiran 4. Hasil Uji Validitas	130
Lampiran 5. Hasil Uji Reliabilitas	140
Lampiran 6. Jawaban Kuesioner.....	145
Lampiran 7. Hasil Pengolahan Data Dengan <i>Mothode Succesive Interval</i> .	155
Lampiran 8. Output SPSS Pengujian Regresi Berganda	165



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Penyelenggaraan pemerintahan harus dilihat dalam konteks optimalisasi penyelenggaraan fungsi-fungsi pokoknya terhadap keberadaan aparatur dalam organisasi pemerintahan tersebut, terutama dalam meningkatkan kinerja guna memberikan pelayanan kepada masyarakat. Suatu pemerintahan dianggap efektif apabila dapat mencapai tujuannya secara optimal, mampu menyesuaikan diri dengan lingkungannya dan dapat meningkatkan prestasi kerja serta pengembangan sumber daya manusia. Untuk itu semua lembaga pemerintahan harus meningkatkan kinerjanya, termasuk Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Sarolangun.

Kinerja organisasi tidak hanya dilihat pada level *top manager* saja, tetapi juga harus ada pada *middle manager* dan para bawahan atau staf. Jika hanya pada *top manager* yang mempunyai kinerja tinggi, maka kualitas pelayanan yang dirasakan masyarakat akan tetap rendah. Hal ini dikarenakan para pelaksana di lapangan justru adalah para staf. Oleh karena itu, upaya peningkatan kinerja organisasi harus meliputi keseluruhan level organisasi, baik level atas, menengah maupun para bawahan. Hal ini berarti bahwa kinerja organisasi yang dalam hal ini adalah kinerja instansi pemerintah sangat ditentukan oleh kinerja masing-masing pegawai dalam instansi tersebut. Apabila seluruh pegawai memiliki kinerja baik, maka kinerja instansi juga akan baik. Demikian pula sebaliknya, apabila pegawai dalam suatu instansi berkinerja kurang baik, maka upaya untuk melaksanakan

tugas akan menjadi terkendala sehingga mereka tidak mampu menyelesaikan tugas secara tepat waktu, dan akan berdampak buruk pada kinerja instansi secara keseluruhan.

Mengingat begitu pentingnya kinerja pegawai dalam mendukung kegiatan operasional instansi, maka setiap pimpinan instansi pemerintah dituntut untuk dapat meningkatkan kinerja pegawainya. Berbagai upaya dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja pegawai mulai dari pendidikan dan pelatihan, pemberian kompensasi, hingga adanya penghargaan bagi prestasi kerja yang dicapai. Namun demikian, kinerja pegawai tidak hanya dipengaruhi oleh faktor-faktor tersebut, akan tetapi secara teoritis juga dipengaruhi oleh budaya organisasi, kualitas sumber daya manusia, motivasi, disiplin yang dimiliki oleh instansi tersebut.

Budaya organisasi menjadi faktor pendorong terbentuknya kinerja. Karena budaya organisasi merupakan nilai-nilai dan norma-norma yang berlaku organisasi dan diterima oleh seluruh anggota organisasi. Penilaian yang baik terhadap budaya organisasi dapat mendorong pegawai untuk bekerja lebih baik dan pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja individu-individu yang ada didalam organisasi tersebut. Sebagaimana dikemukakan oleh Tiernay yang dikutip oleh Djokosantoso (2003) bahwa semakin baik kualitas faktor-faktor yang terdapat dalam budaya organisasi makin baik kinerja organisasi tersebut. Karyawan yang sudah memahami keseluruhan nilai-nilai organisasi akan menjadikan nilai-nilai tersebut sebagai suatu kepribadian organisasi. Nilai dan keyakinan tersebut akan diwujudkan menjadi perilaku keseharian mereka dalam bekerja, sehingga akan menjadi kinerja individual.

Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) dalam diri seseorang pegawai secara teoritis juga dapat berpengaruh pada kinerja pegawai tersebut. Salah satu indikator kualitas SDM adalah keahlian (*skill*) yang dimiliki oleh pegawai. Kinerja seorang pegawai baik apabila ia memiliki keahlian (*skill*) yang tinggi (Tampubolon, 2007). Hal ini berarti pegawai dengan kualitas SDM yang lebih baik akan memiliki kinerja yang baik pula, sehingga terdapat korelasi positif antara kualitas SDM dengan kinerja pegawai.

SDM merupakan faktor yang sangat penting dalam sebuah organisasi, karena manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi dimulai dari perencanaan, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi sehingga dapat dikatakan bahwa tujuan organisasi akan terealisasi apabila ditunjang oleh SDM yang berkualitas. Hal ini diperkuat oleh pernyataan Siagian (2009) yang menyatakan bahwa ketergantungan organisasi pada manajemen sumber daya manusia yang semakin bermutu tinggi akan semakin besar pula, tanpa mengurangi pentingnya perhatian yang tetap harus diberikan pada manajemen sumber-sumber organisasi lainnya, tidak bisa disangkal bahwa perhatian utama tidak bisa tidak harus diberikan pada manajemen sumber daya manusia. Untuk mewujudkan situasi demikian, perlu peningkatan kesadaran tentang maksud dari semua kegiatan manajemen sumber daya manusia terhadap keberhasilan organisasional.

Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Sarolangun sebagai salah satu instansi pemerintah di Kabupaten Sarolangun dalam melaksanakan kegiatan operasionalnya memiliki 65 orang pegawai yang berasal dari latar belakang pendidikan yang berbeda, mulai dari pegawai lulusan SLTP hingga pegawai

dengan tingkat pendidikan Pascasarjana (S-2), sebagaimana terlihat pada tabel 1.1 sebagai berikut :

Tabel 1.1
Pegawai Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Sarolangun
Berdasarkan Tingkat Pendidikan

No	Jenjang Pendidikan	Jumlah Pegawai (Orang)	Persentase (%)
1	SLTP Sederajat	2	3,08
2	SLTA Sederajat	34	52,31
4	S-1	28	43,08
5	S-2	1	1,54
Jumlah		65	100,00

Sumber : Dinas Perkebunan dan Kehutanan Sarolangun, 2015

Tabel diatas memperlihatkan komposisi pegawai dengan tingkat pendidikan yang didominasi oleh tingkat pendidikan SLTA lebih dari separuh dari jumlah pegawai yaitu sebanyak 34 orang atau 52,31%, selanjutnya tingkat pendidikan S-1 sebanyak 28 orang atau 43,08%, SLTP sebanyak 2 orang atau 3,08%, dan hanya 1 orang pegawai dengan pendidikan S-2 atau 1,54% hal memperlihatkan tingkat pendidikan instansi ini relatif belum memiliki sumber daya manusia yang memadai, kondisi ini berpotensi berpengaruh dalam menjalankan tugas pokok dan fungsi sebagai penyelenggara pelayanan pembangunan perkebunan dan kehutanan kepada masyarakat serta tugas lainnya yang tertuang dalam visi dan misi dan tujuan organisasi. Disamping itu, kenyataan menunjukkan bahwa pemanfaatan kualitas SDM pada instansi ini masih relatif belum optimal, hal ini terlihat dari penempatan pegawai tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya.

Suwatno dan Priansa (2011), mengemukakan bahwa dalam melakukan pekerjaan setiap karyawan membutuhkan motivasi yang ada pada dirinya agar timbul semangat atau gairah dalam bekerja, ada dua dorongan motivasi yaitu dari dalam diri karyawan itu sendiri dan dari faktor diluar diri karyawan. Setiap karyawan memiliki perbedaan motivasi pada dirinya dalam bekerja ada yang menginginkan suatu penghargaan yang diberikan oleh organisasi dimana ia bekerja dan rasa puas dalam mengerjakan suatu pekerjaan yang hanya bisa dirasakan oleh dirinya sendiri. Motivasi mewakili proses-proses psikologi yang menyebabkan timbulnya, diarahkannya, dan terjadi persistensi kegiatan-kegiatan sukarela yang diarahkan kearah tujuan tertentu.

Motivasi adalah dorongan, upaya dan keinginan yang ada di dalam diri manusia yang mengaktifkan, memberi daya serta mengarahkan perilaku untuk melaksanakan tugas-tugas dengan baik dalam lingkup pekerjaannya (Hakim, 2006). Robbins (2006) mendefinisikan motivasi sebagai proses yang ikut menentukan intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam usaha mencapai sasaran. Motivasi sebagai proses yang bermula dari kekuatan dalam hal fisiologis dan psikologis atau kebutuhan yang mengakibatkan perilaku atau dorongan yang ditujukan pada sebuah tujuan atau insentif (Moekijat dalam Reza, 2010).

Menurut Fahmi (2012) setiap individu sebenarnya memiliki motivasi yang mampu menjadi spirit dalam memacu dan menumbuhkan semangat kerja dalam bekerja. Spirit yang dimiliki seseorang tersebut bersumber dari dirinya maupun dari luar, dimana kedua bentuk tersebut akan lebih baik jika keduanya bersama-sama ikut menjadi pendorong motivasi seseorang. Motivasi dilingkungan instansi Dinas Perkebunan dan Kehutanan yang juga dipengaruhi faktor tersebut diatas,

namun motivasi yang diberikan oleh Dinas Perkebunan dan Kehutanan tidak maksimal, mengingat tidak adanya tunjangan kinerja ataupun remunerasi berupa *reward* bagi pegawai yang bekerja dengan baik, motivasi “kemungkinan” diberikan adalah berupa promosi ke posisi yang lebih tinggi, tentunya apabila pegawai yang bersangkutan dianggap pantas mendapatkan promosi tersebut, namun hal ini masih diragukan dalam pelaksanaannya berdasarkan ketentuan-ketentuan yang berlaku, mengingat berbagai faktor yang mempengaruhi salah satunya adalah subjektifitas dalam penilaian pegawai.

Usaha pencapaian tujuan organisasi tidak terlepas dari bagaimana seorang pemimpin meningkatkan kinerja pegawainya melalui motivasi, karena pada dasarnya pegawai juga mempunyai kebutuhan dan harapan yang berbeda. Disamping itu, sebagai manusia mereka tidak terlepas dari berbagai macam keinginan maupun kebutuhan yang mendorong untuk mencapai tujuannya. Kebutuhan ini dapat dipandang sebagai pembangkit, penguat, atau penggerak perilaku seseorang. Apabila kebutuhan merupakan faktor penyebab yang mendasari lahirnya perilaku seseorang, maka dapat dikatakan yang paling kuat, pada saat tertentu akan merupakan faktor pendorong yang menggerakkan (*motivator*) seseorang yang berperilaku kearah tercapainya tujuan.

Beberapa peneliti telah menguji hubungan antara motivasi dengan kinerja karyawan, antara lain Suharto dan Cahyono dalam Reza, 2010). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja menunjukkan hasil yang sama bahwa hubungan antara motivasi dengan kinerja karyawan menunjukkan hubungan positif dan signifikan.

Disamping beberapa variabel yang berpengaruh terhadap kinerja, variabel disiplin juga memiliki peranan yang sangat penting, menurut Setiyawan dkk dalam Reza 2010, disiplin sebagai keadaan ideal dalam mendukung pelaksanaan tugas sesuai aturan dalam rangka mendukung optimalisasi kerja. Salah satu syarat agar disiplin dapat ditumbuhkan dalam lingkungan kerja ialah, adanya pembagian kerja yang tuntas sampai kepada pegawai atau petugas yang paling bawah, sehingga setiap orang tahu dengan sadar apa tugasnya, bagaimana melakukannya, kapan pekerjaan dimulai dan selesai, seperti apa hasil kerja yang disyaratkan, dan kepada siapa bertanggung jawabkan hasil pekerjaan itu (Budi Setiyawan dan Waridin, 2006). Untuk itu disiplin harus ditumbuh kembangkan agar tumbuh pula ketertiban dan efisiensi. Tanpa adanya disiplin yang baik, jangan harap akan dapat diwujudkan adanya sosok pemimpin atau karyawan ideal sebagaimana yang diharapkan oleh masyarakat dan perusahaan. Menurut Budi Setiyawan dan Waridin (2006), dan Aritonang (2005) disiplin kerja karyawan bagian dari faktor kinerja. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja kerja karyawan. Berdasarkan pengamatan dari penulis, peneliti menemukan adanya kurang mentaati tata tertib dari pegawai Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Sarolangun, ketentuan-ketentuan yang berlaku untuk menjalankan roda birokrasi pemerintahan.

Selanjutnya, tingkat absensi tidak merupakan bagian penting Pegawai Negeri Sipil dalam menjalankan tugasnya, dan dapat pula dijadikan salah satu parameter untuk melihat kinerja pegawai pada instansi ini, absensi merupakan kehadiran pegawai yang berkenaan dengan tugas dan kewajibannya. Pada umumnya instansi atau lembaga selalu memperhatikan pegawainya untuk datang

dan pulang tepat waktu, sehingga pekerjaan tidak tertunda. Ketidakhadiran seorang pegawai akan berpengaruh terhadap produktivitas kerja, sehingga instansi atau lembaga tidak bisa mencapai tujuan secara optimal. Sebagaimana data diolah oleh peneliti dari Bagian Kepegawaian Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Sarolangun diperoleh tingkat absensi/mangkir terhitung sejak Januari 2010 s.d Desember 2014, sebagaimana dapat dilihat pada Tabel 1.2 dibawah ini.

Tabel 1.2
Tingkat Absensi Pegawai Struktural dan Staf di Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Sarolangun
Dari tahun 2010 sampai dengan 2014

No	Tahun	Absensi	
		Bawahan (%)	Pimpinan (%)
1	2010	0,29	1,19
2	2011	0,49	0,50
3	2012	0,39	0,89
4	2013	0,60	0,69
5	2014	0,43	0,40
Rara-rata		0,44	0,73

Sumber : Bagian Kepegawaian Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Sarolangun, 2015.

Dari Tabel 1.2 diatas terlihat bahwa jumlah personil mangkir pegawai bervariasi dari tahun ketahun, yaitu kurang dari 1% per tahun, unsur bawahan yaitu 0,44% sedangkan unsur pimpinan yaitu 0,73%. Namun data diatas tidak menjamin objektivitas pelaksanaan absensi, mengingat absen pada instansi tersebut masih menggunakan absensi manual (tandan tangan) dan sangat memungkinkan ada kecurangan dalam pelaksanaannya. Berdasarkan pengamatan penulis masih terdapat pegawai yang datang dan pulang tidak sesuai dengan

waktu yang telah ditentukan bahkan tidak datang kantor, dan atau datang hanya untuk mengisi absen pada pagi hari dan sore hari, beberapa kejadian diatas masih terjadi namun tanpa adanya *punishment*, hal ini mengindikasikan relatif kurangnya disiplin pegawai pada instansi ini.

Berdasarkan peraturan yang mengatur hak pegawai untuk tidak masuk kerja, berdasarkan hak cuti Pegawai Negeri Sipil yang terdiri dari cuti tahunan, cuti besar, cuti alasan penting, cuti diluar tanggungan negara, cuti hamil dan bersalin bagi pegawai wanita, maka bagi pegawai yang meninggalkan tugas tanpa keterangan atau bukan dari hak cuti pegawai yang bersangkutan dianggap mangkir/absen.

Untuk melihat kinerja instansi, salah satu instrumen yang dapat dijadikan acuan adalah realisasi anggaran, realisasi anggaran jika dikorelasikan dengan pedoman penyusunan laporan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah yang diterbitkan oleh Lembaga Administrasi Negara Nomor 589 tahun 1999 dengan skala nilai kinerja ditetapkan sebagai berikut:

- 1) Capaian $\leq 55\%$ termasuk kategori kurang baik.
- 2) Capaian $55\% - 70\%$ termasuk kategori sedang .
- 3) Capaian $70\% - 85\%$ masuk kategori baik atau berhasil
- 4) Nilai tingkat capaian di atas 85% kategori sangat baik atau sangat berhasil.

Adapun realisasi anggaran Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Sarolangun dapat dilihat pada tabel 1.3 berikut ini :

Tabel 1.3
Realisasi Anggaran Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Sarolangun Dari Tahun 2010 s.d Tahun 2013

No	Tahun	Anggaran (Rp)	Realisasi (Rp)	Persentase (%)	Keterangan
1	2010	2.943.388.920	2.347.180.750	79,74%	Baik
2	2011	4.381.768.546	2.538.085.027	57,92%	Sedang
3	2012	11.621.855.700	9.461.037.110	81,41%	Baik
4	2013	7.552.459.030	6.299.678.792	83,41%	Baik

Sumber : Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Sarolangun, 2015.

Dari Tabel diatas, terlihat bahwa realisasi anggaran dari tahun 2010 sampai dengan realisasi anggaran tahun 2013 mengalami capaian perubahan dari tahun ke tahun terutama pada tahun 2011 dengan realisasi atau serapan anggaran yang berfluktuatif, jika realisasi anggaran pada Dinas Perkebunan dan Kehutanan Sarolangun dikorelasikan dengan pedoman penyusunan laporan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah, realisasi anggaran tahun 2011 merupakan anggaran dengan serapan terkecil dengan kategori sedang, sedangkan tahun anggaran 2010, 2012 dan 2013 dengan persentase berturut-turut 79,74%, 81,41% dan 83,41% yang termasuk kedalam kategori baik dan berhasil.

Secara teoritis sebagaimana diuraikan diatas, kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh beberapa variabel-variabel diantaranya adalah budaya organisasi, kualitas SDM, motivasi, dan disiplin. Oleh karena itu, kinerja pegawai pada Dinas Perkebunan dan Kehutanan tentunya juga dapat dikaitkan dengan faktor-faktor tersebut, hal ini lah yang menginspirasi penulis untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Budaya Organisasi, Kualitas Sumber Daya**

Manusia, Motivasi, dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Sarolangun”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan sebelumnya, yang menjadi permasalahan dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Bagaimana gambaran budaya organisasi, kualitas sumber daya manusia, motivasi, disiplin, kinerja pegawai pada Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Sarolangun?
2. Bagaimana pengaruh budaya organisasi, kualitas sumber daya manusia, motivasi, disiplin terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Sarolangun secara simultan dan parsial.

C. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah diatas, tujuan yang akan dicapai dalam penelitian ini diantaranya adalah :

1. Menganalisis gambaran budaya organisasi, kualitas SDM, motivasi, disiplin, kinerja pegawai pada Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Sarolangun.
2. Menganalisis pengaruh budaya organisasi, kualitas sumber daya manusia, motivasi, disiplin terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Sarolangun secara simultan dan parsial.

D. Manfaat Penelitian

Dari hasil penelitian yang dilakukan, diharapkan akan bermanfaat bagi peneliti, pegawai, dan Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Sarolangun.

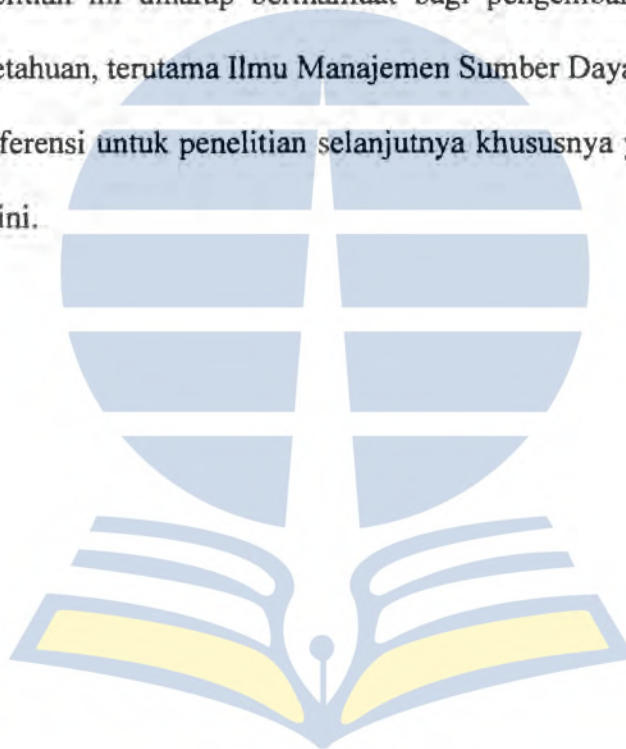
Adapun manfaat penelitian ini adalah:

1. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi sebagai bahan masukan yang berarti bagi Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Sarolangun dalam menentukan arah kebijakan dalam rangka meningkatkan budaya organisasi, kualitas sumber daya manusia, motivasi dan disiplin untuk meningkatkan kinerja serta bekerja secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan.

2. Manfaat Teoritis

- Hasil penelitian ini diharap bermanfaat bagi pengembangan dan dinamika ilmu pengetahuan, terutama Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia.
- Sebagai referensi untuk penelitian selanjutnya khususnya yang terkait dengan penelitian ini.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Budaya Organisasi

Dalam beberapa literatur, pemakaian istilah *corporate culture* biasa diganti dengan istilah *organization culture*. Kedua istilah ini memiliki pengertian yang sama. Karena itu dalam penelitian ini kedua istilah tersebut digunakan secara bersama-sama, dan keduanya memiliki satu pengertian yang sama. Beberapa definisi budaya organisasi dikemukakan oleh para ahli.

Ndraha (2002) menyatakan “budaya organisasi secara umum sebagai sekelompok pola pikir dasar atau program mental yang dimanfaatkan untuk meningkatkan efisiensi kerja dan kerjasama manusia yang dimiliki suatu organisasi, budaya organisasi dapat dibagi menjadi:

1. Sikap terhadap pekerjaan, yakni kesukaan akan kerja dibandingkan dengan kegiatan lain, seperti bersantai, atau semata-mata memperoleh kepuasan dari kesibukan pekerjaannya sendiri, atau merasa terpaksa melakukan sesuatu hanya untuk kelangsungan hidupnya.
2. Perilaku pada waktu bekerja, seperti rajin, berdedikasi, bertanggung jawab, berhati-hati, teliti, cermat, kemauan yang kuat untuk mempelajari tugas dan kewajibannya, suka membantu sesama karyawan atau sebaliknya.

Djokosantoso (2003) menyatakan “budaya korporat atau budaya organisasi atau juga dikenal dengan istilah budaya kerja merupakan nilai-nilai dominan yang disebar luaskan didalam organisasi dan diacu sebagai filosofi kerja karyawan”. Susanto (2002) mendefinisikan “budaya organisasi sebagai nilai-nilai yang menjadi pedoman sumber daya manusia untuk menghadapi permasalahan

eksternal dan usaha penyesuaian integrasi ke dalam organisasi sehingga masing-masing anggota organisasi harus memahami nilai-nilai yang ada dan bagaimana mereka harus bertindak atau berperilaku”.

Definisi yang komprehensif diberikan oleh Robbins dalam Sobirin (2009) memberikan pengertian organisasi adalah unit sosial yang sengaja didirikan untuk jangka waktu yang relatif lama, beranggotakan dua orang atau lebih yang bekerja sama dan terkoordinasi, mempunyai pola kerja tertentu yang terstruktur, dan didirikan untuk mencapai tujuan bersama atau satu set tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

Sedangkan pengertian budaya organisasi diberikan oleh Pettigrew dalam Sobirin (2009), Pettigrew merupakan orang pertama yang secara formal menggunakan istilah budaya organisasi, memberikan pengertian budaya organisasi adalah sistem makna yang diterima secara terbuka dan kolektif, yang berlaku untuk waktu tertentu bagi kelompok tertentu.

Budaya organisasi mempunyai sifat yang sama, yang memiliki sub budaya di dalam budaya tertentu. Keseragaman dalam budaya organisasi, secara dominan mengungkapkan nilai inti yang dipunyai bersama dari sebagian besar anggota organisasi. Sub budaya pada organisasi cenderung berkembang pada organisasi-organisasi yang besar yang mencerminkan masalah bersama situasi dan pengalaman yang dihadapi para anggota. Apabila keseragaman tidak terlihat dominan yang ada hanya pengaruh budaya terhadap keefektifan organisasi, sehingga konsistensi didalam perilaku kurang begitu jelas. Budaya dalam organisasi dirasakan sebagai kekuatan inti yang dapat mempengaruhi perilaku anggota organisasi serta dapat digerakkan dan diatur dengan baik sehingga

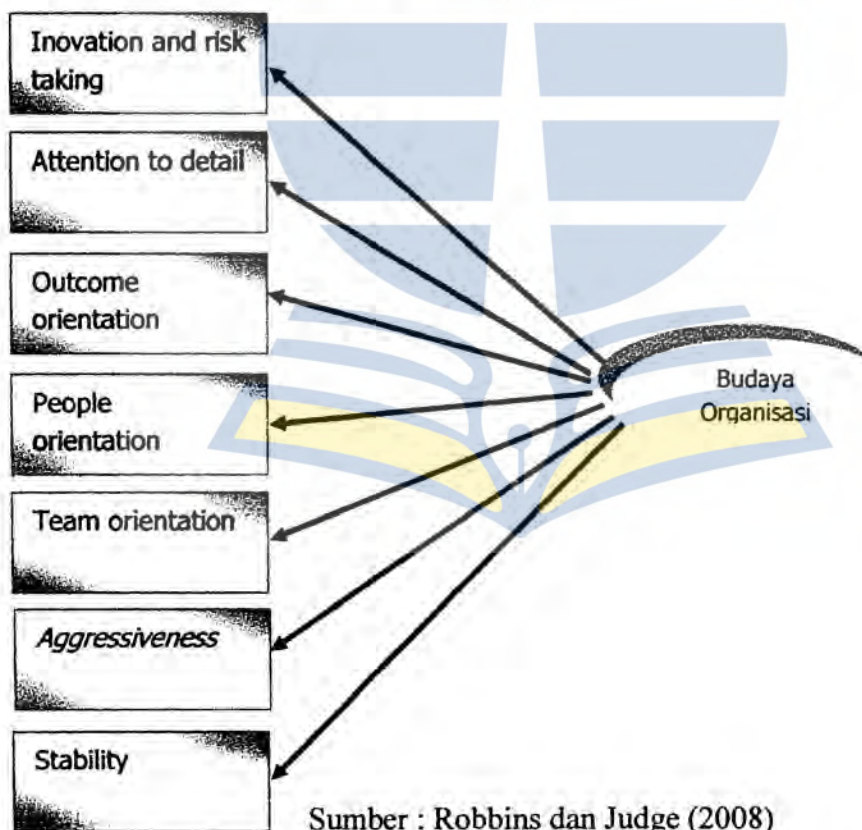
kekuatan organisasi dapat dirasakan bersama oleh seluruh komponen dalam organisasi bahkan juga dapat dirasakan oleh lingkungan disekitar organisasi.

Selanjutnya sebagaimana dikemukakan oleh Pettigrew dalam Sobirin (2009), menyatakan budaya organisasi adalah sistem makna yang diterima secara terbuka dan kolektif, yang berlaku untuk waktu tertentu bagi sekelompok orang tertentu. Karyawan yang sudah memahami keseluruhan nilai-nilai organisasi akan menjadikan nilai-nilai tersebut sebagai suatu kepribadian organisasi. Nilai dan keyakinan tersebut akan diwujudkan menjadi perilaku keseharian mereka dalam bekerja, sehingga akan menjadi kinerja individual.

Lebih lanjut Robbins dan Judge (2008) memberikan karakteristik budaya organisasi sebagai berikut:

- 1) Inovasi dan keberanian mengambil risiko (*innovation and risk taking*), adalah sejauh mana organisasi mendorong para karyawan bersikap inovatif dan berani mengambil resiko. Selain itu bagaimana organisasi menghargai tindakan pengambilan risiko oleh karyawan dan membangkitkan ide karyawan;
- 2) Perhatian terhadap detil (*attention to detail*), adalah sejauhmana organisasi mengharapkan karyawan memperlihatkan kecermatan, analisis dan perhatian kepada rincian;
- 3) Berorientasi kepada hasil (*outcome orientation*), adalah sejauhmana manajemen memusatkan perhatian pada hasil dibandingkan perhatian pada teknik dan proses yang digunakan untuk meraih hasil tersebut;

- 4) Berorientasi kepada manusia (*people orientation*), adalah sejauhmana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil-hasil pada orang-orang di dalam organisasi;
- 5) Berorientasi tim (*Team orientation*), adalah sejauhmana kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim tidak hanya pada individu-individu untuk mendukung kerjasama;
- 6) Agresifitas (*aggressiveness*), adalah sejauhmana orang didalam organisasi itu agresif dan kompetitif untuk menjalankan budaya organisasi sebaik-baiknya;
- 7) Stabilitas(*stability*), adalahsejauhmana kegiatan organisasi menekankan *status quo* sebagai kontras dari pertumbuhan.



Sumber : Robbins dan Judge (2008)

Gambar 2.1. Dimensional Budaya Organisasi

B. Fungsi Budaya Organisasi

Schermerhorn, Hunt dan Osborn (2003) menyebutkan ada dua fungsi budaya bagi organisasi suatu perusahaan yaitu sebagai instrument *external adaptation* dan *internal integration*. Dalam *external adaptation*, budaya organisasi berfungsi sebagai: 1) Petunjuk (*guide line*) pencapaian tujuan, dan 2) pedoman dalam menghadapi pihak luar. Dalam hal ini budaya organisasi berfungsi bagi perusahaan dalam menghadapi kondisi eksternal organisasi. Seringkali kondisi ini mempengaruhi bahkan mengombang-ambingkan perusahaan. Pada konteks inilah budaya diproyeksikan mampu memberikan kekuatan bagi upaya menjaga eksistensi perusahaan. Budaya yang mampu memberikan petunjuk ini bermanfaat untuk menuntun perilaku *employee*.

Sementara *internal integration* berarti budaya organisasi sebagai instrumen yang dapat membentuk *collective identity* dan sebagai *finding ways* yang mengkolaborasikan metode bekerja dan kehidupan bersama (*living together*). Pada bagian ini budaya organisasi mampu mengidentifikasi tiga aspek utama dalam kehidupan berorganisasi yaitu:

- 1) memberikan batasan siapa anggota dan bukan anggota
- 2) menentukan perilaku anggota yang dapat diterima dan yang tidak dalam organisasi
- 3) membatasi konsep keberpihakan, mana kawan dan lawan. Dalam konteks ini pun budaya organisasi seringkali dihubungkan dengan konsep-konsep alokasi power, status, peran dan otoritas.

Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi pada dasarnya adalah nilai-nilai dan norma-norma yang berlaku dalam organisasi.

Sebagai organisasi yang terdiri dari banyak orang yang bekerja untuk mendukung kegiatan organisasi secara keseluruhan, maka budaya organisasi diwujudkan dalam bentuk budaya kerja.

C. Kualitas Sumber Daya Manusia

Keberhasilan yang dicapai oleh suatu organisasi dalam mencapai tujuannya tidak terlepas dari kualitas sumber daya manusia yang bekerja sama dalam mendukung kegiatan organisasi tersebut. Sumber daya manusia yang berkualitas adalah sumber daya manusia yang mampu menyelesaikan atau melaksanakan suatu pekerjaan, sehingga akan menghasilkan sesuatu yang dikehendaki oleh setiap perusahaan. Karena itu setiap organisasi termasuk instansi pemerintah dituntut untuk mampu meningkatkan kualitas sumber daya manusia baik melalui program pendidikan maupun pelatihan. Tanpa adanya sumber daya yang berkualitas maka setiap organisasi akan kesulitan untuk mencapai tujuannya.

Kualitas sumber daya manusia merupakan mutu setiap individu dimana individu mampu untuk mengembangkan diri baik ia dari segi pendidikan, pelatihan, pengalaman organisasi, proyek-proyek, dan bahkan perubahan yang ada dilapangan kerja, sehingga harapan dari setiap perusahaan dapat terpenuhi (Malthis dan Jackson (2006). Menurut Siagian (2002) kualitas SDM adalah tingkat produktivitas seseorang dalam organisasi untuk melaksanakan tugas sekaligus meningkatkan tekad untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan secara lancar dan terkoordinasi.

Menurut Hasibuan (2003) kualitas sumber daya manusia merupakan kemampuan seseorang untuk mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisiensi mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja untuk

mewujudkan tujuan perusahaan, karyawan serta masyarakat dan juga fungsinya yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian.

D. Karakteristik Kualitas Sumber Daya Manusia

Pendapat lainnya tentang karakteristik SDM yang berkualitas dikemukakan oleh Robert yang dikutip oleh Mastuhu (2008), mengemukakan bahwa manusia berkualitas memiliki ciri-ciri antara lain :

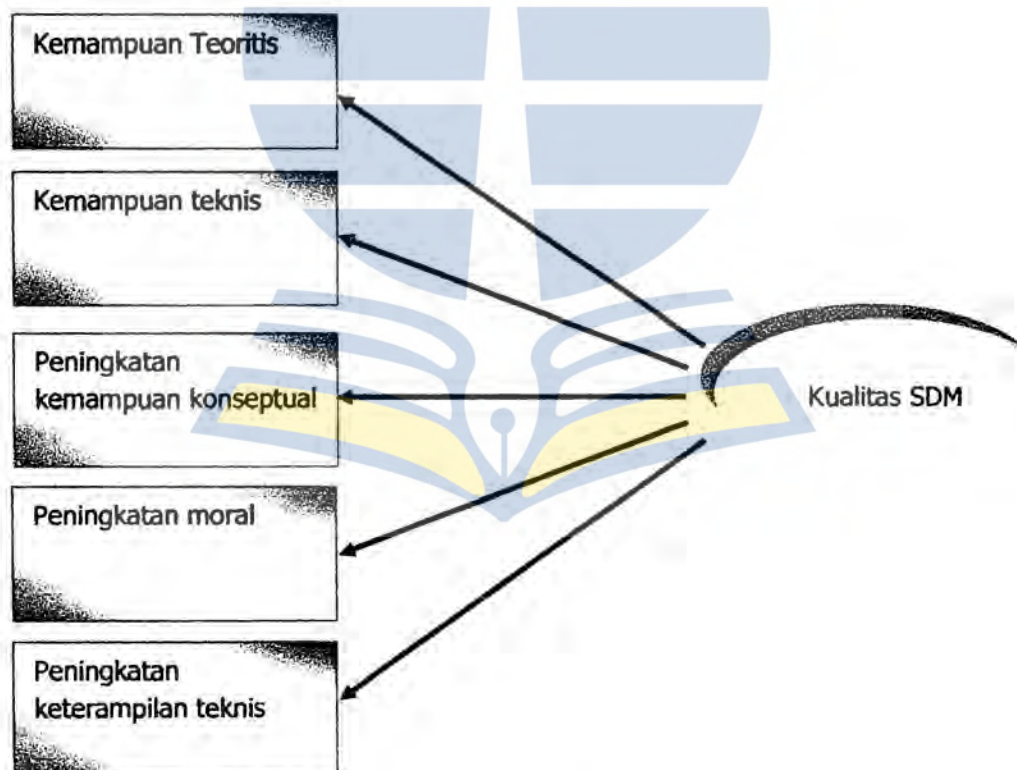
- 1) *Added values* (memiliki nilai tambah, keahlian, profesionalisme).
- 2) *Abstraction system thinking* (mampu berpikir rasional, mengabstraksikan suatu persoalan secara sistematis melalui pendekatan ilmiah objektif).
- 3) *Experimentation and test* (mampu berpikir di balik data-data dengan melihat dari berbagai sudut).
- 4) *Collaboration* (mampu bekerja sama, bersinergi).

Pendapat lain tentang kualitas SDM dikemukakan oleh Harun (2003) bahwa tinggi rendahnya kualitas SDM antara lain ditandai dengan adanya unsur kreatifitas dan produktifitas yang direalisasikan dengan hasil kerja atau kinerja yang baik secara perorangan atau kelompok. Permasalahan ini akan dapat diatasi apabila SDM mampu menampilkan hasil kerja produktif secara rasional dan memiliki pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang umumnya dapat diperoleh melalui pendidikan. Dengan demikian, pendidikan merupakan salah satu solusi untuk meningkatkan kualitas SDM.

Berdasarkan pendapat di atas jelaslah bahwa terdapat beberapa ciri atau karakteristik sumber daya manusia yang berkualitas. Namun dalam penelitian ini

pengukuran kualitas sumber daya manusia mengacu pada pendapat Robbin dalam Sularso, et al (2004) yang mengukur peningkatan kualitas SDM, yaitu:

- 1) Peningkatan kemampuan teoritis yaitu berkaitan dengan suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan.
- 2) Kemampuan teknis yaitu metode atau sistem mengerjakan suatu pekerjaan.
- 3) Kemampuan konseptual ditandai dengan kemampuan memprediksi segala sesuatu yang ada kaitannya dengan sasaran yang akan dicapai.
- 4) Peningkatan moral ditandai dengan kemampuan dalam melakukan koordinasi, kerjasama menghindari perbuatan tercela dan mampu mengembangkan diri.
- 5) Peningkatan keterampilan teknis dalam melaksanakan pekerjaan.



Sumber : Robbin dalam Sularso, et al (2004)

Gambar 2.2. Dimensional Kualitas Sumber Daya Manusia

E. Motivasi

Untuk memahami pengertian motivasi kerja, sebagai langkah awal yang perlu dipahami terlebih dahulu adalah komponen motivasi, adapun komponen motivasi menurut Prasetyo (2006) adalah (1) Kebutuhan, (2) Dorongan, (3) Insentif atau ganjaran, dan (4) Perilaku yang diarahkan kepada suatu tujuan, berdasarkan komponen tersebut diatas Prasetyo (2006) menjelaskan, motivasi adalah kegiatan yang mendorong seseorang individu untuk melakukan sesuatu yang diinginkan, sesuatu yang diinginkan itu mungkin untuk kebaikan individu tersebut atau untuk orang yang memberi dorongan tadi, atau untuk keduanya. Jadi motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahannya, agar mau bekerja sama secara produktif, berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Pentingnya motivasi, karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal.

Sebagaimana yang dikemukakan Peterson dan Plowman dalam Suwatno dan Priansa (2011) mengatakan bahwa orang yang mau bekerja karena:

1. *The desire to live*, keinginan untuk hidup merupakan keinginan utama dari setiap orang, manusia bekerja untuk dapat makan dan untuk dapat melanjutkan hidupnya.
2. *The disire for possession*, keinginan untuk memiliki sesuatu merupakan keinginan manusia yang kedua dan ini salah satu sebab mengapa manusia mau bekerja.
3. *The desire for power*, keinginan akan kekuasaan merupakan keinginan selangkah diatas keinginan untuk memiliki, mendorong orang mau bekerja.

4. *The desire for recognition*, keinginan akan pengakuan merupakan jenis terakhir dari kebutuhan dan juga mendorong orang mau bekerja.

Dengan mengetahui perilaku manusia, apa sebabnya orang mau bekerja dan kepuasan-kepuasan apa yang dinikmatinya karena bekerja, maka seorang pemimpin akan mudah memotivasi bawahannya.

Selanjutnya oleh Mangkunegara (2005) secara psikologis, aspek yang sangat penting dalam kepemimpinan kerja adalah sejauhmana pimpinan mampu mempengaruhi motivasi kerja SDM-nya agar mereka mampu bekerja produktif dengan penuh tanggung jawab, hal ini karena ada beberapa alasan, antara lain:

1. Karyawan harus didorong untuk bekerja sama dalam organisasi
2. Karyawan harus senantiasa didorong untuk bekerja dan berusaha sesuai dengan tuntutan kerja
3. Motivasi karyawan merupakan aspek yang sangat penting dalam memelihara dan mengembangkan SDM dalam organisasi.

Teori motivasi dipahami agar pimpinan mampu mengidentifikasi apa yang memotivasi karyawan bekerja, hubungan perilaku kerja dengan motivasi dan mengapa karyawan berprestasi tinggi. Menurut Richard M. Steers dalam Sedarmayanti (2007) mengartikan motivasi sebagai kekuatan kecenderungan seseorang individu dalam melibatkan diri dalam kegiatan yang berarahkan sasaran dalam pekerjaan. Ini bukan perasaan senang yang relatif terhadap hasil berbagai pekerjaan sebagaimana halnya kepuasan, tetapi lebih merupakan perasaan sedia/rela bekerja untuk mencapai tujuan pekerjaan.

Kemudian Sedarmayanti (2007) mengatakan motivasi merupakan kesediaan mengeluarkan tingkat upaya tinggi kearah tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan, upaya itu untuk memenuhi kebutuhan individual.

Definisi di atas mengartikan motivasi sebagai berikut :

1. Motivasi merupakan semua kondisi kerja keras dari dalam diri yang dikenal sebagai harapan, keinginan, dorongan menggerakkan.
2. Motivasi merupakan kombinasi kekuatan yang mengawali secara langsung dan menopang kelakuan terhadap tujuan.

Dengan demikian Robbins dalam Suwatno dan Priansa (2011) mengemukakan motivasi kerja sebagai kesediaan untuk melaksanakan upaya tinggi untuk mencapai tujuan-tujuan keorganisasian yang dikondisikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi kebutuhan individual tertentu.

Selanjutnya Mangkunegara (2005) mengemukakan motivasi berprestasi dapat diartikan sebagai suatu dorongan dalam diri seseorang untuk melakukan atau mengerjakan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mencapai dengan predikat terpuji.

David C. McClelland dalam Mangkunegara (2005) mengemukakan enam karakteristik orang yang mempunyai motif berprestasi tinggi, yaitu :

- 1) Memiliki tingkat tanggung jawab pribadi yang tinggi.
- 2) Berani mengambil dan memikul resiko.
- 3) Memiliki tujuan yang realistik.
- 4) Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuan.
- 5) Memanfaatkan umpan balik konkrit dalam semua kegiatan yang dilakukan.

6) Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

Selanjutnya Edwar Murray dalam Mangkunegara (2005) berpendapat bahwa karakteristik orang yang mempunyai motivasi tinggi adalah sebagai berikut:

- 1) Melakukan sesuatu dengan sebaik-baiknya.
- 2) Melakukan sesuatu dengan mencapai kesuksesan.
- 3) Menyelesaikan tugas-tugas yang memerlukan usaha dan keterampilan.
- 4) Berkeinginan menjadi orang terkenal dan menguasai bidang tertentu.
- 5) Melakukan hal yang sukar dengan hasil yang memuaskan.
- 6) Mengerjakan sesuatu yang sangat berarti.
- 7) Mengerjakan sesuatu yang lebih baik dari pada orang lain.

Menurut Suwatno dan Priansa (2011) bahwa untuk mencapai tujuan organisasi maka salah satu hal yang perlu dilakukan oleh manajer adalah memberikan daya pendorong yang mengakibatkan, menyalurkan dan memelihara perilaku para pegawai agar bersedia bekerja sesuai dengan yang diinginkan oleh organisasi, daya pendorong tersebut disebut motivasi. Karena dalam melakukan suatu pekerjaan karyawan membutuhkan motivasi yang ada pada dirinya agar timbul suatu semangat atau kegairahan dalam bekerja. Ada dua rangsangan motivasi yaitu dari dalam diri karyawan itu sendiri dan dari faktor luar karyawan. Setiap karyawan memiliki perbedaan motivasi pada dirinya dalam bekerja ada yang menginginkan suatu penghargaan dan rasa puas dalam mengerjakan suatu pekerjaan yang hanya bisa dirasakan oleh dirinya sendiri. Motivasi mewakili proses-proses psikologikal, yang menyebabkan timbulnya, diarahkannya, dan terjadinya persistensi kegiatan sukarela yang diarahkan kearah tujuan tertentu.

Menurut Luthans dalam Suwatno dan Priansa (2011) mengemukakan motivasi kerja antara lain berkenaan dengan :

1. Kebutuhan akan kekuasaan seperti : a) Mempengaruhi orang mengubah sikap atau perilaku; b) Mengontrol orang dan aktivitas; c) Berada pada posisi berkuasa melebihi orang lain; d) Memperoleh kontrol informasi dan sumber daya; e) Mengalahkan lawan atau musuh.
2. Kebutuhan akan untuk berprestasi : a) Melakukan sesuatu lebih baik dari pada pesaing; b) Memperoleh atau melewati sasaran yang sulit; c) Memecahkan permasalahan kompleks; d) Menyelesaikan tugas yang menantang dengan berhasil; e) Mengembangkan cara terbaik untuk melakukan sesuatu.
3. Kebutuhan akan fasilitas: a) Disukai banyak orang; b) Diterima sebagai bagian kelompok atau tim; c) Bekerja dengan orang yang ramah dan kooperatif ; d) Mempertahankan hubungan yang harmonis dan mengurangi konflik; e) Berpartisipasi dalam aktifitas sosial yang menyenangkan.
4. Kebutuhan keamanan: a) Mempunyai pekerjaan yang membawa rasa aman; b) Dilindungi dari kehilangan penghasilan atau masalah ekonomi; c) Mempunyai perlindungan dari sakit dan cacat; d) Dilindungi dari gangguan fisik dan kondisi berbahaya; dan e) Menghindari tugas atau keputusan dengan resiko kegagalan atau kesalahan.
5. Kebutuhan akan status : a) Mempunyai mobil yang tepat dan mengenakan pakaian yang tepat ; b) Bekerja pada perusahaan yang tepat dengan pekerjaan yang tepat; c) Mempunyai gelar dari universitas ternama; d) Tinggal dalam lingkungan yang tepat dan termasuk dalam klub elit; dan e) Mempunyai hak istimewa eksekutif.

Lebih lanjut Abraham Maslow mengemukakan bahwa motivasi manusia itu berasal dari dalam diri seseorang yang sifatnya tidak dapat dipaksakan, teori ini menekankan bahwa manusia terdorong untuk melakukan usaha, untuk memuaskan lima kebutuhan yang belum terpenuhi yang melekat pada diri manusia itu sendiri. Selanjutnya Prasetyo (2006) mengemukakan kebutuhan yang dirasakan oleh individu berperan sebagai titik awal terjadinya proses motivasi. Karena kebutuhan selalu ingin memenuhi kebutuhan itu, dia tergolong untuk berbuat sesuatu untuk mencapai tujuan. Ketegangan terjadi selama tujuan itu belum tercapai. Bila tujuan tercapai, maka muncul kepuasan yang akan menjadi umpan balik yang akan digunakan lagi bila terjadi kebutuhan yang sama pada waktu mendatang, dalam arti dia akan melakukan perilaku yang sama untuk memenuhi kebutuhan itu.

Selanjutnya, peneliti menggunakan teori kebutuhan (*needs*) dari Abraham Maslow sebagai bahan untuk mengembangkan data dari variabel motivasi, yaitu teori hierarki kebutuhan. Karena kebutuhan merupakan pondamen yang mendasari perilaku pegawai, kita tidak mungkin memahami perilaku pegawai tanpa mengerti kebutuhannya, adapun lima tingkat kebutuhan dalam hierarki Maslow dalam Mangkunegara (2005) adalah sebagai berikut :

- Kebutuhan fisiologis, yaitu kebutuhan untuk makan, minum, perlindungan fisik, bernafas, seksual. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan dengan tingkatan yang paling rendah atau disebut pula sebagai kebutuhan yang paling mendasar dari tingkatan kebutuhan.
- Kebutuhan akan rasa aman, yaitu kebutuhan akan perlindungan dari ancaman, bahaya, pertentangan, dan lingkungan hidup.

- Kebutuhan untuk rasa memiliki yaitu, kebutuhan untuk dapat diterima kelompok, berafiliasi, berinteraksi, dan kebutuhan untuk mencintai serta dicintai.
- Kebutuhan akan harga diri, yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh orang lain.
- Kebutuhan untuk mengaktualisasikan diri, yaitu kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, skill, dan potensi. Kebutuhan untuk berpendapat dengan mengemukakan ide-ide memberi penilaian dan kritik terhadap sesuatu.

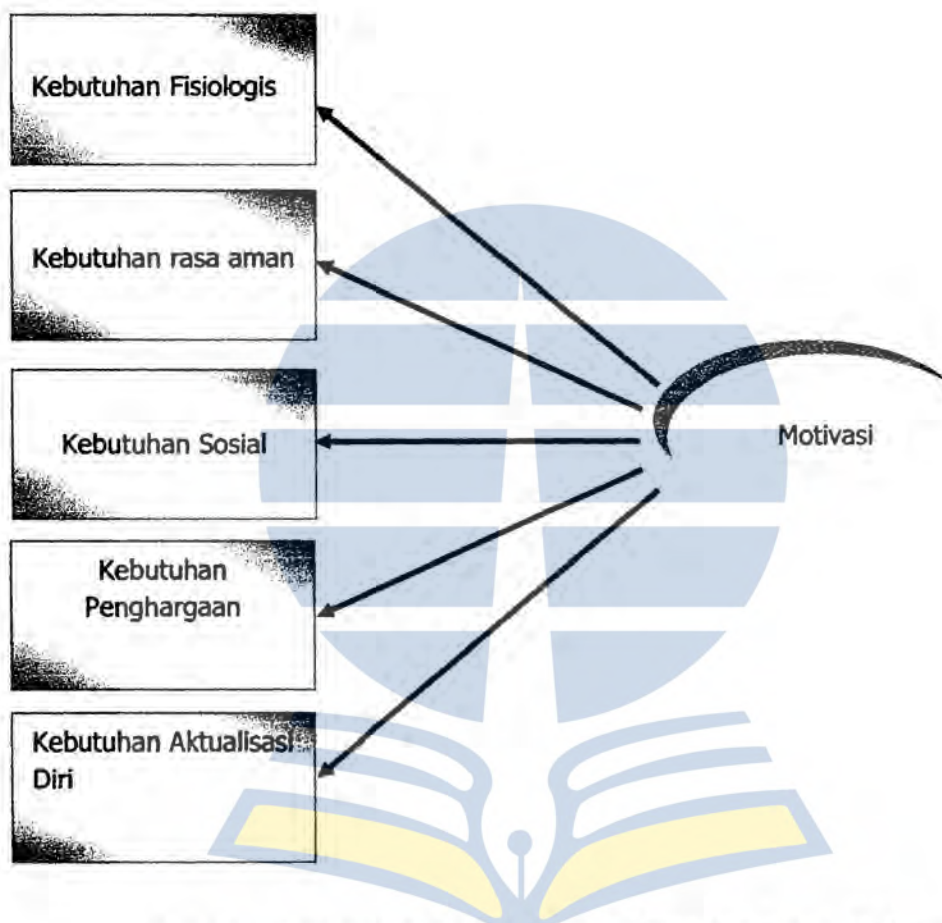
Mangkunegara (2005) mengatakan bahwa lima kebutuhan tersebut secara hierarki dari tingkat yang sangat dasar hingga tingkat yang sangat tinggi. Artinya bila kebutuhan tingkat dasar telah terpenuhi barulah seseorang akan memenuhi kebutuhan pada tingkat di atasnya yang lebih tinggi dan seterusnya yang mengarah kepada kebutuhan tingkat tinggi. Jika suatu tingkatan kebutuhan belum dapat terpenuhi maka motivasi bekerja seseorang ditujukan untuk memenuhi tingkatan kebutuhan dan kebutuhan pada tingkatan yang lebih tinggi belum menimbulkan motivasi.

Lima kebutuhan yang tersusun secara hierarki tersebut dibedakan menjadi dua kelompok tipe kebutuhan yaitu: kebutuhan tingkat rendah (*lower order needs*) terdiri dari kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman dan kebutuhan sosial dan kebutuhan tingkat tinggi (*higher order needs*) terdiri dari kebutuhan pengakuan, dan kebutuhan akan aktualisasi diri.

Selanjutnya, Abraham Maslow mengemukakan dalam Mangkunegara (2005) bahwa orang dewasa secara normal memuaskan kira-kira 85 persen kebutuhan fisiologis, 70 persen kebutuhan rasa aman, 50 persen kebutuhan untuk

memiliki dan mencintai, 40 persen kebutuhan harga diri, dan hanya 10 persen dari kebutuhan aktualisasi diri.

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat digambarkan dimesi-dimensi dari variabel motivasi dalam penelitian ini, disajikan pada gambar 2.3 berikut ini:



Sumber : Abraham Maslow *dalam* Robbin dan Judge (2008)

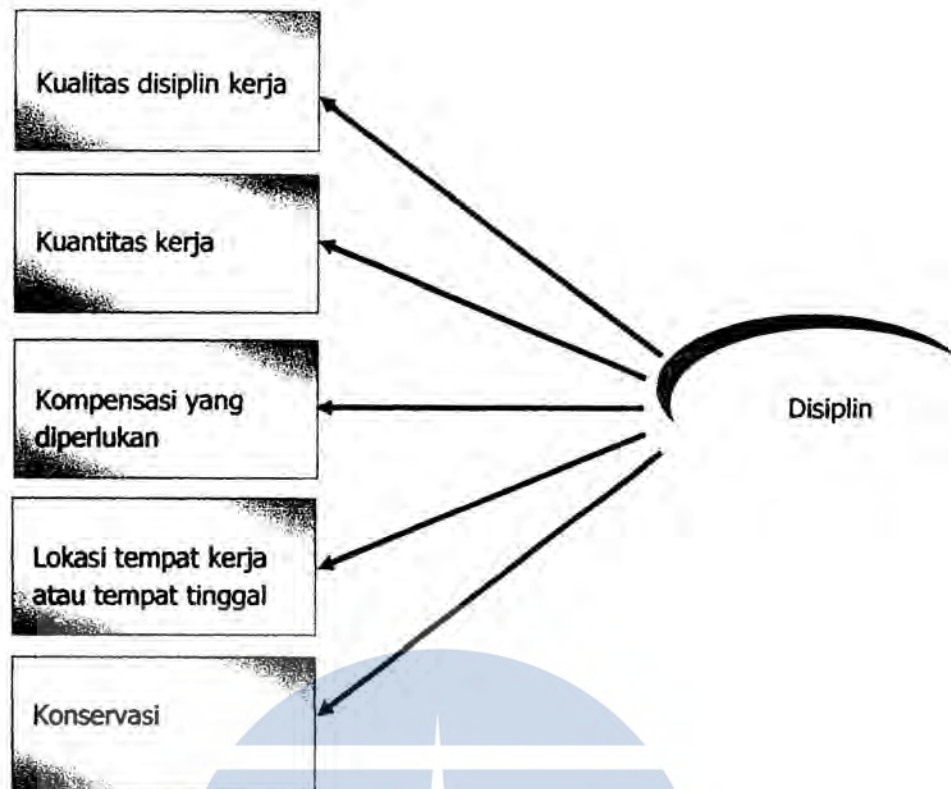
Gambar 2.3. Dimensionalisasi Motivasi

F. Disiplin

Menurut Sulitayani dkk (2009) disiplin (*disciplin*) merupakan prosedur yang mengoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan atau prosedur. Disiplin merupakan bentuk pengendalian diri pegawai dan pelaksanaan yang teratur dan menunjukkan tingkat kesungguhan tim kerja di dalam sebuah organisasi.

Tindakan disiplin (*Disciplinary action*) sebagaimana diterangkan oleh Henry Simamora dalam Sulitayani dan Rosidah (2009), menuntut suatu hukuman terhadap pegawai yang gagal memenuhi standar-standar yang telah ditentukan. Tindakan disiplin yang dilaksanakan secara tidak benar adalah dentruksi bagi karyawan dan organisasi, oleh karena itu tindakan disiplin haruslah tidak diterapkan secara sembarangan, melainkan dengan pertimbangan yang bijak. Adapun dimensi dari disiplin kerja adalah (Waridin dalam Mohammad, 2005):

- a. Kualitas kedisiplinan kerja: meliputi datang dan pulang yang tepat waktu, pemanfaatan waktu untuk pelaksanaan tugas dan kemampuan mengembangkan potensi diri berdasarkan motivasi yang positif.
- b. Kuantitas pekerjaan: meliputi volume keluaran dan kontribusi.
- c. Kompensasi yang diperlukan: meliputi saran, arahan atau perbaikan.
- d. Lokasi tempat kerja atau tempat tinggal.
- e. Konservasi: meliputi penghormatan terhadap aturan, keberanian untuk selalu melakukan pencegahan terjadinya tindakan yang bertentangan dengan aturan.



Sumber : (Waridin dalam Mohammad, 2005)

Gambar 2.4. Dimensionalisasi Disiplin

G. Kinerja Pegawai

Sedarmayanti (2007) menyatakan, kinerja terjemahan dari "*performance*", berarti: 1) Perbuatan, pelaksanaan pekerjaan, prestasi kerja, pelaksanaan pekerjaan yang berdaya guna. 2) Pencapaian/prestasi seseorang berkenaan dengan tugas yang diberikan kepadanya. 3) Hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara kongkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan). 4) Kinerja didefinisikan sebagai catatan mengenai *outcome* yang dihasilkan dari suatu aktivitas tertentu, selama kurun waktu tertentu pula. 5) Hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung

jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai moral maupun etika.

Sedangkan Mangkunegara (2010) menyatakan kinerja SDM merupakan istilah yang berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau sesungguhnya yang dicapai seseorang). Definisi kinerja karyawan yang dikemukakan Bambang Kusriyanti dalam Mangkunegara adalah perbandingan hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja persatuan waktu (lazim per jam).

Selanjutnya menurut Gibson, et al.dalam Winnardi, et al (2011) Kinerja (*ferformance*) merupakan perilaku organisasional yang secara langsung berhubungan dengan produksi barang atau penyampaian jasa. Kinerja seringkali difikirkan sebagai pencapaian tugas, dimana istilah tugas sendiri berasal dari pemikiran aktivitas yang dibutuhkan oleh pekerja.

Tsui, et al. dalam Winardi (2011) komponen untuk hasil kinerja dipilih untuk membedakan tugas-tugas. Mengingat bahwa sifat khusus karyawan sangat bervariasi dengan pekerjaan mereka, maka organisasi mengembangkan yang generik untuk satu pekerjaan. Enam item berfokus pada kualitas, kuantitas, dan efisiensi karyawan dikembangkan untuk mengukur kinerja tugas dasar. Pada item ini, penilai menunjukkan sejauh mana mereka sepakat bahwa kinerja karyawan pada pekerjaan inti lebih tinggi dibandingkan dengan karyawan lain dalam pekerjaan serupa. Tsui, et al.menambahkan lima item yang diadaptasi dari Greenhaus, Parasuraman dan Wormley untuk mengukur kinerja inti tugas, yaitu berfokus pada kemampuan keseluruhan individu, penilaian, akurasi, pengetahuan pekerjaan dan kreativitas dalam menjalankan tugas.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia nomor 46 tahun 2011 tentang penilaian prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil, mendefinisikan prestasi kerja adalah hasil yang dicapai oleh setiap PNS pada satuan organisasi sesuai dengan sasaran kerja pegawai dan perilaku pegawai. Sedangkan penilaian prestasi kerja PNS merupakan suatu proses penilaian secara sistematis yang dilakukan oleh pejabat penilai terhadap sasaran kerja pegawai dan perilaku kerja PNS. Penilaian prestasi kerja PNS terdiri dari unsur : 1) SKP (Sasaran Kerja Pegawai), dan 2) perilaku kerja. Penilaian SKP meliputi aspek kuantitas, kualitas, waktu, dan biaya. Penilaian perilaku kerja meliputi orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, kerjasama, dan kepemimpinan.

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat digambarkan dimensi-dimensi dari variabel kinerja sebagai berikut :



Sumber : PP Republik Indonesia nomor 46 tahun 2011

Gambar 2.5. Dimensionalisasi Kinerja Pegawai

Dari peraturan pemerintah tentang penilaian prestasi kerja PNS, penulis menyimpulkan bahwa dalam melakukan penilaian terhadap kinerja atau prestasi

kerja PNS berdasarkan SKP dan perilaku kerja, dengan menggunakan sepuluh kriteria yaitu :

1. Kualitas, adalah ukuran jumlah atau banyaknya hasil kerja yang dicapai
2. Kuantitas, adalah ukuran mutu setiap hasil kerja yang dicapai.
3. Waktu, adalah ukuran lamanya proses setiap hasil kerja yang dicapai.
4. Biaya, adalah besaran jumlah anggaran yang digunakan setiap hasil kerja.
5. Orientasi pelayanan, adalah sikap dan perilaku kerja PNS dalam memberikan pelayanan terbaik kepada yang dilayani antara lain meliputi masyarakat, atasan, rekan sekerja, unit kerja terkait, dan/atau instansi lain.
6. Integritas, adalah kemampuan untuk bertindak sesuai dengan nilai, norma dan etika dalam organisasi.
7. Komitmen, adalah kemauan dan kemampuan untuk menyelaraskan sikap dan tindakan PNS untuk mewujudkan tujuan organisasi dengan mengutamakan kepentingan dinas daripada kepentingan diri sendiri, seseorang, dan/atau golongan
8. disiplin, adalah kesanggupan Pegawai Negeri Sipil untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan dan/atau peraturan kedinasan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijatuhi hukuman disiplin.
9. Kerjasama, adalah kemauan dan kemampuan PNS untuk bekerja sama dengan rekan sekerja, atasan, bawahan dalam unit kerjanya serta instansi lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan tanggung jawab yang ditentukan, sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

10. Kepemimpinan, adalah kemampuan dan kemauan PNS untuk memotivasi dan mempengaruhi bawahan atau orang lain yang berkaitan dengan bidang tugasnya demi tercapainya tujuan organisasi.

H. Keterkaitan Kinerja Pegawai Dengan Kinerja Instansi

Keberhasilan suatu instansi pemerintah dalam meningkatkan kinerjanya sangat ditentukan oleh sejauhmana setiap pegawai dalam instansi tersebut dapat melaksanakan tugas mereka dengan baik. Ketidakmampuan pegawai dalam menyelesaikan tugas mereka tidak hanya berdampak pada rendahnya produktivitas kerja, akan tetapi juga berdampak buruk pada pencapaian tujuan instansi secara keseluruhan. Karena itu, peningkatan kinerja pegawai sangat penting artinya bagi peningkatan kinerja instansi. Semakin baik kinerja pegawai yang bekerja dalam instansi tertentu, akan semakin tercapai tujuan organisasi. Sebaliknya semakin rendah kinerja pegawai, maka kinerja instansi juga akan rendah.

Kendatipun suatu instansi memiliki peralatan kerja yang baik, namun apabila tidak didukung oleh pegawai yang mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan yang diharapkan, maka upaya untuk meningkatkan kinerja instansi akan mengalami kendala. Sebagaimana pendapat Sedarmayanti (2007) yang menyatakan “tercapainya tujuan organisasi/perusahaan hanya dimungkinkan karena upaya para pelaku yang terdapat pada organisasi/perusahaan tersebut.

Dalam hal ini terdapat hubungan yang erat antara kinerja perorangan dengan kinerja lembaga atau kinerja perusahaan. Dengan kata lain, bila kinerja seseorang baik, maka kemungkinan besar kinerja perusahaan juga baik”. Pendapat lain juga dikemukakan oleh Prawirosentono yang dikutip oleh Tampubolon

(2007) menyatakan sebagai berikut: Kinerja individual (*individual performance*) dengan kinerja lembaga (*institutional performance*) atau kinerja organisasi (*corporate performance*) terdapat hubungan yang erat. Dengan perkataan lain, bila kinerja individual (*individual performance*) baik, maka maka kemungkinan besar kinerja organisasi (*corporate performance*) juga baik. Kinerja seorang karyawan baik apabila ia memiliki keahlian (*skill*) yang tinggi, bersedia bekerja karena gaji atau diberi upah sesuai dengan perjanjian dan mempunyai harapan (*expectation*) masa depan yang lebih baik.

Berdasarkan uraian di atas dapat dipahami bahwa tinggi rendahnya kinerja suatu instansi sangat tergantung pada tingggi rendahnya kinerja pegawai-pegawai instansi tersebut. Apabila pegawai yang bekerja pada instansi tersebut berkinerja rendah, maka kinerja instansi secara keseluruhan juga akan rendah. Demikian pula sebaliknya, semakin baik kinerja pegawai pada suatu instansi, akan semakin baik pula kinerja instansi.

I. Pengaruh Budaya Organisasi, Kualitas Sumber Daya Manusia, Motivasi dan Disiplin Terhadap Kinerja

1. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja

Pada dasarnya manusia atau seseorang yang berada dalam kehidupan organisasi berusaha untuk menentukan dan membentuk sesuatu yang dapat mengakomodasikan kepentingan semua pihak, agar dapat menjalankan aktivitasnya tidak berbenturan dengan berbagai sikap dan perilaku dari masing-masing individu. Sesuatu yang dimaksud adalah budaya dimana individu berada, seperti nilai, keyakinan, anggapan, harapan dan sebagainya. Pettigrew dalam

Sobirin (2009) mengemukakan bahwa budaya organisasi adalah sistem makna yang diterima secara terbuka dan kolektif, yang berlaku untuk waktu tertentu bagi sekelompok.

Adanya keterkaitan hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja organisasi yang dapat dijelaskan dalam model diagnosis budaya organisasi Tiernay bahwa semakin baik kualitas faktor-faktor yang terdapat dalam budaya organisasi makin baik kinerja organisasi tersebut (Djokosantoso, 2003). Karyawan yang sudah memahami keseluruhan nilai-nilai organisasi akan menjadikan nilai-nilai tersebut sebagai suatu kepribadian organisasi. Nilai dan keyakinan tersebut akan diwujudkan menjadi perilaku keseharian mereka dalam bekerja, sehingga akan menjadi kinerja individual. Didukung dengan sumber daya manusia yang ada, sistem dan teknologi, strategi perusahaan dan logistik, masing-masing kinerja individu yang baik akan menimbulkan kinerja organisasi yang baik pula.

Penelitian yang dilakukan oleh Hodge dan Anthony dalam Sopiiah (2008) menyatakan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja. Budaya yang kuat tampak dari kesepakatan yang tinggi dikalangan karyawan mengenai apa yang dipertahankan oleh organisasi. Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi dapat meningkatkan kinerja, baik kinerja pegawai maupun kinerja organisasi secara keseluruhan. Budaya organisasi mampu memberikan kontribusi positif bagi perbaikan perilaku pegawai dalam lingkungan organisasi yang pada akhirnya dapat membantu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2. Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja

Pengembangan kualitas sumber daya manusia menurut Mangkuprawira (2003) adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, kemampuan teoritis, kemampuan konseptual, peningkatan moral dan peningkatan keterampilan teknik manusia melalui pendidikan dan pelatihan. Tujuan pengembangan SDM adalah untuk memperbaiki efektivitas dan efisiensi kerja dalam melaksanakan dan mencapai sasaran program kerja organisasi yang telah ditetapkan. Pendidikan bermanfaat untuk meningkatkan keahlian teoritis, konseptual dan sikap/moral manusia, sedangkan latihan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan teknis pelaksanaan pekerjaan tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawab sesuai dengan standar. Melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab dan standar yang telah ditetapkan merupakan salah satu indikator dari pegawai memiliki kinerja baik.

Berdasarkan uraian di atas jelaslah kualitas sumber daya manusia seseorang pegawai dapat berpengaruh pada kinerja pegawai yang bersangkutan. Semakin baik kualitas sumber daya manusia yang ditandai dengan adanya kemampuan dan keterampilan yang baik dalam melaksanakan tugas, akan semakin tinggi pula kinerja pegawai yang bersangkutan. Sebaliknya pegawai dengan kualitas sumber daya manusia relatif rendah ditandai dengan rendahnya kemampuan dan keterampilan kerja akan mengalami kesulitan dalam menyelesaikan tugas yang dibebankan sehingga kinerja mereka juga rendah. Dengan demikian terdapat hubungan searah antara kualitas sumber daya manusia dengan kinerja pegawai. Hal ini diperkuat oleh pendapat Pribadi dan Yani (2003) yang menyatakan, semakin baik kualitas sumber daya manusia semakin baik pula kemampuan kerja pegawai dan pada akhirnya dapat berdampak positif pada peningkatan kinerja.

3. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) karyawan dalam menghadapi situasi kerja di perusahaan. Motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Sikap mental karyawan yang pro dan positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja maksimal. Sikap mental karyawan haruslah memiliki sikap mental yang siap sedia secara psikofisik (siap secara mental fisik, situasi dan tujuan) artinya, karyawan dalam bekerja secara mantal siap, fisik sehat, memahami situasi dan kondisi serta berusaha keras mencapai target kerja (Mangkunegara, 2005).

Hal tersebut diatas diperkuat oleh Suwatno dan Priansa (2011) yang menyatakan bahwa dalam melakukan suatu pekerjaan setiap karyawan membutuhkan motivasi yang ada pada dirinya agar timbul semangat atau kegairahan dalam bekerja. Ada dua dorongan motivasi yaitu dari dalam diri karyawan itu sendiri dan dari faktor diluar karyawan. Setiap karyawan memiliki perbedaan motivasi pada dirinya dalam bekerja ada yang menginginkan suatu penghargaan yang diberikan oleh organisasi dimana ia bekerja dan rasa puas dalam mengerjakan suatu pekerjaan yang hanya bisa dirasakan oleh dirinya sendiri. Motivasi mewakili proses-proses psikologikal, yang menyebabkan timbulnya, diarahkannya, dan terjadinya persistensi kegiatan-kegiatan sukarela yang diarahkan kearah tujuan tertentu.

Dari paparan diatas dapat disimpulkan bahwa dalam pencapaian tujuan organisasi seseorang pemimpin menumbuhkan kinerja pegawainya melalui motivasi, karena pada dasarnya pegawai juga mempunyai kebutuhan-kebutuhan

dan harapan yang berbeda. Kebutuhan ini dapat dipandang sebagai pembangkit, penguat, atau penggerak perilaku seseorang. Apabila kebutuhan merupakan faktor penyebab yang mendasari lahirnya perilaku seseorang, maka dapat dikatakan yang paling kuat, pada saat tertentu akan merupakan faktor pendorong yang menggerakkan (*motivator*) seseorang yang berperilaku ke arah peningkatan kinerja yang akhirnya bermuara pada tercapainya tujuan organisasi.

Hal ini diperkuat oleh hasil penelitian McClelland dalam Mangkunegara (2005) yang menyimpulkan ada hubungan yang positif antara motivasi dengan pencapaian kinerja. Artinya, pimpinan manajer dan pegawai yang mempunyai motivasi berprestasi tinggi akan mencapai kinerja tinggi, dan sebaliknya mereka yang kinerjanya rendah disebabkan karena motivasi kerjanya rendah.

4. Pengaruh Disiplin Terhadap Kinerja

Menurut Budi Setiyawan dan Waridin (2006) dan Aritonang (2005) menyatakan bahwa disiplin kerja karyawan bagian dari faktor kinerja. Disiplin kerja harus dimiliki setiap karyawan dan harus dibudayakan di kalangan karyawan agar bisa mendukung tercapainya tujuan organisasi karena merupakan wujud dari kepatuhan terhadap aturan kerja dan juga sebagai tanggung jawab diri terhadap perusahaan. Pelaksanaan disiplin dengan dilandasi kesadaran dan keinsafan akan terciptanya suatu kondisi yang harmonis antara keinginan dan kenyataan. Untuk menciptakan kondisi yang harmonis tersebut terlebih dahulu harus diwujudkan keselarasan antara kewajiban dan hak karyawan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa disiplin merupakan sikap kesetiaan dan ketaatan seseorang atau

sekelompok orang terhadap peraturan-peraturan baik tertulis maupun tidak tertulis, yang tercermin dalam bentuk tingkah laku dan perbuatan.

J. Penelitian Terkait

Beberapa penelitian yang telah dilakukan oleh beberapa peneliti sebelumnya mengenai variabel budaya organisasi, kualitas sumber daya manusia, motivasi, disiplin dan kinerja pegawai diantaranya adalah sebagaimana tercantum dalam tabel berikut:

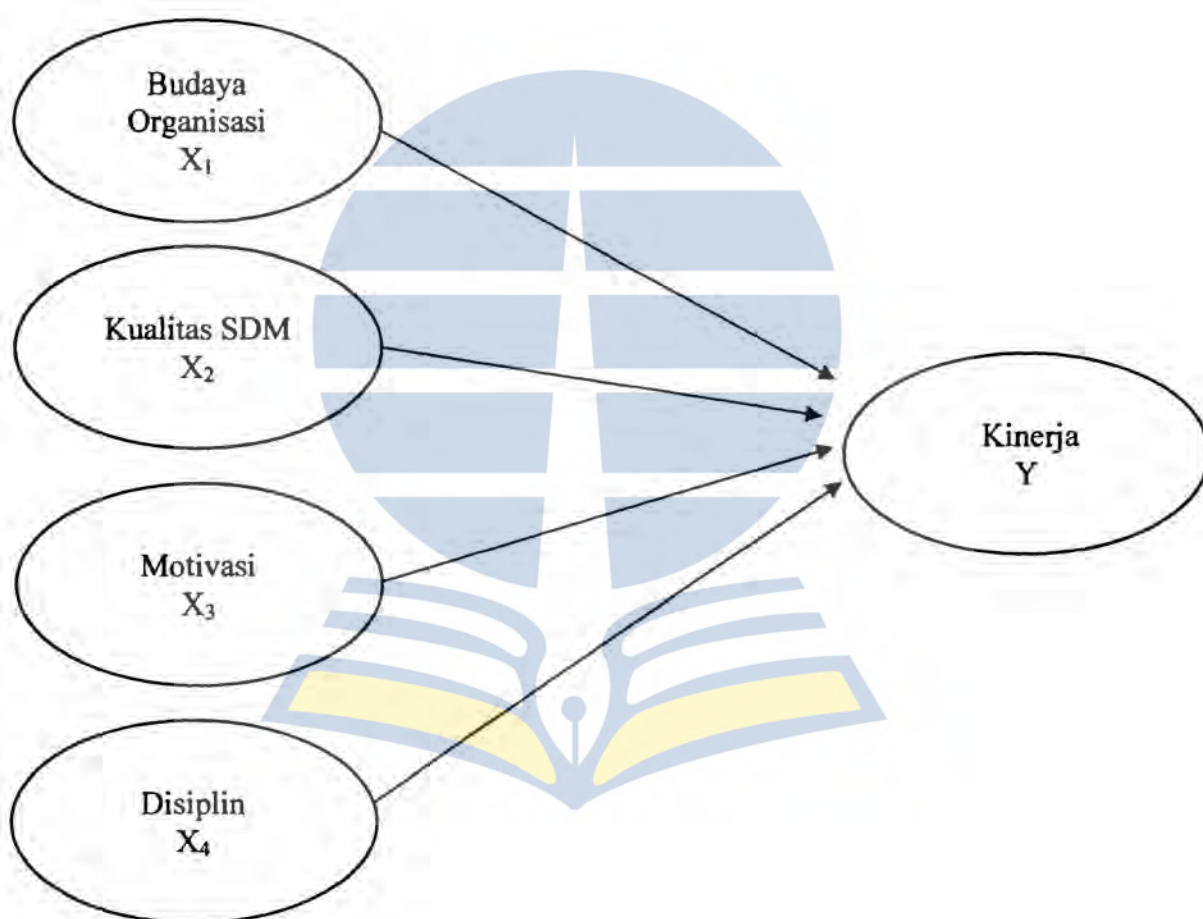
Tabel 2.1
Penelitian Terkait

No	Peneliti	Judul	Alat Analisis	Hasil Penelitian
1	Nurjanah (2008). Tesis	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi pada Biro Lingkup Depatemen Pertanian)	Path Analysis	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap budaya organisasi 2. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi 3. Budaya organisasi mempunyai pengaruh yang positif terhadap komitmen organisasi 4. Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan 5. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan 6. Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
2	Dewita Heriyanti (2007). Tesis	Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening	Path Analysis	<ol style="list-style-type: none"> 1. Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja 2. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja 3. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional 4. Budaya organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan 5. Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan 6. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
3	Winardi, et al. (2011). Jurnal	Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan	Path Analysis	<ol style="list-style-type: none"> 1. Budaya organisasi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja 2. Motivasi mempunyai pengaruh negatif terhadap kinerja dan tidak signifikan

No	Peneliti	Judul	Alat Analisis	Hasil Penelitian
		Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Dinas Pengairan Provinsi Aceh)		<ol style="list-style-type: none"> 3. Budaya organisasi mempunyai pengaruh negatif terhadap komitmen organisasional dan tidak signifikan 4. Motivasi mempunyai pengaruh positif terhadap komitmen organisasional dan tidak signifikan 5. Komitmen organisasional mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan tingkat signifikan yang baik.
4	M. Harlie (2011) Jurnal	Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Pengembangan Karier terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Pemerintah Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan	Regresi Linear Berganda	<ol style="list-style-type: none"> 1. Disiplin kerja, motivasi dan pengembangan karier berpengaruh nyata secara parsial terhadap kinerja pegawai 2. Secara bersama disiplin kerja, motivasi, dan pengembangan karier berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai 3. Disiplin kerja merupakan variabel bebas yang dominan mempengaruhi variabel terikat yaitu Kinerja Pegawai
5	Zoi Algoteng (2013) Tesis	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Kualitas Sumber Daya Manusia melalui Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Balai Taman Nasional Bukit Duabelas	Path Analysis	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gambaran gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kualitas SDM, Motivasi dan Kinerja adalah baik 2. Pengaruh motivasi terhadap kinerja cukup tinggi 3. Pengaruh langsung gaya kepemimpinan secara langsung berpengaruh positif terhadap kinerja namun relatif kecil 4. Pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja cukup tinggi 5. Pengaruh langsung kualitas SDM terhadap kinerja cukup tinggi.

K. Kerangka Pemikiran

Dari tinjauan pustaka, maka disusun suatu kerangka pemikiran teoritis yang menyatakan pengaruh antar variabel, model dibawah ini digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel budaya organisasi, kualitas SDM terhadap kinerja, untuk lebih jelasnya kerangka pemikiran teoritis dalam penelitian ini digambarkan sebagai berikut :



Gambar 2.6. Kerangka Pemikiran

L. Hipotesis

Berdasarkan hubungan-hubungan teoritis yang dipaparkan diatas maka dapat dirumuskan beberapa hipotesis penelitian, diantaranya sebagai berikut :

- Hipotesis 1 : Variabel-variabel Budaya organisasi, kualitas sumber daya manusia, motivasi, disiplin secara silmultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Sarolangun.
- Hipotesis 2 : Variabel-variabel Budaya organisasi, kualitas sumber daya manusia, motivasi, disiplin secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Sarolangun.



BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

Pada bab ini peneliti mendiskripsikan langkah-langkah yang harus dilakukan untuk menganalisis sebuah model yang telah dikembangkan pada bab sebelumnya, sistematika bahasan dalam bab ini mencakup desain penelitian, populasi dan sampel, instrumen penelitian, prosedur pengumpulan data, definisi dan operasional variabel, dan metode analisis data.

A. Desain Penelitian

1. Jenis dan Sifat Penelitian

Menurut jenisnya penelitian ini termasuk penelitian deskriptif kuantitatif (*descriptive quantitative research*), yaitu penelitian yang bertujuan untuk menguraikan atau menggambarkan tentang sifat-sifat (karakteristik) dari suatu keadaan atau objek penelitian yang dilakukan melalui pengumpulan dan analisis data kuantitatif serta pengujian statistik. Sedangkan sifat penelitian ini adalah menguraikan dan menjelaskan (*deskriptif explanatory*) yang berkaitan dengan kedudukan satu variabel serta hubungannya dengan variabel yang lain.

2. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini akan dilaksanakan di Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Sarolangun Provinsi Jambi yang berlokasi di kompleks perkantoran Gunung Kembang Sarolangun, penelitian ini dimulai pada bulan Maret 2015.

B. Populasi dan Sampel

Menurut Supriyadi (2014) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek untuk dipelajari untuk diambil kesimpulannya.

Sedangkan sampel adalah sebagian dari populasi yang diteliti. Sejalan dengan pendapat diatas, Syekh (2011) mengemukakan populasi adalah sekumpulan individu dengan ciri-ciri sama (satu spesies yang sama) yang hidup dalam tempat dan waktu yang sama sedangkan dalam statistika populasi adalah sekumpulan data yang menjadi objek inferansi. Jadi populasi merupakan keseluruhan objek, sedangkan sampel merupakan bagian dari populasi yang dijadikan objek penelitian. Selanjutnya menurut Umar (2008), secara umum dapat dijelaskan bahwa sampel merupakan bagian terkecil dari suatu populasi, sedangkan populasi diartikan sebagai wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai karakteristik tertentu dan mempunyai kesempatan yang sama untuk dipilih menjadi anggota sampel.

Dalam penelitian ini, teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode sensus atau penarikan sampel dengan metode sampling jenuh, menurut Supriyadi (2014) sampling jenuh adalah sampel yang mewakili jumlah populasi, biasanya dilakukan jika populasi dianggap kecil atau kurang dari 100, istilah lain dari metode ini adalah total sampling.

Peneliti menggunakan semua anggota populasi sebagai objek penelitian. Jumlah populasi pada penelitian berjumlah 65 orang. Hal ini sejalan dengan pernyataan dari Oie I (2010) yang menyatakan bahwa survei diharapkan mencakup semua karyawan sehingga hasil dapat dipandang mewakili seluruh populasi atau sebagian besar karyawan.

C. Instrumen Penelitian

Data yang hendak diperoleh dalam rencana penelitian ini menggunakan metode survei dan dalam mendapatkan data akan menggunakan cara/teknik-teknik

instrument kuesioner. Menurut Sugiyono (2011) Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Senada dengan pendapat diatas Oie I (2010) menyatakan bahwa kuesioner merupakan daftar pertanyaan yang digunakan periset untuk memperoleh data secara langsung dari sumber proses komunikasi atau dengan mengajukan pertanyaan.

Kuesioner ini dimaksudkan untuk memperoleh jawaban dari responden tentang budaya organisasi, kualitas SDM, motivasi, disiplin dan kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Sarolangun, responden yang telah ditentukan hanya perlu menjawab pertanyaan dalam kuesioner.

Penelitian merupakan survei yang mengambil sampel dari satu populasi serta menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data. Kuesioner disebarkan secara langsung kepada para karyawan sebagai responden. Penelitian ini juga merupakan penelitian pengujian hipotesis atas penelitian eksplanatori karena dimaksudkan menjelaskan hubungan pengaruh antar variabel melalui hipotesis.

Pengukuran nilai variabel pada item-item pertanyaan pada kuesioner penelitian menggunakan skala. Skala ini dirancang untuk menilai sejauhmana subjek setuju atau tidak setuju dengan pernyataan yang diajukan. Skala *likert* digunakan untuk mengukur respon objek ke dalam 5 poin (bernilai 1 s.d 5), maka tipe data yang digunakan adalah tipe data interval. Untuk memudahkan dalam menganalisis data, digunakan teknik memanipulasi data ordinal menjadi data

interval dengan bantuan skala *likert* yaitu memberikan penilaian yang berjenjang, seperti yang berikut ini:

- a. Angka 5 = Selalu / Sangat Baik
- b. Angka 4 = Sering / Baik
- c. Angka 3 = Kadang-kadang / Sedang
- d. Angka 2 = Hampir Tidak Pernah / Tidak Baik
- e. Angka 1 = Tidak Pernah / Sangat Tidak Baik

Azwar (1997) mengemukakan bahwa menurut *Likert* penggunaan metode pengukuran interval memang lazim dipakai untuk mengukur variabel psikologis. Menurut Ridwan (2002) skala *likert* yaitu digunakan untuk mengukur sikap dan persepsi seseorang atau kelompok tentang kejadian atau gejala sosial.

D. Prosedur Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan data yang diperoleh melalui responden, dimana responden akan memberikan respon verbal dan respon tertulis sebagai tanggapan pertanyaan yang diberikan. Adapun jenis data yang digunakan pada penelitian ini:

1. Data Primer adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan langsung di lapangan oleh orang yang melakukan penelitian atau yang bersangkutan yang memerlukannya. Data Primer ini disebut juga data asli atau data baru. Data primer dalam penelitian ini merupakan data yang diperoleh dan dikumpulkan sendiri oleh peneliti yang dianggap relevan dengan penelitian, seperti data yang didapat dari penyebaran kuesioner/angket yang diisi responden (Syekh 2011).

2. Data sekunder adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan oleh orang yang melakukan penelitian dari sumber-sumber yang telah ada. Data ini biasanya diperoleh dari perpustakaan atau dari laporan-laporan penelitian terdahulu. Data sekunder dalam penelitian ini adalah data yang diperoleh peneliti yang bersumber dari buku literature, penelitian – penelitian terdahulu, jurnal, dan artikel yang dikumpulkan dari pencarian di internet yang relevan dengan penelitian (Syekh 2011).

E. Definisi dan Operasional Variabel

Dimensionalisasi yang dipergunakan dalam mengukur konstruk penentuan dimensi dan indikator pada masing-masing variabel pada bagian ini merupakan upaya pembentukan indikator dari sebuah variabel yang telah dipaparan sebelumnya. Dimensional variabel perlu dilakukan guna membantu teknik pengukuran dan memberi kemudahan dalam pengumpulan data lapangan.

1. Variabel Budaya Organisasi

Pettigrew dalam Sobirin (2009), menyatakan budaya organisasi adalah sistem makna yang diterima secara terbuka dan kolektif, yang berlaku untuk waktu tertentu bagi sekelompok orang tertentu, Variabel budaya organisasi merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja, yaitu karakteristik dari budaya organisasi itu sendiri, diantaranya adalah: 1) Inovasi dan keberanian mengambil risiko (*innovation and risk taking*), 2) Perhatian terhadap detil (*attention to detail*), 3) Berorientasi kepada hasil (*outcome orientation*), 4) Berorientasi kepada manusia (*people orientation*), 5) Berorientasi tim (*Team orientation*), 6) Agresifitas (*aggressiveness*), dan 7) Stabilitas(*stability*).

2. Variabel Kualitas Sumber Daya Manusia

Menurut Siagian (2002) kualitas sumber daya manusia adalah tingkat produktivitas seseorang dalam organisasi untuk melaksanakan tugas sekaligus meningkatkan tekad untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan secara lancar dan terkoordinasi. Kualitas sumber daya manusia diukur berdasarkan kemampuan teoritis, teknis, kemampuan konseptual, peningkatan moral dan kemampuan kerja sama (Robins, 2001).

3. Variabel Motivasi

Prasetyo (2006) menjelaskan, motivasi adalah kegiatan yang mendorong seseorang individu untuk melakukan sesuatu yang diinginkan, sesuatu yang diinginkan itu mungkin untuk kebaikan individu tersebut atau untuk orang yang memberi dorongan tadi, atau untuk keduanya. Jadi motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahannya, agar mau bekerja sama secara produktif, berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan.

Lima tingkat dalam hierarki kebutuhan (*hierarcky needs*). Hierarki lima kebutuhan yakni fisiologis (*physiological needs*), rasa aman (*safety needs*), sosial (*social needs*), penghargaan (*esteem needs*) dan aktualisasi diri (*self-actualisation needs*). (Abraham Maslow dalam Mangkunegara (2005).

4. Variabel Disiplin

Menurut Sulitiyani dkk (2009) disiplin (*disciplin*) merupakan prosedur yang mengkoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan atau prosedur. Disiplin merupakan bentuk pengendalian diri pegawai dan pelaksanaan yang teratur dan menunjukkan tingkat kesungguhan tim kerja di dalam sebuah

organisasi. Adapun dimensi dari disiplin kerja adalah (Waridin dalam Mohammad, 2005): 1) Kualitas kedisiplinan kerja, 2) Kuantitas pekerjaan, 3) Kompensasi yang diperlukan, 4) Lokasi tempat kerja atau tempat tinggal, dan 3) Konservasi.

5. Variabel Kinerja

Gibson, et al.dalam Winnardi, et al (2011) Kinerja (*performance*) merupakan perilaku organisasional yang secara langsung berhubungan dengan produksi barang atau penyampaian jasa. Kinerja seringkali difikirkan sebagai pencapaian tugas, dimana istilah tugas sendiri berasal dari pemikiran aktivitas yang dibutuhkan oleh pekerja. Sedangkan menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia nomor 46 tahun 2011 tentang penilaian prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil, mendefinisikan prestasi kerja adalah hasil yang dicapai oleh setiap PNS pada satuan organisasi sesuai dengan sasaran kerja pegawai dan perilaku pegawai

Prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh setiap Pegawai Negeri Sipil pada satuan organisasi sesuai dengan sasaran kerja pegawai yang telah ditentukan sebelumnya dan perilaku kerja. (PP No. 46 tahun 2011) Penilaian prestasi kerja PNS terdiri dari unsur : 1) SKP (Sasaran Kerja Pegawai), dan 2) perilaku kerja.

Penelitian ini menggunakan lima variabel yang terdiri dari empat variabel independen dan satu variabel dependen, variabel independen dalam penelitian ini adalah budaya organisasi (X_1), kualitas sumber daya manusia (X_2), motivasi (X_3), dan disiplin (X_4). Sedangkan variabel dependen yaitu kinerja (Y). Definisi dan

indikator masing-masing variabel tersebut seperti dijelaskan dalam Tabel 3.1 berikut.

Tabel 3.1
Definisi Operasional Variabel, Indikator dan Skala Pengukuran

No	Variabel	Konsep Variabel	Dimensi	Indikator	Skala	Item		
1	2	3	4	5	6	7		
1	Budaya Organisasi (X1)	Budaya Organisasi adalah sistem makna yang diterima secara terbuka dan kolektif, yang berlaku untuk waktu tertentu bagi kelompok tertentu. (Sobirin, 2009:125) Karakteristik budaya organisasi : 1) Inovasi dan keberanian mengambil resiko (<i>innovation an risk taking</i>), 2) Perhatian pada hal-hal detail (<i>attention to detail</i>), 3) Berorientasi kepada hasil (<i>outcome orientation</i>), 4) Berorientasi kepada manusia (<i>people orientation</i>), 5) Berorientasi tim (<i>team orientation</i>), 6) Agresifitas (<i>aggressiveness</i>), 7) Stabilitas (<i>stability</i>). (Robbins dan Judge, 2008)	Inovasi dan keberanian mengambil resiko (<i>innovation an risk taking</i>)	1. Organisasi mendorong pegawai bersikap inovatif 2. Berani mengambil resiko.	Ordinal	1.1		
			Perhatian pada hal-hal detail (<i>attention to detail</i>)	1. Organisasi mengharapkan karyawan memperlihatkan kecermatan, 2. Mampu menganalisis 3. Perhatian terhadap hal rinci	Ordinal	1.2		
			Berorientasi kepada hasil (<i>outcome orientation</i>)	1. Organisasi memusatkan perhatian pada hasil 2. Prioritas dalam pelaksanaan pekerjaan	Ordinal	1.3		
			Berorientasi kepada manusia (<i>people orientation</i>)	1. Organisasi memperhitungkan efek hasil-hasil pada orang dalam organisasi 2. Gaji dan imbalan serta penghargaan	Ordinal	1.4		
			Berorientasi tim (<i>team orientation</i>)	1. Sejauhmana kegiatan kerja diorganisasi pada tim 2. Hubungan baik sesama rekan kerja	Ordinal	1.5		
			Agresifitas (<i>aggressiveness</i>)	1. Bersikap agresif 2. Kompetitif dalam melaksanakan pekerjaan	Ordinal	1.6		
			Stabilitas (<i>stability</i>)	1. Organisasi menekankan pada status quo sebagai kontras dari pertumbuhan 2. Kepercayaan dari organisasi	Ordinal	1.7		
							Ordinal	1.8
							Ordinal	1.9
							Ordinal	1.10
				Ordinal	1.11			
				Ordinal	1.12			
				Ordinal	2.13			
				Ordinal	2.14			
				Ordinal	2.15			

No	Variabel	Konsep Variabel	Dimensi	Indikator	Skala	Item
1	2	3	4	5	6	7
2	Kualitas Sumber Daya Manusia (X2)	Kualitas SDM diukur berdasarkan kemampuan teoritis, teknis, kemampuan konseptual, peningkatan moral dan kemampuan kerja sama (Robins, 2001)	Kemampuan Teoritis	1. Pengetahuan yang luas terhadap bidang tugas 2. Memiliki kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan	Ordinal	2.1
			Kemampuan teknis	1. Memiliki metode atau sistem mengerjakan suatu pekerjaan 2. Kemampuan mengembangkan diri	Ordinal	2.2
				Ordinal	2.4	
			Peningkatan kemampuan konseptual	1. Mampu memprediksi segala sesuatu yang berkaitan dengan sasaran 2. Mampu menciptakan konsep-konsep baru dalam bidang pekerjaan	Ordinal	2.5
				Ordinal	2.6	
			Peningkatan moral	1. Mampu berkoordinasi dan bekerja sama dengan sesama rekan kerja 2. Selalu berusaha menghindari perbuatan tercela	Ordinal	2.7
				Ordinal	2.8	
Peningkatan keterampilan teknis	1. Kemampuan untuk menggunakan peralatan-peralatan. 2. Prosedur pada bidang tugas	Ordinal	2.9			
	Ordinal	2.10				
3	Motivasi (X3)	Lima tingkat dalam hierarki kebutuhan (<i>hierarcky needs</i>). Hierarki lima kebutuhan yakni fisiologis (<i>physiological needs</i>), rasa aman (<i>safety needs</i>), sosial (<i>social needs</i>), penghargaan (<i>esteem needs</i>) dan aktualisasi diri (<i>self-actualisation needs</i>). (Abraham Maslow dalam Mangkunegara (2005)	Kebutuhan Fisiologis	1. Mendapatkan gaji yang sesuai dengan pekerjaan 2. Memperoleh kebanggaan setelah melaksanakan pekerjaan	Ordinal	3.1
				Ordinal	3.2	
			Kebutuhan rasa aman	1. Rasa aman dalam organisasi dalam bekerja 2. Organisasi menjamin keselamatan anda dalam melaksanakan tugas	Ordinal	3.3
				Ordinal	3.4	
			Kebutuhan sosial	1. Mendapatkan rasa kasih sayang dari rekan kerja dan atasan 2. Mendapatkan rasa persahabatan dari rekan kerja dan atasan	Ordinal	3.5
				Ordinal	3.6	
			Kebutuhan penghargaan	1. Mendapatkan kenaikan pangkat 2. Mendapatkan promosi jabatan	Ordinal	3.7
Ordinal	3.8					

No	Variabel	Konsep Variabel	Dimensi	Indikator	Skala	Item
1	2	3	4	5	6	7
			Kebutuhan aktualisasi diri	1. Pengakuan dari atasan dan rekan kerja 2. Ingin mendapatkan pengakuan dari lingkungan sosial	Ordinal Ordinal	3.9 3.10
4	Disiplin (X4)	Disiplin (<i>disciplin</i>) merupakan prosedur yang mengkoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan atau prosedur. Disiplin merupakan bentuk pengendalian diri pegawai dan pelaksanaan yang teratur dan menunjukkan tingkat kesungguhan tim kerja di dalam sebuah organisasi. Menurut Sulitayani dan Rosidah (2009, 290)	Pekerjaan: meliputi volume keluaran dan kontribusi. Kuantitas yang diperlukan: meliputi saran, arahan atau perbaikan. Kompensasi Lokasi tempat kerja atau tempat tinggal. Konservasi	1. Datang dan pulang tepat waktu 2. Mengembangkan motivasi diri 1. Kualitas pekerjaan 2. Kuantitas pekerjaan 1. Saran dari pimpinan 2. Arahan atau perbaikan 1. Lokasi tempat tinggal 2. Akses tempat tinggal ke tempat kerja (kantor) 1. Penghormatan terhadap aturan yang berlaku 2. Melakukan pencegahan terhadap tindakan yang bertentangan dengan aturan.	Ordinal Ordinal Ordinal Ordinal Ordinal Ordinal	4.1 4.2 4.3 4.4 4.5 4.6 4.7 4.8 4.9 5.10
5	Kinerja (Y)	Prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh setiap PNS pada satuan organisasi sesuai dengan sasaran kerja pegawai dan perilaku kerja. (PP No. 46 tahun 2011) Penilaian prestasi kerja PNS terdiri dari unsur : 1) SKP (Sasaran Kerja Pegawai), dan 2) perilaku kerja.	Sasaran Kerja Pegawai (SKP) Penilaian perilaku kerja	1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Waktu 4. Biaya 1. Orientasi pelayanan 2. Integritas 3. Komitmen 4. Disiplin 5. Kerjasama 6. kepemimpinan	Ordinal Ordinal Ordinal Ordinal Ordinal Ordinal Ordinal Ordinal Ordinal Ordinal	5.1 5.2 5.3 5.4 5.5 5.6 5.7 5.8 5.9 5.10

F. Metode Analisis Data

Analisis data merupakan proses mengorganisir dan menurutkan data kedalam pola, kategori dan satuan data sehingga dapat ditemukan tema dan dapat

dirumuskan hipotesis kerja seperti yang didasarkan oleh data, langkah-langkah yang dilakukan dalam proses analisis ini, yaitu:

1. Analisis Deskriptif

Metode analisis untuk menjawab tujuan penelitian pada nomor 1 (satu) yaitu untuk melihat gambaran dari variabel-variabel penelitian yaitu budaya organisasi, kualitas sumber daya manusia, motivasi, disiplin dan kinerja pegawai pada Dinas Perkebunan dan Kehutanan, peneliti akan menggunakan alat analisis deskriptif dengan rentang skala (*rating scale*), sebagai berikut :

a. Budaya Organisasi

$$\begin{aligned} \text{Nilai tertinggi} & : 5 \times 15 \times 65 & = 4875 \\ \text{Nilai terendah} & : 1 \times 15 \times 65 & = 975 \\ \text{Rentang skala} & : 4875 - 975 : 5 & = 780,00 \end{aligned}$$

No	Rentang Skala	Keterangan
1.	975 – 1755	Sangat tidak baik
2.	1756 – 2535	Kurang baik
3.	2536 – 3315	Cukup
4.	3316 – 4095	Baik
5.	4096 – 4875	Sangat baik

b. Kualitas Sumber Daya Manusia

$$\begin{aligned} \text{Nilai tertinggi} & : 5 \times 10 \times 65 & = 3250 \\ \text{Nilai terendah} & : 1 \times 10 \times 65 & = 650 \\ \text{Rentang skala} & : 3250 - 650 : 5 & = 520 \end{aligned}$$

No	Rentang Skala	Keterangan
1.	650 – 1170	Sangat tidak baik
2.	1171 – 1690	Kurang baik
3.	1691 – 2210	Cukup
4.	2211 – 2730	Baik
5.	2731 – 3250	Sangat baik

c. Motivasi

$$\text{Nilai tertinggi} : 5 \times 10 \times 65 = 3250$$

$$\text{Nilai terendah} : 1 \times 10 \times 65 = 650$$

$$\text{Rentang skala} : 3250 - 650 : 5 = 520$$

No	Rentang Skala	Keterangan
1.	650 – 1170	Sangat tidak baik
2.	1171 – 1690	Kurang baik
3.	1691 – 2210	Cukup
4.	2211 – 2730	Baik
5.	2731 – 3250	Sangat baik

d. Disiplin

$$\text{Nilai tertinggi} : 5 \times 10 \times 65 = 3250$$

$$\text{Nilai terendah} : 1 \times 10 \times 65 = 650$$

$$\text{Rentang skala} : 3250 - 650 : 5 = 520$$

No	Rentang Skala	Keterangan
1.	650 – 1170	Sangat tidak baik
2.	1171 – 1690	Kurang baik
3.	1691 – 2210	Cukup
4.	2211 – 2730	Baik
5.	2731 – 3250	Sangat baik

e. Kinerja

$$\text{Nilai tertinggi} : 5 \times 10 \times 65 = 3250$$

$$\text{Nilai terendah} : 1 \times 10 \times 65 = 650$$

$$\text{Rentang skala} : 3250 - 650 : 5 = 520$$

No	Rentang Skala	Keterangan
1.	650 – 1170	Sangat tidak baik
2.	1171 – 1690	Kurang baik
3.	1691 – 2210	Cukup
4.	2211 – 2730	Baik
5.	2731 – 3250	Sangat baik

2. Analisa Kuantitatif

a. Uji Validitas

Menurut Umar (2008), bahwa uji validitas berguna untuk mengetahui apakah pertanyaan pada kuesioner yang harus dibuang/atau diganti karena dianggap tidak relevan. Pengujian dilakukan secara statistik, dapat dilakukan secara manual atau dukungan dari komputer. Adapun rumus uji validasi adalah:

$$r = \frac{n(\Sigma XY) - (\Sigma X \Sigma Y)}{\sqrt{[n\Sigma X^2 - (\Sigma X)^2][n\Sigma Y^2 - (\Sigma Y)^2]}}$$

Sumber : Umar (2008)

Menurut Priyatno (2012) suatu data dapat dikatakan valid dilakukan dengan memperhatikan sebagai berikut:

1. Membandingkan nilai r hitung (*nilai pearson correlation*) dengan r tabel (didapat dari tabel r), jika r hitung > r tabel, maka item pertanyaan atau variabel tersebut valid dan jika r hitung < r tabel, maka item pertanyaan tidak valid.
2. Jika signifikansi < dari 0,05 maka item valid, tetapi jika signifikansi > 0,05 maka item tidak valid.

Adapun langkah-langkah dalam mengukur validitas kuesioner adalah sebagai berikut :

1. Melakukan uji coba kuesioner dengan meminta 30 responden untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan yang ada. Dengan jumlah minimal 30 orang ini, distribusi skor (nilai) akan lebih mendekati kurva normal (Umar, 2008).

2. Mempersiapkan tabel tabulasi jawaban, hasil jawaban dan responden dimasukan kedalam tabel tabulasi.
3. Menghitung korelasi antar data pada masing-masing pernyataan, dalam hal ini peneliti menggunakan *software* SPSS 17.0 untuk untuk menganalisis atau menguji validitas dari kuesioner.

b. Uji Reliabilitas

Pada dasarnya uji reliabilitas menunjukkan sejauhmana suatu alat ukur dapat memberikan hasil yang relatif sama bila dilakukan pengukuran kembali pada subjek yang sama. Menurut Umar (2008) menyatakan bahwa uji reliabilitas berguna untuk menetapkan apakah instrumen yang ada dalam hal ini kuesioner digunakan lebih dari satu kali, setidaknya oleh responden yang sama.

Uji reliabilitas untuk alternatif jawaban lebih dari dua. Uji reliabilitas menggunakan uji *cronbach's alpha*, rumus yang sebagai berikut :

$$r_{11} = \left(\frac{K}{K-1} \right)^n \left(1 - \frac{\sum \sigma b^2}{\sigma t^2} \right)$$

Keterangan	:	
r_{11}	:	Reliabiliti intrumen
k	:	Banyaknya butir pertanyaan
σt^2	:	Varian total
$\sum \sigma b^2$:	Jumlah varian butir

Untuk uji reliabilitas kuesioner dalam penelitian ini, peneliti menggunakan program SPSS 17.0 untuk menguji reliabilitas dari butir-butir pertanyaan dalam kuesioner penelitian.

c. Uji Asumsi Klasik

Untuk meyakinkan bahwa persamaan garis regresi yang diperoleh adalah linear dan dapat dipergunakan (valid) untuk mencari peramalan, maka akan dilakukan uji multikolinearitas, linearitas, heterokedastisitas, dan normalitas.

1) Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk melihat apakah dalam model regresi variabel terikat dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal ataukah tidak. Model regresi yang baik adalah model regresi yang berdistribusi normal (Wijaya, 2012).

Pada prinsipnya normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik atau dengan melihat histogram dari residualnya. Dasar pengambilan keputusannya adalah (Ghozali, 2005):

- Jika data (titik) menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- Jika data menyebar jauh dari diagonal dan/atau tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas

2) Uji Multikolinearitas

Cara umum untuk mendeteksi adanya multikolinearitas adalah dengan melihat adanya nilai nilai R^2 yang tinggi dalam model tetapi tingkat signifikannya yang sangat kecil dari hasil regresi tersebut dan cenderung banyak yang tidak banyak yang signifikan. Selain itu untuk menguji kolierity

dengan melihat korelasi antara variabel independen diatas 0,8, maka terdapat ultikolieriti yang cukup kuat (Supriyadi, 2014).

Pengujian dengan menghitung nilai VIF untuk variabel indenpen beberapa buku yang mengatakan $VIF < 5$ atau $VIF < 10$. Nilai VIF dari tabel coefisient diatas 2,177 sehingga dapat dikatakan bahwa persamaan regresi terdapat multikolinearity (Supriyadi, 2014).

Uji klein yaitu dengan membandingkan antara R^2 atau nilai $1 - TOL$ (tolerance) dengan R^2 jika lebih kecil terdapat multikolinearity. Dalam hal ini $1 - 0,459 < 0,952$ berarti tidak terdapat multikolinearity, atau dapat juga melihat nilai $CI < 30$.

3) Uji Heterokedastisitas

Heterokedastisitas menunjukkan bahwa variansi variabel tidak sama untuk semua pengamatan. Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap maka disebut homokedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homokedasitas atau tidak terjadi heterokedastisitas karena data cross section memiliki data yang mewakili berbagai ukuran (kecil, sedang, dan besar) (Wijaya, 2012).

Menurut Wijaya (2012), salah satu cara untuk melihat adanya problem heterokedastisitas adalah dengan melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat (ZPRED) dengan residual (SRESID). Cara menganalisisnya sebagai berikut:

- Dengan melihat apakah titik-titik memiliki pola tertentu yang teratur seperti bergelombang, melebar, kemudian menyempit. Jika terjadi, indikasi terdapat heterokedastisitas.

- Jika terdapat pola tertentu yang jelas, serta titik-titik menyebar keatas dan kebawah angka 10 pada sumbu Y, indikasinya tidak terjadi heterokedastisitas.

d. Transformasi Data

Variabel-variabel penelitian diukur dengan menggunakan *skala likert summated rating's*, untuk setiap pilihan jawaban diberi skor dan skor yang diperoleh mempunyai tingkat pengukuran dengan *output* tipe data ordinal.

Untuk menganalisis diperlukan data dengan ukuran paling tidak interval. Seluruh variabel yang berskala ordinal terlebih dahulu dinaikkan/ditransformasikan tingkat pengukurannya ke skala interval melalui *method of succesive intervals* (Harun dalam Algopeng Z, 2013), dengan langkah kerja sebagai berikut :

1. Perhatikan setiap item pernyataan dalam kuesioner.
2. Untuk setiap item tersebut, tentukan beberapa orang responden yang mendapat skor : 1, 2, 3, 4, 5 → disebut frekuensi (f).
3. Setiap frekuensi dibagi dengan banyaknya responden → disebut proporsi (p).
4. Berdasarkan proporsi tersebut, hitung proporsi kumulatif.
5. Gunakan tabel normal, hitung nilai Z untuk setiap proporsi kumulatif
6. Hitung nilai densitas normal (Y) yang sesuai dengan nilai Z.
7. Tentukan nilai interval (*scala value*) setiap skor jawaban sebagai berikut :

$$\text{Interval} = \frac{(\text{Density at lower limit}) - (\text{Density at upper limit})}{(\text{Area under upper limit}) - (\text{Area under lower limit})}$$

Dimana :

<i>Density at lower limit</i>	: Kepadatan Batas Bawah
<i>Density at upper limit</i>	: Kepadatan Batas Atas
<i>Area under upper limit</i>	: Daerah di Bawah Batas Atas
<i>Area under lower limit</i>	: Daerah di Bawah Batas Bawah

8. Sesuai dengan skala ordinal ke interval, yaitu *scala value* (SV) yang nilainya terkecil (harga negatif yang terbesar) diubah menjadi sama dengan 1 (satu) *transformed scala value* $Y = SV + (SV \text{ min}) + 1$.

3. Analisis Regresi Berganda

Analisis ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas yaitu: budaya organisasi (X_1), kualitas sumber daya manusia (X_2), motivasi (X_3) dan disiplin kerja (X_4) terhadap variabel terikatnya yaitu kinerja karyawan (Y). Persamaan regresi linier berganda adalah sebagai berikut (Ghozali, 2005):

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + e_i$$

Dimana:

β_0	= Konstanta
β_1	= Koefisien regresi
Y	= Kinerja
X_1	= Budaya organisasi
X_2	= Kualitas sumber daya manusia
X_3	= Motivasi
X_4	= Disiplin

4. Analisis Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel terikat (Ghozali, 2005). Nilai Koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil berarti

kemampuan variabel-variabel bebas (budaya organisasi, kualitas sumber daya manusia, motivasi dan disiplin) dalam menjelaskan variasi variabel terikat (kinerja pegawai) amat terbatas. Begitu pula sebaliknya, nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel bebas memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel terikat.

Kelemahan mendasar penggunaan koefisien determinasi adalah bias terhadap jumlah variabel bebas yang dimasukkan kedalam model. Setiap tambahan satu variabel bebas, maka R^2 pasti meningkat tidak peduli apakah variabel tersebut berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat. Oleh karena itu, banyak peneliti menganjurkan untuk menggunakan nilai *Adjusted R²* pada saat mengevaluasi mana model regresi yang terbaik. Tidak seperti R^2 , nilai *Adjusted R²* dapat naik atau turun apabila satu variabel independen ditambahkan kedalam model.

G. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan untuk melihat signifikansi pengaruh budaya organisasi, kualitas sumber daya manusia, motivasi dan disiplin terhadap kinerja pegawai pengujian hipotesis secara parsial dilakukan dengan menggunakan uji T, sedangkan pengujian hipotesis simultan dilakukan dengan menggunakan uji F.

1. Uji F (Simultan)

Dalam penelitian ini, uji F digunakan untuk mengetahui tingkat signifikansi pengaruh variabel-variabel independen secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel dependen (Ghozali, 2005). Dalam penelitian ini, hipotesis yang digunakan adalah:

Ho : Tidak ada pengaruh yang signifikan secara simultan budaya organisasi, kualitas sumber daya manusia, motivasi dan disiplin terhadap kinerja.

Ha : Terdapat pengaruh yang signifikan budaya organisasi, kualitas sumber daya manusia, motivasi dan disiplin mempunyai pengaruh yang signifikan secara bersama-sama terhadap variabel terikat yaitu kinerja pegawai.

Dengan rumus sebagai berikut :

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

Dimana :

K = Jumlah variabel bebas

N = Banyaknya sampel

R² = Koefisien determinasi

Uji F dilakukan dengan cara membandingkan *F-value* (F_{hitung}) yang diperoleh dari hasil regresi dengan *F-significant* (F_{tabel}) yang ditetapkan, dengan kriteria pengujian sebagai berikut:

- Jika $F_{hitung} \geq F_{tabel}$ pada taraf signifikansi ($\alpha = 0,05$) maka H_0 ditolak, artinya variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.
- Jika $F_{hitung} \leq F_{tabel}$ pada taraf signifikansi ($\alpha = 0,05$) maka H_a diterima, artinya variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.

2. Uji t (Parsial)

Uji t digunakan untuk menguji signifikansi hubungan antara variabel X dan Y, apakah variabel X_1 , X_2 , X_3 dan X_4 (budaya organisasi, kualitas sumber daya manusia, motivasi dan disiplin) benar-benar berpengaruh terhadap variabel

Y (kinerja) secara terpisah atau parsial (Ghozali, 2005). Hipotesis yang digunakan dalam pengujian ini adalah:

Ho : Budaya organisasi, kualitas sumber daya manusia, motivasi dan disiplin secara parsial tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja.

Ha : Budaya organisasi, kualitas sumber daya manusia, motivasi dan disiplin secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat kinerja.

Dengan rumus sebagai berikut :

$$t = \frac{(\bar{x}_1 - \bar{x}_2)}{s \sqrt{\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2}}}$$

Dimana :

\bar{x} = nilai rata-rata

n = Jumlah data

S = Standar deviasi

Dasar pengambilan keputusan (Ghozali, 2005) adalah dengan menggunakan angka probabilitas signifikansi, yaitu:

- Jika $t_{hitung} \geq t_{tabel}$ pada taraf signifikansi ($\alpha = 0.05$) maka H_0 ditolak, artinya variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.
- Jika $t_{hitung} \leq t_{tabel}$ pada taraf signifikansi ($\alpha = 0.05$) maka H_a diterima, artinya variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Karakteristik Responden

Berdasar kuesioner yang telah diisi oleh responden didapat data identitas responden. Penyajian data mengenai identitas memberikan gambaran tentang keadaan diri dari pada responden.

1. Umur Responden

Umur dalam kaitannya dengan perilaku individu di lokasi kerja biasanya adalah sebagai gambaran akan pengalaman dan tanggungjawab individu, umur berpengaruh terhadap kemampuan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan atau tugas organisasi dalam pencapaian tujuan, selain itu umur juga dapat mempengaruhi kemampuan berfikir dalam mengambil suatu keputusan yang erat kaitannya dengan aktivitas yang akan dilaksanakan. Secara umum umur yang termasuk dalam kategori muda memiliki kemampuan fisik dalam bekerja lebih besar dan lebih cepat dalam menerima informasi serta menyerap informasi serta menyerap inovasi baru yang berkaitan dengan pekerjaan yang dilaksanakan.

Karakteristik responden berdasarkan dalam penelitian ini untuk lebih detail dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.1
Karakteristik Responden Berdasarkan Umur

Umur (tahun)	Jumlah Responden	Persentase
< 30	3	4,62
31 – 40	25	38,46
41 – 50	17	26,15
> 50	20	30,77
Jumlah	65	10,00

Sumber : Data Primer diolah, 2015.

Berdasarkan Tabel 4.1 dapat diketahui bahwa umur responden yang terbanyak adalah umur 31-40 tahun yaitu sebanyak 25 orang atau 38,46%, diikuti dengan usia responden >50 tahun sebanyak 20 orang atau 30,77%, selanjutnya berturut usia 41-50 tahun sebanyak 17 orang atau 26,15% dan yang paling sedikit adalah umur <30 tahun dengan jumlah hanya 3 orang atau 4,62%. Hal ini menunjukkan bahwa Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Sarolangun sebagian besar berusia dewasa.

2. Jenis Kelamin Responden

Jenis kelamin secara umum dapat memberikan perbedaan pada perilaku seseorang. Dalam suatu bidang kerja jenis kelamin seringkali dapat menjadi pembeda aktivitas yang dilakukan oleh individu. Penyajian data responden berdasarkan jenis kelamin adalah sebagai berikut ini:

Tabel 4.2
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Umur (tahun)	Jumlah Responden	Persentase
Laki – laki	54	83,08
Perempuan	11	16,92
Jumlah	65	10,00

Sumber : Data Primer diolah, 2015.

Dari Tabel 4.2 diatas, menunjukkan bahwa responden yang dominan adalah responden dengan jenis kelamin laki-laki sebanyak 54 orang dengan persentase sebesar 83,08%, dan jumlah responden perempuan sebanyak 11 orang atau dengan persentase 16,92%. Sehingga dalam menjalankan roda organisasi

dalam pencapaian tujuan secara umum dalam organisasi ini didominasi oleh kaum laki-laki dibandingkan dengan perempuan.

3. Pendidikan Responden

Tingkat pendidikan berpengaruh terhadap terhadap tingkat penerimaan pegawai suatu informasi dari berbagai sumber dan kemampuan teoritis yang relatif lebih baik. Karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.3
Tingkat Pendidikan Responden

No	Jenjang Pendidikan	Jumlah Pegawai	Persentase (%)
1	SLTP Sederajat	2	3,08
2	SLTA Sederajat	34	52,31
4	S-1	28	43,08
5	S-2	1	1,54
Jumlah		65	100,00

Sumber : Data Primer Diolah, 2015.

Berdasarkan Tabel 4.3 menunjukkan data bahwa jumlah responden adalah memiliki latar belakang pendidikan yang berbeda, responden dengan tingkat pendidikan SLTA sebanyak 34 orang atau sebesar 52,31%, yang merupakan jumlah terbanyak dibandingkan dengan tingkat pendidikan yang lain. Selanjutnya sebanyak 28 orang atau 43,08% dengan tingkat pendidikan S-1, 2 orang atau 3,08% dengan pendidikan tingkat SLTA, dan hanya 1 orang atau 1,54% yang berpendidikan S-2.

B. Hasil Uji Kualitas Data

Didalam penelitian ini, data mempunyai kedudukan paling tinggi, karena data merupakan penggambaran variabel yang diteliti dan berfungsi sebagai alat pembuktian hipotesis. Oleh karena itu, benar tidaknya data sangat menentukan berkualitas tidaknya hasil penelitian. Sedangkan benar tidaknya data tergantung dari baik tidaknya instrumen yang digunakan dalam pengumpulan data. Instrumen yang baik harus memenuhi dua persyaratan penting yaitu valid dan reliabel. Pengujian instrumen kuesioner dilakukan dikantor Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Sarolangun dengan mengambil uji coba sebanyak 30 orang, menurut Umar (2008) uji coba kuesioner dengan meminta 30 responden untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan yang ada. Dengan jumlah minimal 30 orang ini, distribusi skor (nilai) akan lebih mendekati kurva normal.

1. Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk melihat sejauhmana indikator-indikator yang digunakan dalam kuesioner membentuk konsep, dan dapat mewakili variabel yang dibentuk dalam penelitian ini. Suatu data dapat dikatakan valid jika pertanyaan-pertanyaan pada suatu kuesioner tersebut mampu mengungkapkan sesuatu yang diukur oleh kuesioner tersebut. Item-item pertanyaan yang ada dalam kuesioner diuji terhadap konstruk, apakah valid atau tidak valid. Kalau ternyata tidak valid maka item pernyataan yang tidak valid tersebut dikeluarkan dari kuesioner atau pernyataan dalam kuesioner tersebut diperbaiki.

Menurut Priyatno (2012) suatu data dapat dikatakan valid jika memperhatikan dan memehuni kriteria sebagai berikut:

1. Membandingkan nilai r hitung (*nilai pearson correlation*) dengan r tabel (didapat dari tabel r *product moment*), jika r hitung $>$ r tabel, maka item pertanyaan atau variabel tersebut valid, dan jika r hitung $<$ r tabel, maka item pertanyaan tidak valid.
2. Jika signifikansi $<$ dari 0,05 maka item valid, tetapi jika signifikansi $>$ 0,05 maka item tidak valid.

Berdasarkan hal diatas dapat disimpulkan bahwa valid atau tidaknya suatu item-item pertanyaan pada intrumen kuesioner dipengaruhi oleh nilai r hitung $>$ nilai r tabel, dan nilai signifikansi $<$ 0,05. Dari pengolahan data melalui tingkat signifikansi 0,05 (5%), dalam penelitian ini nilai jumlah sampel untuk pengujian validitas kuesiner ini adalah 30 (N=30) diperoleh nilai r tabel *product moment* sebesar 0,361. Dari masing-masing item pertanyaan-pertanyaan dalam variabel budaya organisasi, setelah dilakukan uji validitas terhadap item-item pertanyaan dalam penelitian ini dengan menggunakan SPSS 17.0.

Pengujian pada item-item pertanyaan pada variabel budaya organisasi pada pertanyaan $X_{1.1}$ sampai dengan $X_{1.15}$, nilai r hitung $>$ r tabel *product moment* (0,361), dan sig. (2-tailed) $<$ 0,05 dengan tingkat signifikansi 0,05. Sehingga seluruh pertanyaan untuk variabel budaya organisasi dinyatakan valid (data hasil pengujian terlampir) sebagaimana disajikan pada tabel 4.4 sebagai berikut:

Tabel 4.4
Rekapitulasi Hasil Uji Validitas Budaya Organisasi

Variabel	Item Pertanyaan	<i>Pearson Correlation</i> (r hitung)	r tabel (N-2)	Sig (2-tailed)	Tingkat Signifikansi	Ket
Budaya Organisasi	X _{1.1}	0,622	0,361	0,000	0,05	<i>Valid</i>
	X _{1.2}	0,438	0,361	0,016	0,05	<i>Valid</i>
	X _{1.3}	0,666	0,361	0,000	0,05	<i>Valid</i>
	X _{1.4}	0,665	0,361	0,000	0,05	<i>Valid</i>
	X _{1.5}	0,574	0,361	0,001	0,05	<i>Valid</i>
	X _{1.6}	0,446	0,361	0,013	0,05	<i>Valid</i>
	X _{1.7}	0,544	0,361	0,002	0,05	<i>Valid</i>
	X _{1.8}	0,593	0,361	0,001	0,05	<i>Valid</i>
	X _{1.9}	0,493	0,361	0,006	0,05	<i>Valid</i>
	X _{1.10}	0,559	0,361	0,001	0,05	<i>Valid</i>
	X _{1.11}	0,590	0,361	0,001	0,05	<i>Valid</i>
	X _{1.12}	0,550	0,361	0,002	0,05	<i>Valid</i>
	X _{1.13}	0,560	0,361	0,001	0,05	<i>Valid</i>
	X _{1.14}	0,553	0,361	0,002	0,05	<i>Valid</i>
	X _{1.15}	0,404	0,361	0,027	0,05	<i>Valid</i>

Sumber : Data Primer Diolah, 2015

Pengujian validitas item-item pertanyaan kuesioner berdasarkan indikator-indikator yang telah ditetapkan pada variabel kualitas Sumber Daya Manusia semua pertanyaan memiliki nilai r hitung > r tabel *product moment* (0,361) dan sig. (2-tailed) < 0,05 dengan tingkat signifikansi 0,05. Sehingga seluruh item pertanyaan untuk variabel kualitas Sumber Daya Manusia dalam penelitian ini dinyatakan semuanya valid (data terlampir), sebagaimana disajikan pada tabel 4.5 dibawah ini:

Tabel 4.5
Rekapitulasi Hasil Uji Validitas Kualitas SDM

Variabel	Item Pertanyaan	<i>Pearson Corelation</i> (r hitung)	r tabel (N-2)	Sig (2-tailed)	Tingkat Signifikansi	Ket
Kualitas SDM	X _{2,1}	0,581	0,361	0,001	0,05	<i>Valid</i>
	X _{2,2}	0,641	0,361	0,000	0,05	<i>Valid</i>
	X _{2,3}	0,665	0,361	0,000	0,05	<i>Valid</i>
	X _{2,4}	0,751	0,361	0,000	0,05	<i>Valid</i>
	X _{2,5}	0,600	0,361	0,000	0,05	<i>Valid</i>
	X _{2,6}	0,757	0,361	0,000	0,05	<i>Valid</i>
	X _{2,7}	0,426	0,361	0,019	0,05	<i>Valid</i>
	X _{2,8}	0,485	0,361	0,007	0,05	<i>Valid</i>
	X _{2,9}	0,397	0,361	0,030	0,05	<i>Valid</i>
	X _{2,10}	0,521	0,361	0,003	0,05	<i>Valid</i>

Sumber : Data Primer Diolah, 2015

Pengujian validitas item-item pertanyaan kuesioner berdasarkan indikator-indikator yang telah ditetapkan untuk variabel motivasi, untuk semua item pertanyaan memiliki nilai r hitung > r tabel *product moment* (0,361) dan sig. (2-tailed) < 0,05 dengan tingkat signifikansi 0,05. Sehingga seluruh item pertanyaan untuk variabel motivasi dinyatakan valid (data terlampir). Sebagaimana disajikan pada tabel 4.6 berikut ini:

Tabel 4.6
Rekapitulasi Hasil Uji Validitas Motivasi

Variabel	Item Pertanyaan	<i>Pearson Corelation</i> (r hitung)	r tabel (N-2)	Sig (2-tailed)	Tingkat Signifikansi	Ket
Motivasi	X _{3,1}	0,383	0,361	0,000	0,05	<i>Valid</i>
	X _{3,2}	0,732	0,361	0,000	0,05	<i>Valid</i>
	X _{3,3}	0,660	0,361	0,000	0,05	<i>Valid</i>
	X _{3,4}	0,736	0,361	0,000	0,05	<i>Valid</i>
	X _{3,5}	0,643	0,361	0,000	0,05	<i>Valid</i>
	X _{3,6}	0,745	0,361	0,000	0,05	<i>Valid</i>

Variabel	Item Pertanyaan	<i>Pearson Corelation</i> (r hitung)	r tabel (N-2)	Sig (2-tailed)	Tingkat Signifikansi	Ket
	X _{3,7}	0,460	0,361	0,011	0,05	<i>Valid</i>
	X _{3,8}	0,589	0,361	0,001	0,05	<i>Valid</i>
	X _{3,9}	0,423	0,361	0,020	0,05	<i>Valid</i>
	X _{3,10}	0,640	0,361	0,005	0,05	<i>Valid</i>

Sumber : Data Primer Diolah, 2015

Hasil pengujian untuk item-item pertanyaan variabel disiplin pada item pertanyaan X_{4,1} sampai dengan X_{4,10}, nilai r hitung > r tabel *product moment* (0,361), dan sig. (2-tailed) < 0,05 dengan tingkat signifikansi 0,05. Sehingga seluruh pertanyaan untuk variabel gaya kepemimpinan dinyatakan valid (data terlampir), sebagaimana disajikan pada tabel 4.7 berikut ini:

Tabel 4.7
Rekapitulasi Hasil Uji Validitas Disiplin

Variabel	Item Pertanyaan	<i>Pearson Corelation</i> (r hitung)	r tabel (N-2)	Sig (2-tailed)	Tingkat Signifikansi	Ket
Disiplin	X _{4,1}	0,521	0,361	0,003	0,05	<i>Valid</i>
	X _{4,2}	0,771	0,361	0,000	0,05	<i>Valid</i>
	X _{4,3}	0,879	0,361	0,000	0,05	<i>Valid</i>
	X _{4,4}	0,803	0,361	0,000	0,05	<i>Valid</i>
	X _{4,5}	0,919	0,361	0,000	0,05	<i>Valid</i>
	X _{4,6}	0,802	0,361	0,000	0,05	<i>Valid</i>
	X _{4,7}	0,602	0,361	0,000	0,05	<i>Valid</i>
	X _{4,8}	0,682	0,361	0,000	0,05	<i>Valid</i>
	X _{4,9}	0,862	0,361	0,000	0,05	<i>Valid</i>
	X _{4,10}	0,920	0,361	0,000	0,05	<i>Valid</i>

Sumber: Data Primer data Diolah, 2015.

Selanjutnya pengujian validitas item-item pertanyaan kuesioner berdasarkan indikator-indikator yang telah ditetapkan pada variabel kinerja pada item pertanyaan X_{5,1} sampai dengan X_{5,10}, dalam penelitian ini menghasilkan nilai

r hitung $>$ r tabel *product moment* (0,361) dan sig. (2-tailed) $<$ 0,05 dengan tingkat signifikansi 0,05. Sehingga seluruh item pertanyaan untuk variabel kinerja dinyatakan valid (data terlampir), sebagaimana disajikan pada tabel 4.8 sebagai berikut:

Tabel 4.8
Rekapitulasi Hasil Uji Validitas Kinerja

Variabel	Item Pertanyaan	<i>Pearson Corelation (r hitung)</i>	r tabel (N-2)	Sig (2-tailed)	Tingkat Signifikansi	Ket
Kinerja	Y ₁	0,658	0,361	0,000	0,05	<i>Valid</i>
	Y ₂	0,646	0,361	0,000	0,05	<i>Valid</i>
	Y ₃	0,562	0,361	0,001	0,05	<i>Valid</i>
	Y ₄	0,594	0,361	0,000	0,05	<i>Valid</i>
	Y ₅	0,735	0,361	0,000	0,05	<i>Valid</i>
	Y ₆	0,704	0,361	0,000	0,05	<i>Valid</i>
	Y ₇	0,401	0,361	0,028	0,05	<i>Valid</i>
	Y ₈	0,700	0,361	0,000	0,05	<i>Valid</i>
	Y ₉	0,512	0,361	0,004	0,05	<i>Valid</i>
	Y ₁₀	0,363	0,361	0,049	0,05	<i>Valid</i>

Sumber : Data Primer data Diolah, 2015

2. Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas berkaitan dengan masalah adanya kepercayaan terhadap instrumen kuesioner. Suatu instrumen kuesioner dapat memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi (konsisten) jika hasil pengujian instrumen tersebut menunjukkan hasil yang tetap. Dengan demikian, masalah reliabilitas instrumen kuesioner berhubungan dengan ketepatan hasil. Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui tingkat kestabilan suatu alat ukur. Hasil pengukuran dapat dipercaya terhadap kelompok subjek yang sama diperoleh hasil yang relatif sama, selama aspek yang diukur dalam diri subjek tidak berubah (Wijaya T, 2012).

Guna menguji kehandalan kuesioner yang digunakan, maka dalam penelitian ini menggunakan uji reliabilitas. Tolok ukur reliabilitas adalah nilai *cronbach's alpha* yang diperoleh melalui perhitungan statistik. Menurut Malhotra dalam Harsani (2010), nilai alpha minimum yang diperoleh sebagai syarat kehandalan kuesioner adalah sebesar 0,60. Hal ini berarti bahwa apabila nilai *cronbach's alpha* dibawah 0,60 maka kuesioner belum memenuhi syarat kehandalan.

Pengujian reliabilitas pertanyaan pada kuesioner yang dilakukan terhadap item-item pertanyaan pada instrumen kuesioner yang dinyatakan valid pada variabel budaya organisasi, variabel kualitas sumber daya manusia, variabel motivasi, variabel disiplin, dan variabel kinerja pegawai, untuk lebih jelasnya hasil pengujian tersebut dapat dilihat pada tabel 4.9 :

Tabel 4.9
Rekapitulasi Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	Jumlah Item Pertanyaan	<i>Cronbach's Alpha</i> (r hitung)	Keterangan
1	Budaya Organisasi (X ₁)	15	0,836	Reliabel
2	Kualitas SDM (X ₂)	10	0,783	Reliabel
3	Motivasi (X ₃)	10	0,832	Reliabel
4	Disiplin (X ₄)	10	0,927	Reliabel
5	Kinerja (Y)	10	0,791	Reliabel

Sumber : Data Primer Diolah, 2015

Berdasarkan Tabel 4.9 hasil pengujian reliabilitas kuesioner uji pada lima variabel penelitian memperlihatkan nilai *cronbach's alpha* masing-masing sebesar 0,836 untuk variabel budaya organisasi dan sebesar 0,785 untuk variabel kualitas SDM. Nilai *cronbach's alpha* untuk variabel motivasi sebesar 0,832, variabel

disiplin sebesar 0,927, dan variabel kinerja sebesar 0,791 (data dan output SPSS uji reliabilitas terlampir).

Selanjutnya diketahui bahwa nilai *cronbach's alpha* masing-masing variabel penelitian jauh lebih besar dari 0,60. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kuesioner yang digunakan untuk pengumpulan data untuk penelitian ini telah memenuhi syarat kehandalan atau reliabilitas. Dengan kata lain, kuesioner yang digunakan untuk mengumpulkan data yang berhubungan dengan variabel-variabel yang diteliti dinilai telah menunjukkan ketepatan, keakuratan, atau konsistensi alat tersebut dalam mengungkapkan gejala yang berhubungan dengan variabel terkait.

C. Deskripsi Variabel Penelitian

1. Gambaran Budaya Organisasi, Kualitas Sumber Daya Manusia, Motivasi, Disiplin dan Kinerja

Untuk melihat gambaran budaya organisasi, kualitas Sumber Daya Manusia, motivasi, disiplin dan kinerja pegawai Negeri Sipil pada Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Sarolangun, dari data yang diperoleh melalui kuesioner maka dapat dideskripsikan variabel-variabel dimaksud sebagai berikut:

a. Budaya Organisasi

Untuk melihat gambaran budaya organisasi pada Dinas Perkebunan dan Kehutanan, dimensi budaya organisasi yang digunakan adalah karakteristik budaya organisasi yang dikemukakan oleh Robbins dan Judge yang terdiri: inovasi dan keberanian mengambil resiko (*innovation an risk taking*), perhatian pada hal-hal detail (*attention to detail*), berorientasi kepada hasil (*outcome orientation*),

berorientasi kepada manusia (*people orientation*), berorientasi tim (*team orientation*), agresifitas (*aggressiveness*), stabilitas (*stability*). Untuk lebih jelas gambaran dari budaya organisasi dapat dilihat melalui tabel yang disajikan berikut ini:

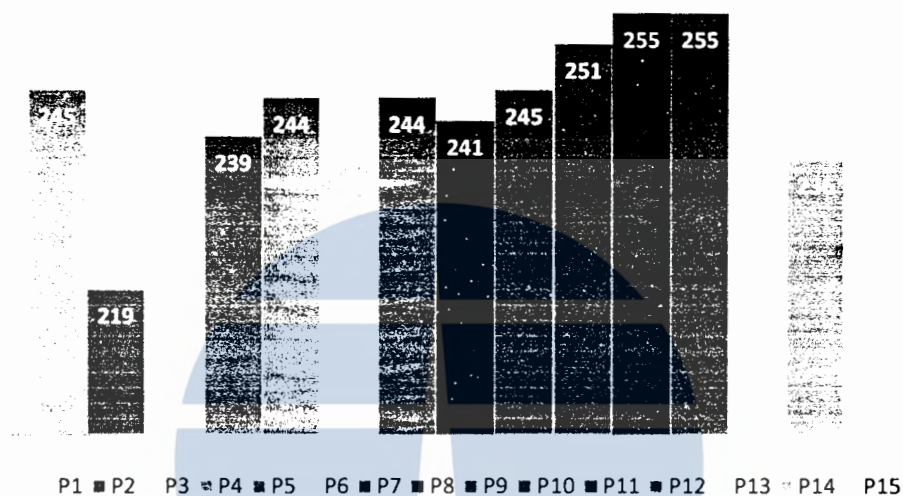
Tabel 4.10
Frekuensi Budaya Organisasi

No	Item Pertanyaan	Nilai Skor					Jml	Ket
		STS	TS	N	S	SS		
1	Organisasi mendorong pegawai bersikap inovatif	1	0	14	42	6	65	
	Skor	1	4	42	168	30	245	
	Persentase (%)	1,54	3,08	21,54	64,62	9,23	100,00	
2	Berani mengambil resiko	0	19	8	33	5	65	
	Skor	0	38	24	132	25	219	
	Persentase (%)	0,00	29,23	12,31	50,77	7,69	100,00	
3	Organisasi mengharapkan karyawan memperlihatkan kecermatan	1	6	8	41	9	65	
	Skor	1	12	24	164	45	246	
	Persentase (%)	1,54	9,23	12,31	63,08	13,81	100,00	
4	Mampu menganalisis	2	9	8	35	11	65	
	Skor	2	18	24	140	55	239	
	Persentase (%)	3,08	13,85	12,31	53,85	16,91	100,00	
5	Perhatian terhadap hal rinci	0	8	14	29	14	65	
	Skor	0	16	42	116	70	244	
	Persentase (%)	0,00	12,31	21,54	44,62	21,54	100,00	
6	Organisasi memusatkan perhatian pada hasil	0	9	16	30	10	65	
	Skor	0	18	48	120	50	236	
	Persentase (%)	0,00	13,85	24,62	46,15	15,38	100,00	
7	Prioritas dalam pelaksanaan pekerjaan	0	2	18	39	6	65	
	Skor	0	4	54	156	30	241	
	Persentase (%)	0,00	3,08	27,69	60,00	9,23	100,00	
8	Organisasi memperhitungkan efek hasil-hasil pada orang dalam organisasi	1	4	15	38	7	65	

No	Item Pertanyaan	Nilai Skor					Jml	Ket
		STS	TS	N	S	SS		
	Skor	1	8	45	152	35	241	
	Persentase (%)	1,54	6,15	23,08	58,45	10,77	100,00	
9	Gaji dan imbalan serta penghargaan	0	4	13	42	6	65	
	Skor	0	8	39	168	30	245	
	Persentase (%)	0,00	6,15	20,00	64,62	9,23	100,00	
10	Sejauhmana kegiatan kerja diorganisasi pada tim	0	1	15	41	8	65	
	Skor	0	2	45	164	40	251	
	Persentase (%)	0,00	1,54	23,08	63,08	12,31	100,00	
11	Hubungan baik sesama rekan kerja	1	1	13	37	13	65	
	Skor	1	2	39	148	65	255	
	Persentase (%)	1,54	1,54	20,00	56,92	20,00	100,00	
12	Bersikap agresif	0	5	9	37	14	65	
	Skor	0	10	27	148	70	255	
	Persentase (%)	0,00	7,69	13,85	56,92	21,54	100,00	
13	Kompetitif dalam melaksanakan pekerjaan	0	10	17	33	5	65	
	Skor	0	20	51	132	25	228	
	Persentase (%)	0,00	15,38	26,15	50,77	7,69	100,00	
14	Organisasi menekankan pada status quo sebagai kontras dari pertumbuhan	1	2	19	41	2	65	
	Skor	1	4	57	164	10	236	
	Persentase (%)	1,54	3,08	29,23	63,08	3,08	100,00	
15	Kepercayaan dari organisasi	0	4	15	44	2	65	
	Skor	0	8	45	176	10	239	
	Persentase (%)	0,00	6,15	23,08	67,69	3,08	100,00	
FREKUENSI TOTAL		7	86	202	562	118	975	
SKOR TOTAL		7	172	606	2248	590	3623	Baik
Keterangan : Nilai 3623 berada pada rentang skala 3316 – 4095 termasuk kedalam kategori baik								

Sumber : Data Primer Diolah, 2015

Untuk lebih jelasnya tentang gambaran variabel budaya organisasi dalam penelitian ini dan melihat tingkatan jawaban dari responden terhadap pertanyaan-pertanyaan yang diajukan pada variabel budaya organisasi, akan ditampilkan dalam bentuk grafik sebagaimana disajikan pada gambar 4.1 sebagai berikut:



Gambar 4.1. Skor Jawaban Variabel Budaya Organisasi

Dengan jumlah nilai 3623 dengan frekuensi 975, nilai tersebut dikorelasikan dengan rentang skala budaya organisasi berada pada rentang 3316 – 4095 termasuk kedalam kategori baik. Artinya budaya organisasi yang terdapat pada Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Sarolangun adalah **baik**.

Dari rekapitulasi kuesioner yang disampaikan kepada responden, terlihat bahwa indikator atau pertanyaan nomor dua memiliki skor terendah yaitu indikator “berani mengambil resiko” dengan skor 219, sedangkan skor tertinggi dari indikator atau pertanyaan pada nomor 11 yaitu “hubungan baik dengan rekan kerja” dan nomor 12 “bersikap agresif” dengan skor 255.

Dari gambaran budaya organisasi diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa secara umum pegawai pada Dinas Perkebunan dan Kehutanan relatif takut mengambil resiko dalam melaksanakan pekerjaan. Berani mengambil resiko dalam hal ini dimaksudkan adalah pegawai memiliki berkefektifitas tinggi dengan melakukan hal-hal baru atau melakukan berbagai terobosan dalam pencapaian tujuan organisasi namun tetap harus berpegang dan taat terhadap aturan-aturan yang berlaku.

Nilai tertinggi dari rekapitulasi skor kuesioner yang disampaikan kepada responden adalah indikator-indikator yang berhubungan dengan hubungan baik sesama rekan kerja dan bersifat agresif.hal ini menggambarkan bahwa pegawai-pegawai pada Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Sarolangun secara umum relatif memiliki hubungan yang baik sesama rekan kerja, dan memiliki sikap agresif yang relatif tinggi dalam melaksanakan pekerjaan.

Dalam meningkatkan kinerja pegawai jika dihubungkan dengan budaya organisasi semua indikator dalam penelitian ini harus diperhatikan dengan seksama, mengingat dalam penelitian ini indikator “berani mengambil resiko” merupakan indikator dengan nilai terendah sehingga disarankan kepada para pengambil kebijakan di instansi ini untuk lebih memperhatikan dan meningkatkan indikator dimaksud tanpa mengabaikan dan mengurangi perhatian terhadap indikator-indikator lain dalam variabel budaya organisasi.

b. Kualitas Sumber Daya Manusia

Untuk melihat gambaran kualitas sumber daya manusia pada instansi Dinas Perkebunan dan Kehutanan, digunakan lima dimensi dari kualitas sumber daya manusia diantaranya adalah kemampuan teoritis, kemampuan teknis,

peningkatan kemampuan konseptual, peningkatan moral, dan peningkatan keterampilan teknis yang jabarkan dengan sepuluh item pertanyaan. Untuk lebih jelas mengenai item-item pertanyaan dari indikator-indikator kualitas SDM dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.11
Frekuensi Kualitas Sumber Daya Manusia

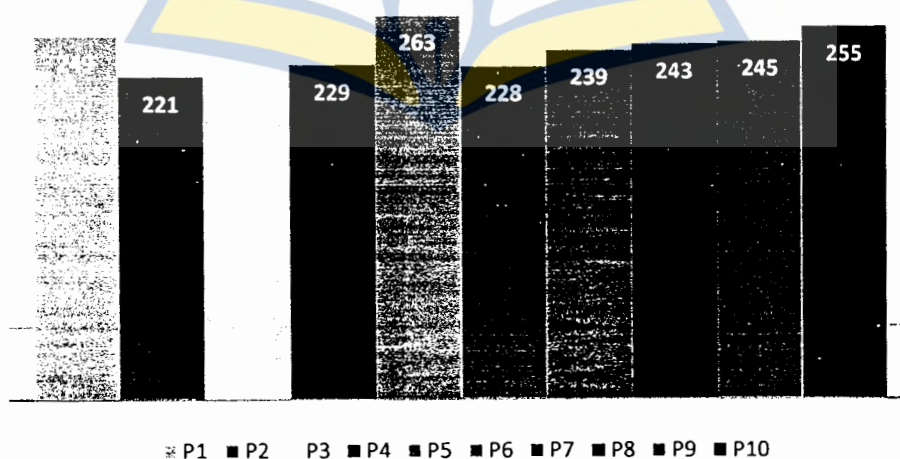
No	Item Pertanyaan	Nilai Skor					Jml	Ket
		STS	TS	N	S	SS		
1	Pengetahuan yang luas terhadap bidang tugas	0	4	9	46	6	65	
	Skor	0	8	27	184	30	249	
	Persentase (%)	0,00	6,15	13,85	70,77	9,23	10,00	
2	Memiliki kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan	1	15	11	33	5	65	
	Skor	1	30	33	132	25	221	
	Persentase (%)						10,00	
3	Memiliki metode atau sistem mengerjakan suatu pekerjaan	1	3	3	40	18	65	
	Skor	1	6	9	160	90	266	
	Persentase (%)	1,54	4,62	4,62	61,54	27,69	10,00	
4	Kemampuan mengembangkan diri	1	4	27	26	7	65	
	Skor	1	8	81	104	35	229	
	Persentase (%)	1,54	6,15	41,54	40,00	10,77	10,00	
5	Mampu memprediksi segala sesuatu yang berkaitan dengan sasaran	0	3	5	43	14	65	
	Skor	0	6	15	172	70	263	
	Persentase (%)	0,00	4,62	7,69	66,15	21,54	10,00	
6	Mampu menciptakan kosep-konsep baru dalam bidang pekerjaan	1	2	30	27	5	65	
	Skor	1	4	90	108	25	228	
	Persentase (%)	1,54	3,08	46,15	41,54	7,69	10,00	
7	Mampu berkoordinasi dan bekerja sama dengan sesama rekan kerja	0	3	21	35	6	65	
	Skor	0	6	63	140	30	239	
	Persentase (%)	0,00	4,62	32,31	58,85	9,23	10,00	
8	Selalu berusaha menghindari perbuatan tercela	0	1	23	33	8	65	
	Skor	0	2	69	132	40	243	

No	Item Pertanyaan	Nilai Skor					Jml	Ket
		STS	TS	N	S	SS		
	Persentase (%)	0,00	1,54	35,38	50,77	12,31	10,00	
9	Kemampuan untuk menggunakan peralatan-peralatan	0	3	17	37	8	65	
	Skor	0	6	51	148	40	245	
	Persentase (%)	0,00	4,62	16,15	56,92	12,31	10,00	
10	Prosedur pada bidang tugas	0	2	9	46	8	65	
	Skor	0	4	9	46	8	255	
	Persentase (%)	0,00	3,08	13,85	70,77	12,31	10,00	
	FREKUENSI TOTAL	4	40	155	366	85	650	
	SKOR TOTAL	4	80	465	1464	425	2438	Baik

Keterangan : Nilai 2438 berada pada rentang skala 2211 – 2730 yang termasuk kedalam kategori Baik

Sumber : Data Primer Diolah, 2015

Untuk lebih jelasnya tentang gambaran variabel kualitas sumber daya manusia dalam penelitian ini dan melihat tingkatan jawaban dari responden terhadap pertanyaan-pertanyaan yang diajukan pada variabel kualitas sumber daya manusia, akan ditampilkan dalam bentuk grafik sebagaimana disajikan pada gambar 4.3 sebagai berikut :



Gambar 4.2. Skor Jawaban Variabel Kualitas Sumber Daya Manusia

Dengan jumlah nilai 2438 dengan frekuensi 650, nilai tersebut dikorelasikan dengan rentang skala kualitas sumber daya manusia berada pada rentang kualitas sumber daya manusia berada pada rentang 2211 – 2730 yang termasuk kedalam kategori baik, artinya kualitas sumber daya manusia pegawai yang terdapat pada Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Sarolangun adalah **baik**.

Dari rekapitulasi kuesioner yang disampaikan kepada responden penelitian, terlihat bahwa indikator pertanyaan nomor dua yaitu “memiliki kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan” memiliki skor tertendah sedangkan skor tertinggi adalah indikator memiliki metode atau sistem mengerjakan suatu pekerjaan.

Dari gambaran kualitas sumber daya manusia diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa secara umum berdasarkan skor yang diperoleh pegawai-pegawai Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Sarolangun relatif kurang memiliki kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Oleh karena itu disarankan kepada para pengambil kebijakan di instansi ini untuk meningkatkan kapasitas individu dengan mengikutsertakan pegawai-pegawai untuk mengikuti pelatihan yang berhubungan dengan pekerjaan, dan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia dengan memberikan tugas belajar dan izin belajar kepada pegawai yang ingin melanjutkan pendidikan kejenjang yang lebih tinggi.

Sedangkan skor tertinggi dari rekapitulasi kuesioner adalah indikator “memiliki metode atau sistem mengerjakan suatu pekerjaan”. Berdasarkan hal

tersebut, dapat disimpulkan bahwa pegawai pada Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Sarolangun relatif baik dalam memiliki metode atau sistem mengerjakan suatu pekerjaan.

c. Motivasi

Untuk melihat gambaran motivasi pada Dinas Perkebunan dan Kehutanan digunakan teori hierarki kebutuhan (*hierarcky needs*) yang dikemukakan oleh Abraham Maslow kebutuhan tersebut dijadikan dimensi-dimensi dari variabel motivasi diantaranya adalah fisiologis (*physiological needs*), rasa aman (*safety needs*), sosial (*social needs*), penghargaan (*esteem needs*), dan aktualisasi diri (*self-actualisation needs*), untuk jelasnya dapat dilihat melalui tabel dibawah ini.

Tabel 4.12
Frekuensi Motivasi

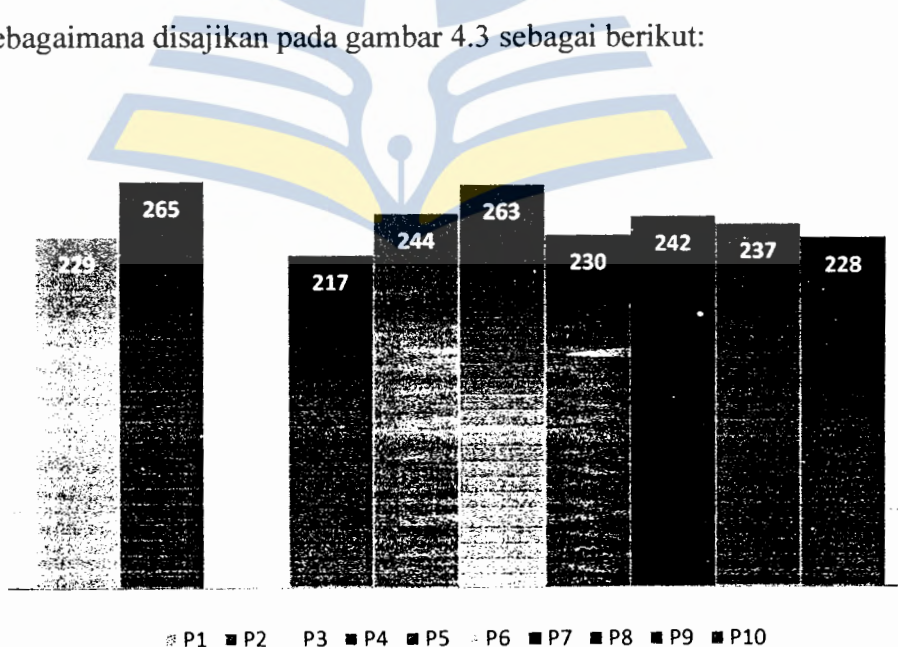
No	Item Pertanyaan	Nilai Skor					Jml	Ket
		STS	TS	N	S	SS		
1	Mendapatkan gaji yang sesuai dengan pekerjaan	1	4	27	26	7	65	
	Skor	1	8	81	104	35	229	
	Persentase (%)	1,54	6,15	41,54	40,00	10,77	10,00	
2	Memperoleh kebanggaan setelah melaksanakan pekerjaan	0	1	6	45	13	65	
	Skor	0	2	18	180	65	265	
	Persentase (%)	0,00	1,54	9,23	69,23	65	10,00	
3	Rasa aman dalam organisasi dalam bekerja	1	5	10	41	8	65	
	Skor	1	10	30	164	40	245	
	Persentase (%)	1,54	7,69	15,38	63,08	12,31	10,00	
4	Organisasi menjamin keselamatan anda dalam melaksanakan tugas	0	12	23	26	4	65	
	Skor	0	24	69	104	20	217	
	Persentase (%)	0,00	18,46	35,38	40,00	6,15	10,00	
5	Mendapatkan rasa kasih sayang dari rekan kerja dan atasan	1	1	21	32	10	65	
	Skor	1	2	63	128	50	244	
	Persentase (%)	1,54	1,54	32,31	49,23	15,38	10,00	
6	Mendapatkan rasa persahabatan dari rekan kerja dan atasan	1	0	7	44	13	65	
	Skor	1	0	21	176	65	263	

No	Item Pertanyaan	Nilai Skor					Jml	Ket
		STS	TS	N	S	SS		
	Persentase (%)	1,54	0,00	10,77	67,69	20,00	10,00	
7	Mendapatkan kenaikan pangkat	0	13	13	30	9	65	
	Skor	0	26	39	120	45	230	
	Persentase (%)	0,00	20,00	20,00	46,15	13,85	10,00	
8	Mendapatkan promosi jabatan	0	5	18	32	10	65	
	Skor	0	10	54	128	50	242	
	Persentase (%)	0,00	7,69	27,69	49,23	15,38	10,00	
9	Pengakuan dari atasan dan rekan kerja	1	1	22	37	4	65	
	Skor	1	2	66	148	20	242	
	Persentase (%)	1,54	1,54	33,85	56,92	6,15	10,00	
10	Ingin mendapatkan pengakuan dari lingkungan sosial	0	10	25	17	13	65	
	Skor	0	20	75	68	65	225	
	Persentase (%)	0,00	15,38	38,46	26,15	20,00	10,00	
	SKOR TOTAL	5	52	172	330	91	650	
	NILAI TOTAL	5	104	516	1320	455	2400	Baik

Keterangan : Nilai 2400 berada pada rentang skala 2211 – 2730 yang termasuk kedalam kategori Baik

Sumber : Data Primer Diolah, 2015.

Untuk lebih jelasnya tentang gambaran variabel motivasi dalam penelitian ini dan melihat tingkatan jawaban dari responden terhadap pertanyaan-pertanyaan yang diajukan pada variabel motivasi, akan ditampilkan dalam bentuk grafik sebagaimana disajikan pada gambar 4.3 sebagai berikut:



Gambar 4.3. Skor Jawaban Pertanyaan Variabel Motivasi

Dengan nilai 2400 dengan frekuensi 650, nilai tersebut dikorelasikan dengan rentang skala motivasi berada pada rentang motivasi berada pada rentang 2211 – 2730 yang termasuk kedalam kategori baik, artinya motivasi pegawai yang terdapat pada Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Sarolangun adalah **baik**.

Berdasarkan rekapitulasi skor dari jawaban kuesioner yang disampaikan kepada responden, terlihat bahwa indikator yang memiliki nilai terendah adalah indikator keempat yaitu “organisasi menjamin keselamatan dalam melaksanakan tugas” sedangkan yang tertinggi adalah indikator kedua yaitu “memperoleh kebanggaan setelah melaksanakan tugas”.

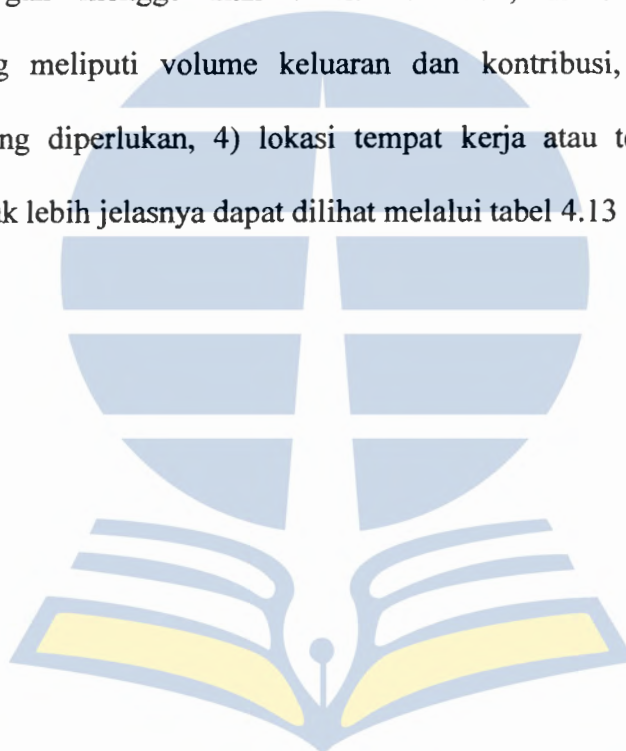
Hal diatas menggambarkan bahwa pegawai-pegawai Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Sarolangun merasa instansi ini relatif tidak menjamin keselamatan dalam melaksanakan tugas, oleh karena itu disarankan agar para pengambil kebijakan lebih memperhatikan keselamatan pegawai dengan meningkatkan kualitas dan kuantitas sarana dan prasarana yang digunakan dalam melaksanakan pekerjaan baik pekerjaan yang dilakukan hanya di kantor maupun pekerjaan yang dilaksanakan diluar kantor, sebagaimana diketahui bahwa instansi ini juga memiliki Pegawai Fungsional Khusus dengan Jabatan Polisi Kehutanan yang berinteraksi langsung dengan masyarakat maupun para pengusaha dibidang kehutanan. Disamping itu dukungan dan *backup* dari atasan dalam melaksanakan tugas sangat diperlukan sehingga pegawai merasa nyaman dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi pegawai dalam mencapai tujuan organisasi.

Sedangkan skor tertinggi dari rekapitulasi kuesioner yang disampaikan adalah memperoleh kebanggaan setelah melaksanakan pekerjaan, hal ini

membuktikan bahwa para pegawai memperoleh aktualisasi diri dalam pelaksanaan pekerjaan dan para atasan dan pegawai struktural di instansi Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Sarolangun mampu menghargai hasil pekerjaan dari pegawai-pegawainya.

d. Disiplin

Untuk melihat gambaran variabel disiplin pada Dinas Perkebunan dan Kehutanan dengan menggunakan dimensi-dimensi, diantaranya adalah 1) pekerjaan; yang meliputi volume keluaran dan kontribusi, 2) kuantitas, 3) Kompensasi yang diperlukan, 4) lokasi tempat kerja atau tempat tinggal, 5) konservasi, untuk lebih jelasnya dapat dilihat melalui tabel 4.13 dibawah ini.

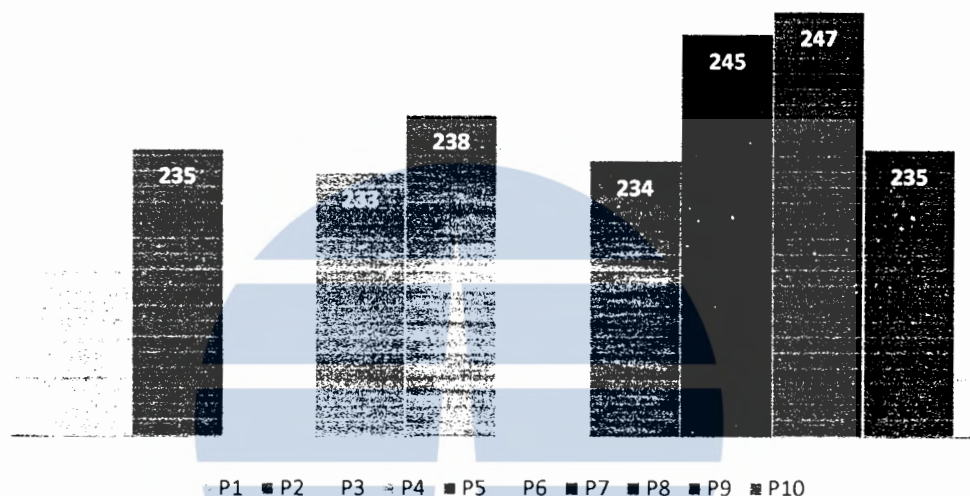


Tabel 4.13
Frekuensi Disiplin

No	Item Pertanyaan	Nilai Skor					Jumlah	Ket
		STS	TS	N	S	SS		
1	Datang dan pulang tepat waktu	0	5	28	29	3	65	
	Skor	0	10	84	116	15	225	
	Persentase (%)	0,00	7,69	43,08	44,62	4,62	10,00	
2	Mengembangkan motivasi diri	0	2	25	34	4	65	
	Skor	0	4	75	136	20	235	
	Persentase (%)	0,00	3,08	38,46	52,31	6,15	10,00	
3	Kualitas pekerjaan	0	2	15	46	2	65	
	Skor	0	4	45	184	10	243	
	Persentase (%)	0,00	3,08	23,08	70,77	3,08	10,00	
4	Kuantitas pekerjaan	0	3	24	35	3	65	
	Skor	0	6	72	140	15	233	
	Persentase (%)	0,00	4,62	36,92	53,85	4,62	10,00	
5	Saran dari pimpinan	0	8	10	43	4	65	
	Skor	0	16	30	172	20	238	
	Persentase (%)	0,00	12,31	15,38	66,15	6,15	10,00	
6	Arahan dan perbaikan	0	3	12	48	2	65	
	Skor	0	6	36	192	10	244	
	Persentase (%)	0,00	4,62	18,46	73,85	3,08	10,00	
7	Lokasi tempat tinggal	0	2	25	35	3	65	
	Skor	0	4	75	140	15	234	
	Persentase (%)	0,00	3,08	38,46	53,85	4,62	10,00	
8	Akses tempat tinggal ke tempat kerja	0	1	14	49	1	65	
	Skor	0	2	42	196	5	245	
	Persentase (%)	0,00	1,54	21,54	73,38	1,54	10,00	
9	Penghormatan terhadap aturan yang berlaku	0	3	10	49	3	65	
	Skor	0	6	30	196	15	247	
	Persentase (%)	0,00	4,62	15,38	73,38	1,54	10,00	
10	Melakukan pencegahan terhadap tindakan yang bertentangan dengan aturan	1	4	17	40	3	65	
	Skor	1	8	51	160	15	235	
	Persentase (%)	1,54	6,15	26,15	61,54	4,62	10,00	
	FREKUENSI TOTAL	1	33	180	408	28	650	
	SKOR TOTAL	1	66	540	1632	140	2379	Baik

Sumber : Data Primer Diolah, 2015.

Untuk lebih jelasnya tentang gambaran variabel disiplin dalam penelitian ini dan melihat tingkatan jawaban dari responden terhadap pertanyaan-pertanyaan yang diajukan pada variabel disiplin, akan ditampilkan dalam bentuk grafik sebagaimana disajikan pada gambar 4.4 sebagai berikut :



Gambar 4.4. Skor Jawaban Pertanyaan Variabel Disiplin

Dengan jumlah nilai 2379 dengan frekuensi 650, nilai tersebut dikorelasikan dengan rentang skala disiplin berada pada rentang skala 2211 – 2730 yang termasuk kedalam kategori baik, artinya disiplin pegawai yang terdapat pada Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Sarolangun adalah **baik**.

Berdasarkan rekapitulasi skor dari jawaban kuesioner yang disampaikan kepada responden, terlihat bahwa indikator yang memiliki nilai terendah adalah indikator pertama yaitu “datang dan pulang tepat waktu” sedangkan yang tertinggi adalah indikator kedua yaitu “penghormatan terhadap aturan yang berlaku”.

Hal tersebut diatas menggambarkan bahwa, pegawai Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Sarolangun relatif kurang mentaati aturan tentang

datang dan pulang tepat waktu. Oleh karena itu disarankan kepada para pembuat kebijakan harus mampu menegakkan aturan yang berhubungan dengan aturan absensi dengan memberikan *funishment* terhadap pegawai-pegawai yang tidak tepat waktu untuk datang dan pulang kantor dan *reward* terhadap pegawai-pegawai yang mampu dengan baik melaksanakan aturan ini.

Sedangkan skor tertinggi adalah penghormatan terhadap aturan yang berlaku, hal ini membuktikan bahwa para pegawai memiliki penghormatan terhadap aturan yang berlaku. Jika dikorelasikan dengan indikator datang dan pulang tepat waktu yang relatif rendah dengan penghormatan terhadap aturan yang berlaku, hal ini terdapat kontradiktif disatu sisi pegawai relatif kurang baik dalam menjalankan namun di sisi lain pegawai merasa menghormati terhadap aturan yang berlaku, sehingga dapat ditarik benang merah dari dua indikator tersebut yaitu pegawai mengetahui aturan yang berlaku, namun tidak atau sengaja melakukan pelanggaran. Dan hal yang paling baik dalam perbaikan dibidang disiplin ini adalah penerapan *reward* dan *funishment* secara ketat terhadap para pegawai.

e. Kinerja

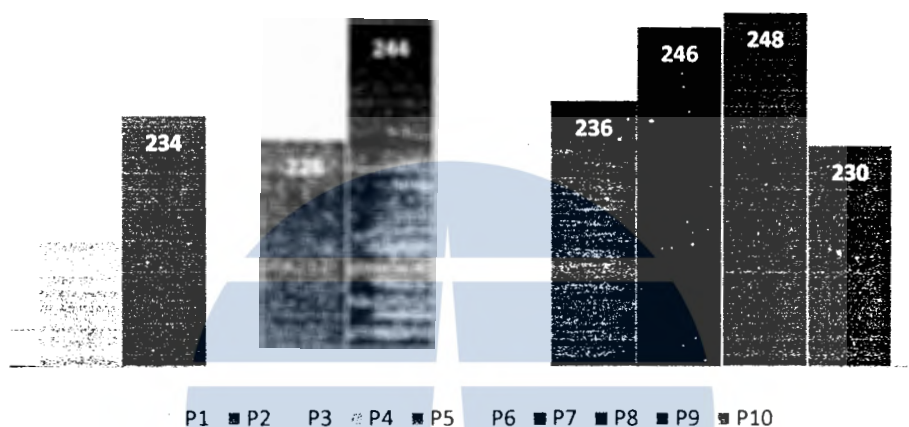
Untuk melihat gambaran kinerja pada Dinas Perkebunan dan Kehutanan, dapat diketahui melalui dimensi-dimensi yang digunakan, adapun dimensi kinerja adalah sasaran kerja pegawai (SKP) yang meliputi aspek kuantitas, kualitas, waktu, biaya dan perilaku kerja yang meliputi aspek orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, kerjasama, dan kepemimpinan dapat dilihat pada tabel 4.14 berikut ini :

Tabel 4.14
Frekuensi Kinerja

No	Item Pertanyaan	Nilai Skor					Jumlah	Ket
		STS	TS	N	S	SS		
1	Kuantitas	1	3	36	23	2	65	
		1	6	108	92	10	217	
		1,54	4,62	55,38	35,38	3,08	100,00	
2	Kualitas	1	1	26	32	5	65	
		1	2	78	128	25	234	
		1,54	1,54	40,00	49,23	7,69	100,00	
3	Waktu	0	3	17	44	1	65	
		0	6	51	176	5	238	
		0,00	4,62	26,15	67,69	1,54	100,00	
4	Biaya	0	5	24	34	2	65	
		0	10	72	136	10	228	
		0,00	7,69	36,92	52,31	3,08	100,00	
5	Orientasi Pelayanan	1	3	12	44	5	65	
		1	6	36	176	25	244	
		1,54	4,62	18,46	67,69	7,69	100,00	
6	Integritas	2	1	9	49	4	65	
		2	2	27	196	20	247	
		3,08	1,54	13,85	75,38	6,15	100,00	
7	Komitmen	0	4	23	31	7	65	
		0	8	69	124	35	236	
		0,00	6,15	35,38	47,69	10,77	100,00	
8	Disiplin	0	2	13	47	3	65	
		0	4	39	188	15	246	
		0,00	3,08	20,00	72,31	4,62	100,00	
9	Kerjasama	0	2	10	51	2	65	
		0	4	30	204	10	248	
		0,00	3,08	15,38	78,46	3,08	100,00	
10	Kepemimpinan	2	5	18	36	4	65	
		2	10	54	144	20	230	
		3,08	7,69	27,69	55,38	6,15	100,00	
FREKUENSI TOTAL		7	29	188	391	35	650	
SKOR TOTAL		21	58	564	1564	175	2368	Baik
Keterangan : Nilai 2368 berada pada rentang skala 2211 – 2730 yang termasuk kedalam kategori Baik								

Sumber : Data Primer Diolah, 2015

Untuk lebih jelasnya tentang gambaran variabel kinerja dalam penelitian ini dan melihat tingkatan jawaban dari responden terhadap pertanyaan-pertanyaan yang diajukan pada variabel kinerja pegawai, akan ditampilkan dalam bentuk grafik sebagaimana disajikan pada gambar 4.5 sebagai berikut:



Gambar 4.5. Skor Jawaban Pertanyaan Variabel Kinerja

Dengan jumlah nilai 2388 dengan frekuensi 650, nilai tersebut dikorelasikan dengan rentang skala kinerja pegawai berada pada rentang 2211 – 2730 yang termasuk kedalam kategori baik, artinya kinerja pegawai yang terdapat pada Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Sarolangun adalah **baik**.

Berdasarkan hasil rekapitulasi data yang disampaikan melalui kuesioner kepada responden, diketahui bahwa indikator dengan nilai terendah adalah “kuantitas pekerjaan” sedangkan yang tertinggi adalah indikator kerjasama. Hal ini menggambarkan bahwa pegawai Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Sarolangun memiliki kuantitas pekerjaan yang relatif rendah, untuk meningkatkan kuantitas pekerjaan disarankan kepada para pembuat kebijakan untuk meningkatkan kualitas dan kemampuan pegawai dengan pendidikan dan pelatihan.

Sedangkan indikator dengan nilai tertinggi adalah kerjasama, hal ini menggambarkan bahwa pegawai Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Sarolangun mampu bekerja sama dengan rekan kerja, dengan bawahan, maupun dengan atasan dalam menjalankan pekerjaan-pekerjaan yang dibebankan kepadanya.

Berdasarkan tabel 4.10 sampai dengan tabel 4.14 didiskripsikan gambaran variabel-variabel dalam penelitian ini, yaitu gambaran budaya organisasi, kualitas SDM, motivasi, disiplin dan kinerja seluruhnya termasuk kedalam kategori baik, untuk lebih jelasnya kategori variabel-variabel penelitian disajikan sebagaimana tabel 4.15 sebagai berikut:

Tabel 4.15
Gambaran Variabel-variabel Penelitian

Variabel	Nilai	Rentang Skala	Kategori
Budaya Organisasi	3623	3316 – 4095	Baik
Kualitas SDM	2438	2211 – 2730	Baik
Motivasi	2400	2211 – 2730	Baik
Disiplin	2379	2211 – 2730	Baik
Kinerja	2368	2211 – 2730	Baik

Sumber: Data primer diolah, 2015

Berdasarkan hasil perhitungan dengan rentang skala menunjukkan bahwa semua variabel termasuk kedalam kategori baik. Hal ini berarti bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa budaya organisasi, kualitas sumber daya manusia, motivasi, disiplin dan kinerja mempunyai kategori baik.

D. Model Regresi

Model persamaan regresi yang baik adalah yang memenuhi persyaratan asumsi klasik, antara lain semua data berdistribusi normal, model harus bebas dari gejala multikolinieritas, terbebas dari gejala heterokedastisitas. Dari analisis sebelumnya telah terbukti bahwa model persamaan yang diajukan dalam

penelitian ini telah memenuhi persyaratan asumsi klasik sehingga model persamaan dalam penelitian ini sudah dianggap baik. Analisis regresi digunakan untuk menguji hipotesis tentang pengaruh secara parsial variabel bebas terhadap variabel terikat. Berdasarkan estimasi regresi berganda dengan program SPSS diperoleh hasil seperti tabel 4.16.

Untuk menjawab pertanyaan nomor 2 dalam penelitian ini, yaitu melihat pengaruh variabel budaya organisasi, kualitas sumber daya manusia, motivasi dan disiplin terhadap variabel kinerja, digunakan regresi linear berganda hasil pengolahan data sebagaimana terdapat pada tabel 4.16 :

Tabel 4.16
Koefisien Regresi

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.075	.252		.299	.766
	Budaya	.213	.090	.199	2.357	.022
	SDM	.207	.099	.243	2.099	.040
	Motivasi	.203	.096	.234	2.111	.039
	Disiplin	.378	.085	.363	4.440	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Lampiran Output SPSS

Berdasarkan tabel 4.16 dapat diketahui bahwa nilai konstan yaitu $\alpha = 0,075$ sedangkan koefisien variabel budaya organisasi 0,213, koefisien variabel kualitas sumber daya manusia 0,207, koefisien variabel motivasi 0,203 dan koefisien variabel disiplin 0,378. Berdasarkan tabel 4.16 dapat dibuat persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = 0,075 + 0,213 X_1 + 0,207 X_2 + 0,203 X_3 + 0,378 X_4$$

Keterangan :

- X_1 = Budaya Organisasi
 X_2 = Kualitas Sumber Daya Manusia
 X_3 = Motivasi
 X_4 = Disiplin

Dari persamaan tersebut diatas, dijelaskan bahwa:

- Variabel budaya organisasi, kualitas sumber daya manusia, motivasi dan disiplin mempunyai arah koefisien regresi yang bertanda positif terhadap kinerja.
- Koefisien regresi budaya organisasi memberikan nilai sebesar 0,213 yang berarti bahwa budaya organisasi yang semakin baik dengan asumsi variabel lain tetap maka kinerja karyawan akan mengalami peningkatan.
- Koefisien regresi kualitas sumber daya manusia memberikan nilai 0,207 yang berarti bahwa kualitas sumber daya manusia semakin baik dengan variabel lain tetap maka kinerja karyawan akan mengalami peningkatan.
- Koefisien regresi motivasi memberikan nilai 0,203 yang berarti bahwa motivasi semakin baik dengan variabel lain tetap maka kinerja karyawan akan mengalami peningkatan.
- Koefisien regresi disiplin memberikan nilai 0,378 yang berarti bahwa disiplin meningkat dengan variabel lain tetap maka kinerja pegawai akan mengalami peningkatan.

1. Koefisien Determinasi dan Korelasi

Besarnya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dapat dilihat besaran nilai koefisien korelasi (R) dan koefisien determinasi (R^2) sebagaimana tersebut pada tabel 4.17 sebagai berikut:

Tabel 4.17
Koefisien Determinasi

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.863 ^a	.745	.728	,19600

a. Predictors: (Constant), Disiplin, Budaya, Motivasi, SDM
Sumber : Output SPSS

Hasil regresi diketahui bahwa koefisien regresi (R^2) yang diperoleh sebesar 0,745. Hal ini berarti 74,5% variabel kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel budaya organisasi, kualitas sumber daya manusia, motivasi dan disiplin. Sedangkan sisanya 25,5% diterangkan oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam model penelitian ini. Terhadap besaran koefisien korelasi (R), dengan nilai 0,863 menunjukkan bahwa korelasi antara variabel budaya organisasi, kualitas sumber daya manusia, motivasi dan disiplin dengan kinerja adalah sangat kuat.

2. Hasil Pengujian Hipotesis

Hasil pengujian hipotesis dilakukan untuk melihat signifikansi pengaruh budaya organisasi, kualitas sumber daya manusia, motivasi dan disiplin secara simultan dan parsial terhadap kinerja pegawai Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Sarolangun. Pengujian hipotesis secara simultan dilakukan untuk melihat pengaruh budaya organisasi, kualitas sumber daya manusia, motivasi dan disiplin secara bersama-sama terhadap kinerja. Pengujian hipotesis secara simultan dilakukan dengan menggunakan uji F. Sedangkan pengujian secara

parsial dilakukan dengan menggunakan uji t. Hasil pengujian hipotesis secara simultan dan secara parsial dapat dilihat pada tabel 4.18 dan 4.19.

a) Uji F

Untuk mengkaji pengaruh variabel bebas secara bersama-sama menggunakan uji F.

Tabel 4.18
Hasil Analisis Regresi Secara Simultan

ANOVA ^b						
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.	
1	Regression	6.727	4	1.682	43.774	.000 ^a
	Residual	2.305	60	.038		
	Total	9.032	64			

a. Predictors: (Constant), Disiplin, Budaya, Motivasi, SDM

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Lampiran Output SPSS.

Diketahui bahwa pengaruh variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel dependen dilakukan dengan menggunakan uji F. Hasil perhitungan statistik menunjukkan nilai $F_{hitung} = 43,774$ dengan signifikansi 0,000 sedangkan $F_{tabel} 2,755$, Maka menggunakan batas signifikansi 0,05, hipotesis yang menyatakan bahwa secara simultan variabel budaya organisasi, kualitas sumber daya manusia, motivasi dan disiplin mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai terbukti adanya.

b) Uji t

Pengujian t dilakukan dengan melihat taraf signifikansi (*p-value*), jika taraf signifikansi yang dihasilkan dari perhitungan di bawah 0,05 maka hipotesis diterima, sebaliknya jika taraf signifikansi hasil hitung lebih besar dari 0,05 maka hipotesis ditolak.

Tabel 4.19
Hasil Uji t Secara Parsial
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.075	.252		.299	.766
	Budaya	.213	.090	.199	2.357	.022
	SDM	.207	.099	.243	2.099	.040
	Motivasi	.203	.096	.234	2.111	.039
	Disiplin	.378	.085	.363	4.440	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Lampiran Output SPSS

1) Pengujian koefisien regresi budaya organisasi

Pada variabel budaya organisasi, nilai t_{hitung} 2,357 dengan taraf signifikansi 0,022 sedangkan t_{tabel} sebesar 1,997. $t_{hitung} > t_{tabel}$, hal ini berarti H_0 ditolak dan H_a diterima. Dengan demikian budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

2) Pengujian koefisien regresi kualitas sumber daya manusia

Pada variabel kualitas sumber daya manusia, nilai t_{hitung} 2,099 dengan taraf signifikansi 0,039 sedangkan t_{tabel} sebesar 1,997. $t_{hitung} > t_{tabel}$, hal ini berarti H_0 ditolak dan H_a diterima. Dengan demikian kualitas sumber daya manusia memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

3) Pengujian koefisien regresi motivasi

Pada variabel motivasi, nilai t_{hitung} 2,111 dengan taraf signifikansi 0,000 sedangkan t_{tabel} sebesar 1,997. $t_{hitung} < t_{tabel}$, hal ini berarti H_0 ditolak dan H_a diterima. Dengan demikian motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

4) Pengujian koefisien regresi disiplin

Pada variabel disiplin, nilai t_{hitung} 4,440 dengan taraf signifikansi 0,000 sedangkan t_{tabel} sebesar 1,997. $t_{hitung} < t_{tabel}$, hal ini berarti H_0 ditolak dan H_a

diterima. Dengan demikian disiplin memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

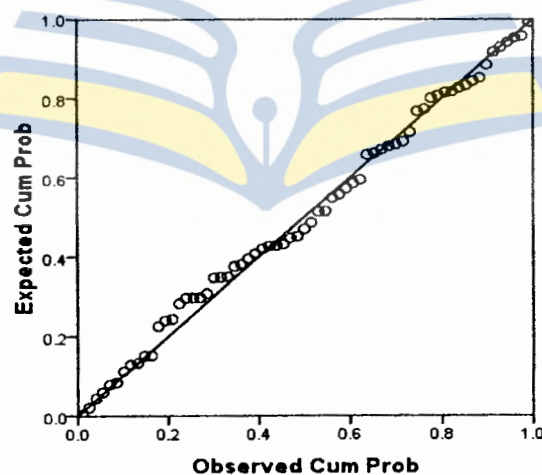
E. Uji Asumsi Klasik

1. Hasil Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel bebas dan variabel terikat, keduanya terdistribusikan secara normal ataukah tidak. Normalitas data dalam penelitian dilihat dengan cara memperhatikan titik-titik pada *Normal P-Plot of Regression Standardized Residual* dari variabel terikat. Persyaratan dari uji normalitas adalah jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan/atau tidak mengikuti garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Dependent Variable: Kinerja



Sumber : Lampiran Output SPSS

Gambar 4.6. Hasil Pengujian Normalitas

Berdasarkan grafik di atas dapat dilihat bahwa data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal. Hal ini berarti bahwa nilai residual hasil regresi memenuhi asumsi normalitas.

2. Hasil Uji Multikolinieritas

Pengujian multikolinieritas bertujuan untuk mengetahui hubungan yang sempurna antar variabel bebas dalam model regresi. Gejala multikolinieritas dapat dilihat dari nilai *tolerance* dan nilai *Varian Inflation Factor* (VIF). Bila nilai VIF lebih kecil dari 10 dan nilai toleransinya di atas 0,1 atau 10% maka dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak terjadi multikolinieritas (Ghozali,2005).

Tabel 4.20
Hasil Uji Multikolinieritas
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardize	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	.075	.252		.299	.766		
Budaya	.213	.090	.199	2.357	.022	.598	1.673
SDM	.207	.099	.243	2.099	.040	.318	3.141
Motivasi	.203	.096	.234	2.111	.039	.346	2.889
Disiplin	.378	.085	.363	4.440	.000	.635	1.575

a. Dependent Variable: Kinerja

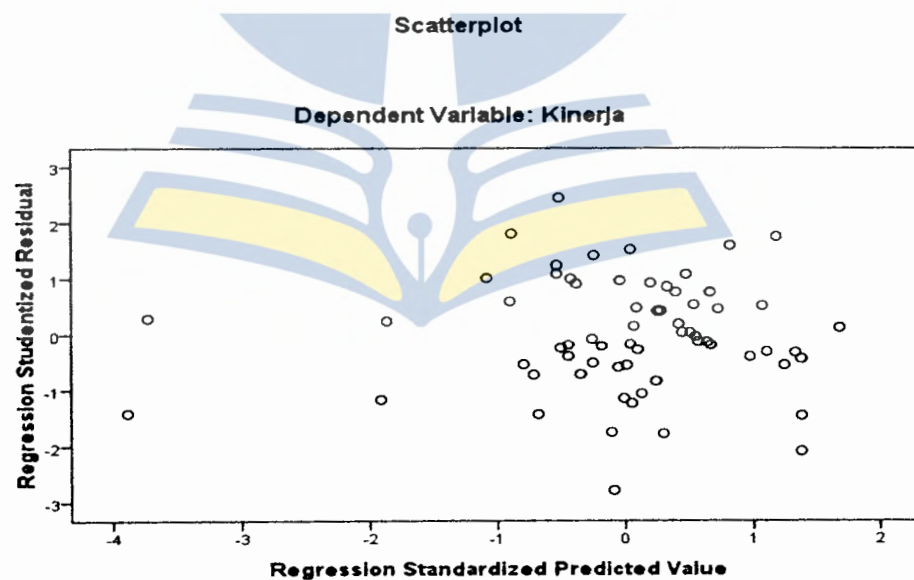
Sumber : Lampiran output SPSS

Berdasarkan tabel 4.20 diatas menunjukkan semua variabel bebas dalam penelitian ini lebih kecil dari 10 sedangkan nilai toleransi semua variabel bebas lebih besar dari 10% yang berarti tidak terjadi korelasi antar variabel yang

nilainya lebih dari 90% dengan demikian dapat disimpulkan tidak terdapat gejala multikolinearitas dalam model regresi.

3. Hasil Uji Heterokedastisitas

Uji ini bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual, dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varians dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika varians berbeda, disebut heterokedastisitas. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heterokedastisitas. Untuk mendeteksi ada tidaknya heterokedastisitas dapat digunakan metode grafik *Scatterplot* yang dihasilkan dari output program SPSS, apabila pada gambar menunjukkan bahwa titik-titik menyebar secara acak serta tersebar baik di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka hal ini dapat disimpulkan tidak terjadi adanya heterokedastisitas pada model regresi (Ghozali, 2005).



Sumber : Lampiran Output SPSS

Gambar 4.7. Hasil Pengujian Heterokedestisitas

Dari gambar diatas terlihat bahwa titik-titik yang acak, baik diatas maupun dibawah angka 0 dari sumbu Y, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi penyimpangan asumsi klasik heterokedastisitas pada model regresi yang dibuat.

F. Pembahasan

Berdasarkan analisa pengujian regresi linear berganda diatas, dapat penulis paparkan pembahasan untuk menjawab tujuan-tujuan dalam penelitian ini, pembahasan hasil pada penelitian ini sebagai berikut:

1. Pengaruh Budaya Organisasi, Kualitas Sumber Daya Manusia, Motivasi dan Disiplin secara Simultan Terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil pengujian secara statistik dapat terlihat bahwa secara simultan variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen. Pengaruh yang diberikan dari keempat variabel independen adalah positif artinya semakin tinggi variabel indenpenden semakin tinggi pula kinerja pegawai yang dihasilkan pada Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Sarolangun.

Hasil pengujian hipotesis telah membuktikan terdapat pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 43,774 dengan taraf signifikansi 0,000, nilai F_{hitung} lebih besar dari F_{tabel} ($F_{hitung}43,774 > F_{tabel}2,755$) dan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian H_a diterima dan H_o ditolak. Pengujian statistik membuktikan bahwa budaya organisasi, kualitas sumber daya manusia, motivasi dan disiplin secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Sarolangun.

2. Pengaruh Budaya Organisasi, Kualitas Sumber Daya Manusia, Motivasi dan Disiplin secara Parsial Terhadap Kinerja

a. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja

Pengaruh dari budaya organisasi secara parsial dalam penelitian ini, yaitu pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja, berdasarkan data hasil penelitian budaya organisasi merupakan variabel yang menyumbangkan pengaruh terbesar kedua dalam mempengaruhi kinerja pegawai yaitu sebesar 21,30%.

Pengujian hipotesis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja memperlihatkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Sarolangun. Budaya organisasi yang dimaksud adalah budaya organisasi yang terdapat di lingkungan Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Sarolangun. Hal ini dapat dipahami bahwa untuk meningkatkan kinerja pegawai sangat bergantung pada budaya organisasi, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa semakin baik budaya organisasi pada instansi ini maka akan semakin baik pula kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini sesuai dengan yang diungkapkan Nurjanah (2008) yang meneliti pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap komitmen organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan (studi pada Biro Lingkup Departemen Pertanian), hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan hasil penelitian dari Dewinta Heriyati (2007), yang meneliti pengaruh budaya organisasi, kepuasan kerja, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja.

Sementara itu, Zozi Algoteng (2013) yang meneliti Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Kualitas Sumber Daya Manusia melalui Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Balai Taman Nasional Bukit Duabelas, hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai cukup tinggi.

b. Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja

Pengaruh kualitas sumber daya manusia secara parsial dalam penelitian ini yaitu pengaruh variabel kualitas sumber daya manusia terhadap kinerja berdasarkan data hasil penelitian menyumbangkan pengaruh ketiga terbesar jika dibandingkan dengan variabel lainnya yaitu sebesar 20,7%.

Pengujian hipotesis pengaruh kualitas sumber daya manusia terhadap kinerja memperlihatkan adanya pengaruh kualitas sumber daya manusia yang positif dan signifikan terhadap kinerja. Maka semakin tinggi kualitas sumber daya manusia maka kinerja pegawai akan semakin meningkat.

Hasil penelitian ini relatif sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Zozi Algoteng (2013) yang meneliti Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Kualitas Sumber Daya Manusia melalui Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Balai Taman Nasional Bukit Duabelas, hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas sumber daya manusia memiliki pengaruh yang cukup tinggi terhadap kinerja.

c. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja

Pengaruh motivasi secara parsial dalam penelitian ini yaitu pengaruh variabel motivasi terhadap kinerja berdasarkan data hasil penelitian menyumbangkan pengaruh terkecil jika dibandingkan dengan variabel lainnya yaitu sebesar 20,3%. Namun pengaruh ini tidak terlalu berbeda jauh

dengan pengaruh yang dihasilkan oleh variabel budaya organisasi dan pengaruh kualitas sumber daya manusia.

Pengujian hipotesis pengaruh motivasi terhadap kinerja memperlihatkan adanya pengaruh positif dan tidak signifikan variabel motivasi terhadap kinerja. Maka semakin tinggi motivasi pegawai maka kinerja pegawai akan semakin meningkat.

Penelitian serupa yang diungkapkan M. Harlie (2011) dalam penelitian Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Pengembangan Karier terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Pemerintah Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa motivasi berpengaruh nyata secara parsial terhadap kinerja pegawai.

Namun dipenelitian yang lain, yang dilakukan oleh Winardi, et al (2011) yang melakukan penelitian tentang Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel *Intervening* (Studi Pada Karyawan Dinas Pengairan Provinsi Aceh) mengungkapkan hasil yang berbeda, hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi mempunyai pengaruh negatif terhadap kinerja dan tidak signifikan.

d. Pengaruh Disiplin terhadap Kinerja

Pengaruh disiplin secara parsial dalam penelitian ini yaitu pengaruh variabel disiplin terhadap kinerja berdasarkan data hasil penelitian menyumbangkan pengaruh terbesar jika jika dibandingkan dengan variabel lainnya yaitu sebesar 37,80%. Pengaruh ini relatif berbeda jauh dengan pengaruh yang dihasilkan oleh variabel budaya organisasi dan pengaruh kualitas sumber daya manusia serta motivasi.

Mengingat pengaruh yang relatif besar dibandingkan dengan pengaruh variabel lainnya dalam mempengaruhi kinerja pegawai pada Dinas Perkebunan

dan Kehutanan Kabupaten Sarolangun, variabel disiplin ini perlu mendapatkan perhatian khusus dalam peningkatan disiplin pegawai yang secara langsung akan berpengaruh pula terhadap kinerja, hal-hal yang perlu diperhatikan oleh pimpinan instansi ini, diantaranya adalah : 1) meningkatkan disiplin pegawai yang berkenaan dengan kedatangan dan pulang kantor, 2) memberikan ruang kepada pegawai untuk mampu mengembangkan motivasi diri, 3) peningkatan kualitas pekerjaan, 4) meningkatkan kuantitas pekerjaan, 5) pemimpin mampu memberikan saran yang membangun kepada para bawahan, 6) pemimpin mampu memberikan arahan dan perbaikan yang membangun, 7) menyarankan kepada pegawai untuk bedomisili tidak jauh dari kantor, 8) meningkatkan sarana dan prasarana transportasi agar pegawai mampu meningkatkan mobilitas, walaupun tempat tinggal relatif jauh dari kantor, 9) meningkatkan pemahaman dan penghormatan pegawai terhadap aturan yang berlaku, 10) meningkatkan pengawasan terhadap tindakan yang bertentangan dengan aturan yang berlaku.

Pengujian hipotesis pengaruh disiplin terhadap kinerja memperlihatkan adanya pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sehingga semakin tinggi penerapan disiplin di dalam pelaksanaan roda pemerintahan maka akan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Sarolangun.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian-penelitian sebelumnya yang mengungkapkan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh disiplin, sebagaimana diungkapkan oleh M. Harlie (2011) dalam penelitian tentang Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Pengembangan Karier terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Pemerintah Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh nyata secara parsial terhadap kinerja karyawan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan dalam bab IV, dapat diambil beberapa kesimpulan :

1. Variabel budaya organisasi, kualitas sumber daya manusia, motivasi, disiplin dan kinerja pegawai pada Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Sarolangun, seluruh variabel masuk kedalam rentang skala baik, sehingga dapat dikatakan bahwa variabel-variabel dalam penelitian ini adalah baik.
2. Secara simultan ataupun parsial variabel budaya organisasi, variabel kualitas sumber daya manusia, variabel motivasi, variabel disiplin memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Sarolangun.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah disampaikan diatas, maka yang menjadi saran yang dapat disampaikan diantaranya adalah:

1. Bagi Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Sarolangun

Hendaknya Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Sarolangun dalam meningkatkan kinerja karyawan menitikberatkan pada variabel-variabel dalam penelitian ini diantaranya adalah budaya organisasi, kualitas sumber daya manusia, motivasi dan disiplin, mengingat variabel ini memiliki pengaruh yang relatif tinggi yaitu 74,50%.

Untuk meningkatkan kinerja yang berhubungan dengan variabel disiplin, budaya organisasi dan motivasi yaitu dengan meningkatkan disiplin pegawai yang sesuai dengan aturan yang berlaku sehingga disiplin yang tinggi akan menjadi budaya organisasi pada Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Sarolangun, namun kedua variabel disiplin dan budaya organisasi tersebut tidak terlepas dari motivasi yang diberikan kepada pegawai dengan memperhatikan lima tingkat kebutuhan dalam hierarki, diantaranya adalah kebutuhan

fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan dan kebutuhan aktualisasi diri.

Selanjutnya variabel kualitas sumber daya manusia dalam peningkatan kinerja pegawai seorang pimpinan harus memberikan peluang yang sebesar-besarnya kepada pegawai untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan, sehingga kemampuan teoritis dan *skill* dari pegawai dapat meningkat dan pada akhirnya akan meningkatkan kinerja dari instansi Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Sarolangun.

Jika kita korelasikan indikator-indikator pada budaya organisasi, yaitu usaha organisasi mendorong pegawai bersifat inovatif, usaha yang dapat dilakukan yaitu dengan mempersingkat waktu pengurusan perizinan, proses tata persuratan yang cepat, dengan tingkat kecermatan yang tinggi serta mampu memprediksi kemungkinan-kemungkinan yang terjadi pada pelaksanaan suatu pekerjaan.

Disamping itu, organisasi harus memberikan gaji yang sesuai serta kompensasi berupa Tunjangan Kinerja atau Remunerasi kepada pegawai yang disesuaikan dengan beban kerja dan bidang tugas masing-masing pegawai dan penerapan *punishment* terhadap pegawai yang melanggar aturan serta tidak tercapainya target pekerjaan yang telah ditentukan, sehingga diharapkan pegawai mampu kompetitif dalam melaksanakan pekerjaannya dengan kata lain pegawai mampu mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Selanjutnya, untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia, yaitu dengan upaya pelatihan kepada pegawai sehingga pegawai memiliki *skill* yang tinggi dalam setiap pekerjaan yang dilakukan sehingga pegawai mampu menggunakan peralatan untuk menunjang pelaksanaan pekerjaan, serta dalam peningkatan pengetahuan organisasi memberikan kemudahan terhadap pegawai dalam pengurusan izin belajar dan tugas belajar, sehingga setiap pegawai memiliki kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam pekerjaan.

Disamping itu, setiap pegawai pada organisasi juga harus memberikan rasa kasih sayang terhadap rekan kerja dan bawahan hal ini diaplikasikan dengan memberikan dukungan dan dorongan kepada setiap pegawai maupun tim dalam melaksanakan suatu pekerjaan dan memberikan apresiasi apabila pekerjaan

tersebut mampu diselesaikan dengan baik. Apresiasi dimaksud salah satunya adalah dengan memberikan kenaikan pangkat sesuai dengan kelompok jabatan yang diemban serta mendapatkan promosi jabatan.

Pegawai juga harus mampu untuk mengembangkan motivasi diri dengan peningkatan kualitas pekerjaan dengan cara meningkatkan jumlah pekerjaan yang dikerjakan dan kuantitas pekerjaan dengan cara memperbaiki mutu pekerjaan dari waktu ke waktu serta memahami aturan yang berlaku di tempat organisasi bekerja dan penghormatan terhadap aturan dalam organisasi tersebut.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Terdapat variabel-variabel lain yang belum diteliti pada kesempatan ini, sehingga penelitian-penelitian lebih lanjut hendaknya menambahkan variabel yang lebih kompleks, sehingga diketahui secara seksama variabel yang dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai, dan instansi dapat menentukan skala prioritas dalam mereformasi birokrasi terhadap variabel yang vital mempengaruhi kinerja pegawai.

Untuk meningkatkan kinerja Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Sarolangun, Kepala Dinas harus dengan seksama memperhatikan variabel-variabel dalam penelitian ini. Adapun dimensi-dimensi variabel budaya organisasi yang berpengaruh terhadap kinerja diantaranya adalah *inovation and risk taking, attention to detail, outcome orientation, people orientation, team orientation, aggressiveness, dan stability*. Untuk variabel kualitas sumber daya manusia yang berpengaruh terhadap kinerja diantaranya adalah Peningkatan kemampuan teoritis, peningkatan kemampuan teknis, peningkatan kemampuan konseptual, peningkatan moral, dan peningkatan keterampilan teknis. Untuk variabel motivasi, dimensi yang mempengaruhi kinerja diantaranya adalah kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan dan kebutuhan aktualisasi diri, sedangkan dimensi-dimensi variabel disiplin yang mempengaruhi kinerja diantaranya adalah kualitas disiplin kerja, kuantitas kerja, kompensasi yang diperlukan oleh pegawai, lokasi tempat kerja atau tempat tinggal dan konservasi meliputi penghormatan terhadap aturan, keberanian untuk selalu melakukan pencegahan terjadinya tindakan yang bertentangan dengan aturan

DAFTAR PUSTAKA

- Algoteng Z (2013). **Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Kualitas Sumber Daya Manusia melalui Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Balai Taman Nasional Bukit Duabelas**. Universitas Batanghari, Jambi. Tesis
- Aritonang, Keke.T. 2005. **Kompensasi Kerja, Disiplin Kerja Guru Dan Kinerja Guru SMP Kristen BPK PENABUR**. *Jurnal Pendidikan Penabur*. Jakarta.
- Djokosantoso, Moeljono (2003). **Budaya Korporat dan Keunggulan Korporasi**, Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Fattah (2014). **Perilaku Pemimpin & Kinerja Pegawai, Budaya Organisasi, Efikasi Diri, dan Kepuasan Kerja**. Elmatara, Yogyakarta.
- Ghozali, Imam, (2011). **Model Persamaan Struktural Konsep dan Aplikasi Dengan Program Amos 19.0**. Semarang
- Harun, Cut Hari (2003). **Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia Melalui Pendidikan Merupakan Kunci Keberhasilan Suatu Lembaga di Era Globalisasi dan Otonomi Daerah**, *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, Balitbang Diknas.
- Hasibuan, M.S.P. (2003). **Manajemen Sumber Daya Manusia**, PT. Gunung Agung., Jakarta.
- Sedarmayanti (2007). **Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil**, PT Refika Aditama, Bandung.
- Siagian, Sondang P. (2010), **Teori & Praktek Kepemimpinan**. Rineka Cipta. Jakarta.
- Malthis dan Jackson (2002) **Manajemen Sumber Daya Manusia**, (Terjemahan: Jimmy Sadeli dan Bayu Prawira), Edisi Pertama, Salemba Empat, Jakarta.
- Mangkuprawira, Sjafrri (2003) **Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik**, Cetakan Kedua, Ghalia Indonesia, Jakarta
- Mastuhu (2008) **Menuju Sistem Pendidikan yang Lebih Baik Menyongsong Era Baru Pasca Orba**, Makalah: disampaikan pada Diskusi Panel HMJ-KI IAIN Jakarta
- Ndraha, Taliziduhu (2002). **Pengantar Teori Pengembangan Sumber Daya Manusia**, Rineka Cipta, Jakarta.

- Oie I (2010). **Riset Sumber Daya Manusia, Cara Praktis Mengukur Stres, Kepuasan Kerja, Komitmen, Loyalitas, Motivasi Kerja, dan Aspek-Aspek Kerja Karyawan lainnya.** Cetakan kelima. PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Pribadi, Maulana dan Yani Syafei (2003). **Analisis Pengaruh Motivasi Kerja dan Faktor Kognisi Pekerja Terhadap Kemampuan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Performansi Kerja (studi kasus di PT Sanken Indonesia-Bekasi)**
- Priyatno, Duwi (2012). **Belajar cepat Olah Data Statistik dengan SPSS.** Andi Offset, Yogyakarta
- Robbin, S.P dan T.A Judge (2008). **Perilaku Organisasi**, Edisi 12. Jilid 1 dan 2. Terjemahan. Salemba Empat. Jakarta.
- Schermerhorn, Hunt dan Osborn (2003) **Manajemen**, Edisi Bahasa Indonesia, Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Setiyawan, Budi dan Waridin. 2006. **Pengaruh Disiplin Kerja Karyawan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Di Divisi Radiologi RSUP Dokter Kariadi Semarang. JRBI.**
- Sobirin A (2009). **Budaya Organisasi**, UPP STIM YKPM, Yogyakarta
- Sopiah (2008). **Perilaku Organisasional.** ANDI. Yogyakarta
- Supriyadi (2014). **SPPS+Amos Statistical Analysis.** In Media, Jakarta.
- Sugiyono. 2011, **Metode Penelitian Administrasi**, Alfabeta, Bandung
- Susanto, AB (2002). **Budaya Perusahaan : Seri Manajemen Dan Persaingan Bisnis.** Cetakan Pertama, Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Syekh, Sayid, (2011), **Pengantar Statistik Ekonomi dan Sosial.** Gaung Persada (GP), Jakarta.
- Tampubolon, Biatna D (2007). **Analisis Faktor Gaya Kepemimpinan dan Faktor Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Organisasi yang Telah Menerapkan SNI 19-9001-2001.**
- Trisnaningsih, S (2007). **Indepensi Auditor dan Komitmen Organisasi Sebagai Mediasi Pengaruh Pemahaman Good Governance, Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Auditor.** Universitas Pembangunan Nasional.

Umar, Husein (2008). **Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi**, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta

Wijaya T (2012). **Cepat Menguasai SPSS 20 Untuk Olah dan Interpretasi Data**. Cahaya Atma Pustaka, Yogyakarta.



Lampiran 1. Kuesioner Penelitian

KUESIONER**PENGARUHBUDAYA ORGANISASI, KUALITAS SUMBER DAYA MANUSIA,
MOTIVASI DAN DISIPLIN TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS
PERKEBUNAN DAN KEHUTANAN KABUPATEN SAROLANGUN**

Penelitian dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui Budaya Organisasi, Kualitas Sumber Daya Manusia, Motivasi dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Sarolangun. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi informasi yang perlu diperhatikan dalam mengambil kebijakan yang berhubungan dengan pengelolaan sumber daya manusia. Peneliti mengharapkan kesediaan Anda untuk mengisi bagian pertama dan bagian kedua dari kuisisioner ini secara lengkap serta memberikan penilaian atas pernyataan-pernyataan di bagian kedua kuisisioner ini sesuai dengan keadaan yang sebenarnya.

BAGIAN I: DATA DIRI RESPONDEN

Untuk keperluan validitas jawaban kuisisioner dan analisis data, kami memerlukan data mengenai diri Anda sebagai pengisi kuisisioner. Mengingat data ini dapat mempengaruhi keakuratan penelitian ini, peneliti mohon agar diisi dengan sebaik-baiknya. Bagian ini diisi dengan memberikan tanda cek list () pada kotak yang sesuai.

No. Responden: (tidak perlu diisi)

Karakteristik Responden**1. Jenis Kelamin**

- Laki-laki
 Perempuan

2. Usia

- < 30 tahun
 31 – 40 tahun
 41 – 50 tahun
 > 50 tahun

3. Tingkat Pendidikan

- SLTP
 SLTA
 Diploma (D3)
 Sarjana (S1)
 Pascasarjana (S2)

BAGIAN II: PERTANYAAN PENELITIAN

Pada bagian ini berisi pertanyaan/ Pernyataan yang berhubungan dengan Budaya Organisasi, Kualitas Sumber Daya Manusia, Motivasi, Disiplin dan Kinerja. Anda diminta untuk memberikan pilihan respon terhadap masing-masing pernyataan terkait, memberikan tanda *check list* (✓) pada kolom/kotak alternatif jawaban yang dianggap paling sesuai.

- TP = Tidak Pernah
 HTP = Hampir Tidak Pernah
 KK = Kadang-kadang
 S = Sering
 SL = Selalu

A. Pernyataan Yang Berhubungan Dengan Budaya Organisasi

Anda diminta untuk memberikan pilihan respon terhadap masing-masing pernyataan terkait, memberikan tanda *check list* (✓) pada kolom/kotak alternatif jawaban yang dianggap paling sesuai.

- TP = Tidak Pernah
 HTP = Hampir Tidak Pernah
 KK = Kadang-kadang
 S = Sering
 SL = Selalu

A. Pernyataan Yang Berhubungan Dengan Budaya Organisasi

No	Persepsi Pegawai	Nilai Skor				
		TP	HTP	KK	S	SL
		1	2	3	4	5
1	Organisasi mendorong pegawainya untuk bersikap inovatif dalam melaksanakan tugas yang dibebankan, dan pimpinan instansi juga berupaya untuk membangkitkan ide-ide pegawainya dalam mencari cara terbaik dalam penyelesaian pekerjaan.					
2	Anda berani mengambil resiko dalam melaksanakan pekerjaan yang diserahkan kepada Anda dan bertanggungjawab atas semua efek yang ditimbulkan oleh pekerjaan tersebut.					
3	Organisasi mendorong pegawainya untuk cermat dalam bekerja, sehingga dapat memperkecil potensi terjadinya kesalahan dan resiko pekerjaan.					
4	Mampu menganalisis pekerjaan yang Anda lakukan, sehingga menghasilkan output pekerjaan yang optimal.					
5	Dalam melaksanakan pekerjaan, Anda selalu memperhatikan hal-hal detail dalam pelaksanaan pekerjaan tersebut.					
6	Pimpinan Anda memusatkan perhatian pada hasil dibandingkan dengan perhatian terhadap tehnik-					

No	Persepsi Pegawai	Nilai Skor				
		TP	HTP	KK	S	SL
		1	2	3	4	5
	tehnik dan proses yang digunakan dalam meraih hasil tersebut.					
7	Dalam bekerja pada organisasi ini, Anda selalu mengutamakan pekerjaan dinas/organisasi dari pekerjaan pribadi.					
8	Dalam organisasi ini, pimpinan Anda mendorong pegawai untuk menjalankan ide-idenya dalam menyelesaikan tugas, dan memberikan penghargaan kepada mereka yang berhasil menjalankan ide-ide tersebut.					
9	Gaji, imbalan, dan penghargaan yang Anda terima sebagai Pegawai Negeri Sipil pada Organisasi ini telah sesuai dengan peraturan yang berlaku.					
10	Pimpinan pada instansi ini memberikan dukungan pada pegawai untuk bekerja sama dalam satu tim/bidang kerja tertentu.					
11	Organisasi ini mendorong adanya hubungan yang baik sesama rekan kerja dalam melaksanakan pekerjaan dan dalam hubungan sosial.					
12	Anda selalu berusaha untuk melakukan pekerjaan dengan sebaik-baiknya untuk pencapaian tujuan organisasi.					
13	Dalam organisasi terdapat persaingan yang sehat antara sesama pegawai dalam mencapai prestasi kerja, sehingga setiap pegawai dalam instansi ini didorong untuk mencapai produktivitas optimal.					
14	Organisasi ini mempertahankan pegawai yang berpotensi, evaluasi penghargaan dan kinerja oleh pimpinan ditekankan kepada upaya-upaya individual.					
15	Organisasi ini selalu mendorong Anda untuk mampu menerima tugas dan tanggung jawab serta dapat dipercaya.					

B. Pernyataan Yang Berhubungan Dengan Kualitas SDM

Anda diminta untuk memberikan pilihan respon terhadap masing-masing pernyataan terkait, memberikan tanda *check list* (√) pada kolom/kotak alternatif jawaban yang dianggap paling sesuai.

STB = Sangat Tidak Setuju

TB = Tidak Setuju

S = Sedang

B = Setuju

SB = Sangat Setuju

No	Persepsi Pegawai	Nilai Skor				
		STJ	TS	S	S	SS
		1	2	3	4	5
1	Anda memiliki kemampuan teoritis yang baik berkaitan dengan bidang pekerjaan yang dibebankan kepada Anda, sehingga Anda merasa bahwa bidang pekerjaan yang dibebankan sesuai dengan keahlian Anda.					
2	Anda memiliki kapasitas individu yang baik untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan yang dibebankan.					
3	Anda memiliki metode atau sistem untuk melakukan mengerjakan suatu pekerjaan dalam bidang tugas.					
4	Anda memiliki kemampuan untuk mengembangkan diri yang dalam lingkungan organisasi, dan mampu menjaga hubungan baik dengan rekan kerja.					
5	Anda mampu memprediksi kemungkinan kondisi yang akan terjadi berkaitan dengan pekerjaan yang dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi.					
6	Anda mampu menciptakan kosep-konsep baru dalam bidang pekerjaan dalam mendukung tercapainya tujuan organisasi.					
7	Anda mampu berkoordinasi dan bekerja sama dengan sesama rekan kerja, selalu berusaha menghindari perbuatan tercela ditempat kerja dan mampu bersedia mengembangkan diri.					
8	Anda selalu berusaha menghindari perbuatan-perbuatan yang dapat merusak nama baik pribadi dan nama baik organisasi tempat bekerja.					
9	Anda memiliki kemampuan yang baik dalam menggunakan peralatan-peralatan kantor disekitar anda untuk menunjang pekerjaan Anda.					
10	Anda selalu menjalankan prosedur-prosedur di bidang tugas Anda yang dikerjakan dengan baik dalam lingkungan organisasi untuk pencapaian tujuan organisasi.					

C. Pernyataan yang Berhubungan dengan Motivasi

Anda diminta untuk memberikan pilihan respon terhadap masing-masing pernyataan terkait, memberikan tanda *check list* (✓) pada kolom/kotak alternatif jawaban yang dianggap paling sesuai.

- STB = Sangat Tidak Setuju
 TB = Tidak Setuju
 S = Sedang
 B = Setuju
 SB = Sangat Setuju

No	Persepsi Pegawai	Nilai Skor				
		STS	TS	S	S	SS
		1	2	3	4	5
1	Anda merasa bahwasanya gaji, tunjangan, dan hak-hak Anda sebagai PNS yang diterima pada organisasi ini telah sesuai dengan kualitas dan kuantitas pekerjaan yang telah Anda kerjakan.					
2	Anda merasa bangga menjadi bagian dari organisasi ini dan bangga dengan apa yang telah Anda lakukan untuk organisasi ini.					
3	Anda merasa aman dan nyaman secara fisiologis dalam mengerjakan pekerjaan baik kantor maupun di lapangan.					
4	Organisasi ini memberikan jaminan keselamatan dalam menjalankan tugas sehari-hari yang telah dibebankan kepada Anda.					
5	Dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, Anda selalu mendapatkan dukungan dan rasa kasih sayang dari rekan kerja.					
6	Anda memperoleh rasa persahabatan dalam lingkungan organisasi ini dan dalam bersosialisasi dengan rekan kerja anda mendapat respon yang positif.					
7	Anda selalu memperoleh kenaikan pangkat sesuai dengan waktu yang telah ditentukan dan sesuai dengan aturan yang berlaku, tanpa ada hambatan yang berarti dari rekan kerja dan kebijakan-kebijakan yang dibuat oleh atasan.					
8	Jika bekerja dengan baik, berperilaku baik dan berdisiplin baik, anda akan mendapatkan promosi jabatan jika syarat-syarat administrasi telah terpenuhi.					
9	Anda mendapatkan pengakuan atasan dan rekan kerja, saat anda mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik.					
10	Anda ingin mendapatkan pengakuan dari atasan dan rekan kerja, saat anda mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik.					

D. Pernyataan Yang Berhubungan Dengan Disiplin

Anda diminta untuk memberikan pilihan respon terhadap masing-masing pernyataan terkait, memberikan tanda *check list* (√) pada kolom/kotak alternatif jawaban yang dianggap paling sesuai.

- TP = Tidak Pernah
 HTP = Hampir Tidak Pernah
 KK = Kadang-kadang
 S = Sering
 SL = Selalu

No	Persepsi Pegawai	Nilai Skor				
		STS	TS	S	S	SS
		1	2	3	4	5
1	Anda selalu datang dan pulang kantor tepat pada waktunya					
2	Dalam bekerja sehari-hari dilingkungan kerja, anda selalu memotivasi diri untuk melakukan pekerjaan dengan sebaik-baiknya					
3	Anda selalu menghasilkan output pekerjaan dengan kualitas yang baik					
4	Anda selalu dapat menyelesaikan semua tugas pokok dan fungsi sebagai pegawai dengan kuantitas yang tinggi					
5	Disaat dibutuhkan, atasan anda selalu memberikan saran yang membangun dalam pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan					
6	Sebelum melaksanakan pekerjaan anda selalu mendapatkan arahan dari atasan anda, dan perbaikan terhadap pekerjaan anda yang terdapat kekeliruan.					
7	Anda selalu berusaha untuk datang tepat waktu ke kantor dan tidak terpengaruh dengan jarak tempat tinggal anda dengan kantor.					
8	Anda selalu menggunakan kendaraan maupun akses jalan yang baik agar dapat datang tepat waktu ke kantor					
9	Anda selalu taat terhadap aturan yang berlaku yang terdapat di lingkungan kerja.					
10	Anda selalu melakukan pencegahan terhadap tindakan yang bertentangan dengan aturan dilingkungan kerja anda.					

E. Pernyataan Yang Berhubungan Dengan Kinerja Pegawai

Anda diminta untuk memberikan pilihan respon terhadap masing-masing pernyataan terkait, memberikan tanda *check list* (√) pada kolom/kotak alternatif jawaban yang dianggap paling sesuai.

- TP = Tidak Pernah
 HTP = Hampir Tidak Pernah
 KK = Kadang-kadang
 S = Sering
 SL = Selalu

No	Persepsi Pegawai	Nilai Skor				
		STS	TS	S	S	SS
		1	2	3	4	5
1	Tingkat pencapaian atau banyaknya hasil kerja yang Anda dicapai telah sesuai dengan harapan dan standar dari organisasi ini.					
2	Tingkat ukuran mutu setiap hasil kerja yang Anda dicapai selama ini telah sesuai dengan harapan dan standar dari organisasi.					
3	Anda sanggup menyelesaikan pekerjaan dengan sebaik-baiknya dan tepat pada waktu serta berani memikul resiko atas keputusan yang diambil atau tindakan yang dilakukan merupakan suatu hal yang utama.					
4	Menggunakan besaran jumlah anggaran yang digunakan untuk menghasilkan hasil kerja dengan sebaik-baiknya sesuai dengan aturan yang berlaku.					
5	Anda memiliki sikap dan perilaku kerja dalam memberikan pelayanan terbaik kepada yang dilayani antara lain meliputi masyarakat, atasan, rekan sekerja, unit kerja terkait, atau instansi lain					
6	Anda memiliki kemampuan untuk bertindak sesuai dengan nilai, norma dan etika yang berlaku dalam organisasi.					
7	Anda memiliki kemauan dan kemampuan untuk menyelaraskan sikap dan tindakan untuk mewujudkan tujuan dengan mengutamakan kepentingan dinas daripada kepentingan diri sendiri, seseorang, dan/atau golongan.					
8	Anda sanggup untuk mentaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam					

	peraturan perundang-undangan dan/atau peraturan kedinasan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijatuhi hukuman disiplin.					
9	Anda memiliki kemauan dan kemampuan untuk bekerja sama dengan rekan sekerja, atasan, bawahan dalam unit kerjanya serta instansi lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan tanggung jawab yang ditentukan, sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya					
10	Anda memiliki kemampuan dan kemauan untuk memotivasi dan mempengaruhi bawahan atau orang lain yang berkaitan dengan bidang tugasnya demi tercapainya tujuan organisasi.					



Lampiran 2. Data Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Variabel Budaya Organisasi,
Kualitas Sumber Daya Manusia, Motivasi, Disiplin dan Kinerja

Data Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Variabel Budaya Organisasi

NO	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	JML
1	4	3	5	5	5	4	5	3	5	3	4	5	4	3	4	62
2	4	2	4	4	3	4	3	5	3	4	4	3	3	3	4	53
3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	2	4	4	3	4	4	56
4	3	4	4	4	4	3	3	2	3	3	4	4	2	3	4	50
5	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	64
6	3	2	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	3	59
7	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	59
8	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	62
9	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	59
10	4	4	5	5	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	59
11	5	5	5	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	63
12	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	56
13	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	53
14	5	3	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	61
15	5	4	5	5	5	3	3	5	3	5	5	4	4	4	4	64
16	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	54
17	4	2	4	4	3	3	4	4	4	4	2	4	4	4	4	54
18	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	58
19	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	53
20	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	53
21	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	61
22	4	3	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	3	3	4	60
23	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	57
24	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	56
25	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	58
26	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	53
27	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	53
28	5	4	5	5	5	4	3	5	3	5	5	4	4	4	4	65
29	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	60
30	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	70

**Data Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Variabel Kualitas Sumber Daya
Manusia**

No	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	JML
1	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	46
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	39
3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	37
4	5	4	4	4	3	4	3	5	4	3	39
5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	42
6	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	42
7	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	39
8	4	4	4	4	4	3	4	5	3	3	38
9	4	4	4	4	4	4	3	4	2	4	37
10	4	3	4	4	3	4	4	5	3	4	38
11	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	48
12	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	36
13	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	37
14	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	37
15	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	36
16	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	37
17	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	38
18	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	38
19	3	3	4	4	4	3	4	4	2	4	35
20	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	36
21	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	39
22	4	3	4	4	3	3	4	5	4	4	38
23	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	39
24	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	36
25	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	39
26	3	3	4	4	4	3	3	4	2	4	34
27	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	36
28	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	37
29	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	39
30	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	35

Data Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Variabel Motivasi

NO	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	JML
1	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	48
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	38
4	5	4	4	4	3	4	3	5	4	3	39
5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	42
6	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	42
7	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	39
8	4	4	4	4	4	3	4	5	3	4	39
9	4	4	4	4	4	4	3	4	2	4	37
10	4	3	4	4	3	3	4	5	3	4	37
11	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	48
12	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	36
13	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	37
14	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	37
15	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	36
16	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	37
17	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	38
18	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	42
19	3	3	4	4	4	3	4	4	2	4	35
20	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	36
21	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	39
22	4	3	4	4	3	3	4	5	4	4	38
23	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	39
24	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	36
25	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	39
26	3	3	4	4	4	3	3	4	2	4	34
27	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	36
28	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	37
29	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	39
30	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	35

Data Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Variabel Disiplin

NO	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	JML
1	3	3	4	3	3	4	3	4	4	3	34
2	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	33
3	2	4	4	4	4	4	3	4	4	4	37
4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	33
5	4	3	4	5	4	4	3	3	4	4	38
6	5	3	3	3	3	4	3	3	3	3	33
7	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	28
8	3	3	5	5	4	4	4	4	5	4	41
9	3	3	4	3	4	4	5	5	4	4	39
10	3	3	3	3	3	4	2	3	3	2	29
11	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	47
12	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	36
13	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	49
14	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	45
15	4	4	4	3	4	4	3	5	4	4	39
16	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	38
17	2	3	3	2	3	4	4	3	4	3	31
18	3	3	4	4	3	4	3	2	4	3	33
19	3	4	5	5	5	5	2	4	5	5	43
20	4	4	5	5	5	5	3	4	5	5	45
21	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20
22	2	4	4	3	2	4	2	3	4	2	30
23	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	36
24	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	34
25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
26	3	4	5	5	5	5	4	4	5	5	45
27	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	38
28	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	37
29	2	3	4	3	4	4	2	4	4	4	34
30	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	38

Data Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Variabel Kinerja

NO	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	JML
1	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	39
2	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	36
3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	37
4	3	3	2	3	3	3	4	4	4	5	34
5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	39
6	3	3	4	4	4	4	4	4	5	4	39
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
8	3	3	5	5	4	4	5	5	4	4	42
9	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	38
10	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	40
11	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	49
12	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	36
13	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	37
14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	39
15	4	3	4	5	4	4	3	4	5	4	40
16	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	36
17	4	2	4	4	4	4	3	4	4	2	35
18	4	4	4	3	4	5	4	5	4	4	41
19	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	37
20	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	37
21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
22	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	40
23	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	38
24	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	37
25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
26	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	37
27	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	36
28	4	3	4	5	4	4	3	4	5	4	40
29	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	38
30	4	3	4	5	4	4	3	4	5	4	40

Lampiran 3. Data Hasil Pengolahan Data *Successive Interval* Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Variabel Budaya Organisasi, Kualitas Sumber Daya Manusia, Motivasi, Disiplin dan Kinerja

Data Hasil Pengolahan Data *Successive Interval* Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Variabel Budaya Organisasi

P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	JML	AVG
2,52	2,05	2,68	2,71	4,34	2,49	4,03	1,91	5,17	1,99	3,13	4,34	3,77	1,00	2,80	44,93	3,00
2,52	1,00	1,00	1,00	1,00	2,49	1,00	4,54	2,32	3,38	3,13	1,00	2,26	1,00	2,80	30,43	2,03
2,52	3,24	1,00	1,00	2,73	1,00	2,48	3,13	3,66	1,00	3,13	2,73	2,26	2,60	2,80	35,28	2,35
1,00	3,24	1,00	1,00	2,73	1,00	1,00	1,00	2,32	1,99	3,13	2,73	1,00	1,00	2,80	26,94	1,80
4,01	3,24	1,00	2,71	2,73	2,49	2,48	4,54	3,66	3,38	3,13	4,34	3,77	2,60	2,80	46,88	3,13
1,00	1,00	1,00	1,00	4,34	2,49	2,48	3,13	3,66	3,38	4,73	4,34	3,77	2,60	1,00	39,92	2,66
2,52	3,24	1,00	1,00	2,73	1,00	2,48	3,13	3,66	3,38	3,13	2,73	3,77	2,60	2,80	39,17	2,61
2,52	4,69	1,00	1,00	2,73	2,49	2,48	4,54	3,66	3,38	3,13	2,73	3,77	2,60	2,80	43,52	2,90
2,52	3,24	1,00	1,00	2,73	1,00	2,48	3,13	3,66	3,38	3,13	2,73	3,77	2,60	2,80	39,17	2,61
2,52	3,24	2,68	2,71	2,73	1,00	2,48	3,13	3,66	3,38	3,13	2,73	2,26	1,00	2,80	39,45	2,63
4,01	4,69	2,68	1,00	2,73	1,00	2,48	4,54	3,66	3,38	3,13	2,73	3,77	2,60	2,80	45,21	3,01
2,52	3,24	1,00	1,00	2,73	2,49	1,00	3,13	2,32	1,99	3,13	2,73	3,77	1,00	2,80	34,86	2,32
2,52	2,05	1,00	1,00	2,73	1,00	1,00	3,13	2,32	3,38	3,13	2,73	2,26	1,00	1,00	30,26	2,02
4,01	2,05	2,68	1,00	2,73	2,49	2,48	3,13	3,66	3,38	4,73	2,73	3,77	1,00	2,80	42,66	2,84
4,01	3,24	2,68	2,71	4,34	1,00	1,00	4,54	2,32	4,98	4,73	2,73	3,77	2,60	2,80	47,45	3,16
2,52	2,05	1,00	1,00	2,73	1,00	2,48	1,91	3,66	1,99	1,71	2,73	3,77	1,00	2,80	32,36	2,16
2,52	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	2,48	3,13	3,66	3,38	1,00	2,73	3,77	2,60	2,80	33,07	2,20
2,52	3,24	1,00	1,00	4,34	1,00	2,48	3,13	3,66	3,38	3,13	2,73	2,26	1,00	2,80	37,67	2,51
2,52	2,05	1,00	1,00	2,73	1,00	1,00	3,13	2,32	3,38	3,13	2,73	2,26	1,00	1,00	30,26	2,02
2,52	2,05	1,00	1,00	2,73	1,00	1,00	3,13	2,32	3,38	3,13	2,73	2,26	1,00	1,00	30,26	2,02
2,52	3,24	1,00	1,00	2,73	3,92	2,48	3,13	3,66	3,38	3,13	2,73	3,77	2,60	2,80	42,09	2,81
2,52	2,05	2,68	2,71	2,73	2,49	2,48	3,13	3,66	3,38	3,13	4,34	2,26	1,00	2,80	41,37	2,76
1,00	3,24	1,00	1,00	2,73	1,00	2,48	3,13	3,66	3,38	3,13	2,73	3,77	1,00	2,80	36,06	2,40
1,00	3,24	1,00	1,00	2,73	2,49	1,00	1,91	2,32	3,38	3,13	2,73	3,77	2,60	2,80	35,10	2,34
2,52	3,24	1,00	1,00	2,73	2,49	2,48	3,13	1,00	3,38	3,13	2,73	3,77	2,60	2,80	38,00	2,53
2,52	2,05	1,00	1,00	2,73	1,00	1,00	3,13	2,32	3,38	3,13	2,73	2,26	1,00	1,00	30,26	2,02
2,52	2,05	1,00	1,00	2,73	1,00	2,48	1,91	3,66	1,99	1,71	1,00	3,77	1,00	2,80	30,63	2,04
4,01	3,24	2,68	2,71	4,34	2,49	1,00	4,54	2,32	4,98	4,73	2,73	3,77	2,60	2,80	48,94	3,26
2,52	3,24	1,00	1,00	2,73	1,00	2,48	3,13	3,66	3,38	3,13	4,34	3,77	2,60	2,80	40,77	2,72
4,01	3,24	2,68	2,71	4,34	2,49	4,03	4,54	5,17	4,98	4,73	4,34	3,77	2,60	2,80	56,42	3,76

Data Hasil Pengolahan Data *Successive Interval* Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Variabel Kualitas Sumber Daya Manusia

P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	TOTAL	RATA
2,56	2,53	5,17	4,37	4,17	3,85	2,62	4,54	3,45	4,37	37,63	3,76
2,56	2,53	3,17	2,70	2,53	2,44	2,62	2,91	3,45	1,00	25,91	2,59
2,56	1,00	3,17	2,70	2,53	1,00	2,62	2,91	3,45	1,00	22,95	2,29
4,25	2,53	3,17	2,70	1,00	2,44	1,00	4,54	3,45	1,00	26,07	2,61
2,56	2,53	3,17	4,37	2,53	2,44	2,62	2,91	3,45	4,37	30,95	3,09
2,56	2,53	3,17	4,37	2,53	2,44	2,62	4,54	3,45	2,67	30,87	3,09
2,56	2,53	3,17	2,70	2,53	2,44	2,62	2,91	2,10	2,67	26,23	2,62
2,56	2,53	3,17	2,70	2,53	1,00	2,62	4,54	2,10	1,00	24,76	2,48
2,56	2,53	3,17	2,70	2,53	2,44	1,00	2,91	1,00	2,67	23,51	2,35
2,56	1,00	3,17	2,70	1,00	2,44	2,62	4,54	2,10	2,67	24,80	2,48
4,25	4,25	5,17	4,37	4,17	3,85	2,62	4,54	3,45	4,37	41,04	4,10
2,56	1,00	3,17	2,70	1,00	1,00	2,62	2,91	2,10	2,67	21,73	2,17
1,00	1,00	3,17	2,70	2,53	1,00	2,62	2,91	3,45	2,67	23,05	2,30
2,56	2,53	3,17	2,70	1,00	2,44	1,00	2,91	2,10	2,67	23,08	2,31
2,56	2,53	3,17	1,00	1,00	1,00	1,00	2,91	3,45	2,67	21,29	2,13
1,00	1,00	3,17	2,70	2,53	2,44	2,62	2,91	2,10	2,67	23,14	2,31
2,56	2,53	1,00	2,70	2,53	2,44	1,00	2,91	3,45	2,67	23,79	2,38
2,56	2,53	3,17	2,70	2,53	2,44	2,62	1,00	3,45	2,67	25,67	2,57
1,00	1,00	3,17	2,70	2,53	1,00	2,62	2,91	1,00	2,67	20,60	2,06
1,00	1,00	3,17	2,70	2,53	1,00	1,00	2,91	3,45	2,67	21,43	2,14
2,56	2,53	3,17	2,70	2,53	2,44	2,62	2,91	2,10	2,67	26,23	2,62
2,56	1,00	3,17	2,70	1,00	1,00	2,62	4,54	3,45	2,67	24,71	2,47
2,56	2,53	3,17	2,70	2,53	1,00	2,62	2,91	3,45	2,67	26,14	2,61
1,00	1,00	3,17	2,70	2,53	1,00	1,00	2,91	3,45	2,67	21,43	2,14
2,56	2,53	3,17	2,70	2,53	2,44	1,00	2,91	3,45	2,67	25,96	2,60
1,00	1,00	3,17	2,70	2,53	1,00	1,00	2,91	1,00	2,67	18,98	1,90
1,00	1,00	3,17	2,70	2,53	2,44	1,00	2,91	2,10	2,67	21,51	2,15
2,56	2,53	3,17	1,00	1,00	1,00	2,62	2,91	3,45	2,67	22,91	2,29
2,56	2,53	3,17	2,70	2,53	2,44	2,62	2,91	2,10	2,67	26,23	2,62
2,56	2,53	3,17	1,00	1,00	1,00	1,00	2,91	2,10	2,67	19,94	1,99

Data Hasil Pengolahan Data *Successive Interval Uji* Validitas dan Uji Reliabilitas Variabel Motivasi

P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	TOTAL	RATA
4,07	3,78	5,17	4,37	4,17	3,79	2,62	2,68	3,45	4,98	39,08	3,91
2,51	2,40	3,17	2,70	2,53	2,43	2,62	1,00	3,45	3,11	25,92	2,59
2,51	1,00	3,17	2,70	2,53	1,00	2,62	1,00	3,45	3,11	23,09	2,31
4,07	2,40	3,17	2,70	1,00	2,43	1,00	2,68	3,45	1,00	23,90	2,39
2,51	2,40	3,17	4,37	2,53	2,43	2,62	1,00	3,45	4,98	29,46	2,95
2,51	2,40	3,17	4,37	2,53	2,43	2,62	2,68	3,45	3,11	29,26	2,93
2,51	2,40	3,17	2,70	2,53	2,43	2,62	1,00	2,10	3,11	24,57	2,46
2,51	2,40	3,17	2,70	2,53	1,00	2,62	2,68	2,10	3,11	24,82	2,48
2,51	2,40	3,17	2,70	2,53	2,43	1,00	1,00	1,00	3,11	21,85	2,18
2,51	1,00	3,17	2,70	1,00	1,00	2,62	2,68	2,10	3,11	21,89	2,19
4,07	3,78	5,17	4,37	4,17	3,79	2,62	2,68	3,45	4,98	39,08	3,91
2,51	1,00	3,17	2,70	1,00	1,00	2,62	1,00	2,10	3,11	20,21	2,02
1,00	1,00	3,17	2,70	2,53	1,00	2,62	1,00	3,45	3,11	21,58	2,16
2,51	2,40	3,17	2,70	1,00	2,43	1,00	1,00	2,10	3,11	21,42	2,14
2,51	2,40	3,17	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	3,45	3,11	19,64	1,96
1,00	1,00	3,17	2,70	2,53	2,43	2,62	1,00	2,10	3,11	21,66	2,17
2,51	2,40	1,00	2,70	2,53	2,43	1,00	1,00	3,45	3,11	22,13	2,21
2,51	3,78	3,17	2,70	2,53	2,43	2,62	2,68	3,45	3,11	28,98	2,90
1,00	1,00	3,17	2,70	2,53	1,00	2,62	1,00	1,00	3,11	19,13	1,91
1,00	1,00	3,17	2,70	2,53	1,00	1,00	1,00	3,45	3,11	19,96	2,00
2,51	2,40	3,17	2,70	2,53	2,43	2,62	1,00	2,10	3,11	24,57	2,46
2,51	1,00	3,17	2,70	1,00	1,00	2,62	2,68	3,45	3,11	23,24	2,32
2,51	2,40	3,17	2,70	2,53	1,00	2,62	1,00	3,45	3,11	24,49	2,45
1,00	1,00	3,17	2,70	2,53	1,00	1,00	1,00	3,45	3,11	19,96	2,00
2,51	2,40	3,17	2,70	2,53	2,43	1,00	1,00	3,45	3,11	24,30	2,43
1,00	1,00	3,17	2,70	2,53	1,00	1,00	1,00	1,00	3,11	17,51	1,75
1,00	1,00	3,17	2,70	2,53	2,43	1,00	1,00	2,10	3,11	20,04	2,00
2,51	2,40	3,17	1,00	1,00	1,00	2,62	1,00	3,45	3,11	21,26	2,13
2,51	2,40	3,17	2,70	2,53	2,43	2,62	1,00	2,10	3,11	24,57	2,46
2,51	2,40	3,17	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	2,10	3,11	18,29	1,83

Data Hasil Pengolahan Data *Successive Interval* Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Variabel Disiplin

P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	TOTAL	AVG
2,05	2,22	3,23	2,32	2,17	3,18	2,31	3,41	3,18	2,05	26,11	2,61
2,05	2,22	3,23	2,32	2,17	3,18	2,31	2,22	3,18	2,05	24,92	2,49
1,00	3,47	3,23	3,24	3,21	3,18	2,31	3,41	3,18	3,02	29,24	2,92
2,05	2,22	3,23	3,24	2,17	1,82	2,31	2,22	3,18	2,05	24,49	2,45
3,12	2,22	3,23	4,17	3,21	3,18	2,31	2,22	3,18	3,02	29,85	2,99
4,44	2,22	2,07	2,32	2,17	3,18	2,31	2,22	1,99	2,05	24,96	2,50
2,05	1,00	2,07	2,32	2,17	1,82	1,00	2,22	1,99	2,05	18,69	1,87
2,05	2,22	4,54	4,17	3,21	3,18	3,49	3,41	4,54	3,02	33,82	3,38
2,05	2,22	3,23	2,32	3,21	3,18	4,63	4,69	3,18	3,02	31,72	3,17
2,05	2,22	2,07	2,32	2,17	3,18	1,00	2,22	1,99	1,00	20,21	2,02
3,12	4,88	4,54	4,17	4,34	4,73	3,49	3,41	4,54	4,15	41,37	4,14
3,12	3,47	2,07	2,32	3,21	3,18	2,31	3,41	1,99	3,02	28,09	2,81
4,44	4,88	4,54	4,17	4,34	4,73	3,49	4,69	4,54	4,15	43,97	4,40
3,12	3,47	4,54	4,17	4,34	3,18	3,49	3,41	4,54	4,15	38,41	3,84
3,12	3,47	3,23	2,32	3,21	3,18	2,31	4,69	3,18	3,02	31,72	3,17
3,12	3,47	3,23	3,24	3,21	3,18	2,31	2,22	3,18	3,02	30,17	3,02
1,00	2,22	2,07	1,00	2,17	3,18	3,49	2,22	3,18	2,05	22,58	2,26
2,05	2,22	3,23	3,24	2,17	3,18	2,31	1,00	3,18	2,05	24,63	2,46
2,05	3,47	4,54	4,17	4,34	4,73	1,00	3,41	4,54	4,15	36,40	3,64
3,12	3,47	4,54	4,17	4,34	4,73	2,31	3,41	4,54	4,15	38,77	3,88
1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	10,00	1,00
1,00	3,47	3,23	2,32	1,00	3,18	1,00	2,22	3,18	1,00	21,59	2,16
3,12	3,47	3,23	3,24	2,17	1,82	2,31	3,41	3,18	2,05	27,99	2,80
3,12	3,47	2,07	2,32	2,17	3,18	2,31	3,41	1,99	2,05	26,08	2,61
3,12	3,47	3,23	3,24	3,21	3,18	3,49	3,41	3,18	3,02	32,54	3,25
2,05	3,47	4,54	4,17	4,34	4,73	3,49	3,41	4,54	4,15	38,89	3,89
3,12	3,47	3,23	3,24	3,21	3,18	2,31	2,22	3,18	3,02	30,17	3,02
3,12	3,47	3,23	2,32	3,21	3,18	2,31	2,22	3,18	3,02	29,25	2,92
1,00	2,22	3,23	2,32	3,21	3,18	1,00	3,41	3,18	3,02	25,76	2,58
3,12	3,47	3,23	2,32	3,21	3,18	2,31	3,41	3,18	3,02	30,43	3,04

Data Hasil Pengolahan Data *Successive Interval* Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Variabel Kinerja

P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	TOTAL	
2,63	4,32	3,59	2,50	3,23	3,17	2,46	1,00	1,00	3,28	27,17	2,72
2,63	2,86	2,14	1,00	3,23	3,17	2,46	1,00	1,00	3,28	22,76	2,28
1,00	2,86	3,59	2,50	3,23	3,17	2,46	1,00	1,00	3,28	24,08	2,41
2,63	2,86	1,00	1,00	1,00	1,00	2,46	1,00	1,00	5,17	19,11	1,91
4,02	4,32	3,59	2,50	3,23	3,17	1,00	1,00	1,00	3,28	27,11	2,71
2,63	2,86	3,59	2,50	3,23	3,17	2,46	1,00	2,80	3,28	27,51	2,75
4,02	4,32	3,59	2,50	3,23	3,17	2,46	1,00	1,00	3,28	28,56	2,86
2,63	2,86	5,45	4,00	3,23	3,17	3,93	2,95	1,00	3,28	32,50	3,25
2,63	2,86	3,59	2,50	3,23	3,17	2,46	1,00	1,00	3,28	25,71	2,57
4,02	2,86	3,59	2,50	3,23	3,17	3,93	1,00	1,00	3,28	28,58	2,86
5,45	5,45	3,59	4,00	5,45	5,17	3,93	2,95	2,80	5,17	43,96	4,40
2,63	2,86	3,59	2,50	3,23	3,17	1,00	1,00	1,00	1,71	22,68	2,27
2,63	2,86	2,14	2,50	3,23	3,17	2,46	1,00	1,00	3,28	24,26	2,43
4,02	4,32	3,59	2,50	3,23	3,17	2,46	1,00	1,00	1,71	26,99	2,70
4,02	2,86	3,59	4,00	3,23	3,17	1,00	1,00	2,80	3,28	28,95	2,90
2,63	2,86	2,14	1,00	3,23	3,17	2,46	1,00	1,00	3,28	22,76	2,28
4,02	1,00	3,59	2,50	3,23	3,17	1,00	1,00	1,00	1,00	21,51	2,15
4,02	4,32	3,59	1,00	3,23	5,17	2,46	2,95	1,00	3,28	31,01	3,10
2,63	2,86	2,14	2,50	3,23	3,17	2,46	1,00	1,00	3,28	24,26	2,43
2,63	2,86	2,14	2,50	3,23	3,17	2,46	1,00	1,00	3,28	24,26	2,43
4,02	4,32	3,59	2,50	3,23	3,17	2,46	1,00	1,00	3,28	28,56	2,86
4,02	2,86	3,59	2,50	3,23	3,17	3,93	1,00	1,00	3,28	28,58	2,86
2,63	2,86	3,59	2,50	3,23	3,17	2,46	1,00	1,00	3,28	25,71	2,57
2,63	2,86	3,59	2,50	3,23	3,17	1,00	1,00	1,00	3,28	24,26	2,43
4,02	4,32	3,59	2,50	3,23	3,17	2,46	1,00	1,00	3,28	28,56	2,86
2,63	2,86	2,14	2,50	3,23	3,17	2,46	1,00	1,00	3,28	24,26	2,43
2,63	2,86	2,14	1,00	3,23	3,17	2,46	1,00	1,00	3,28	22,76	2,28
4,02	2,86	3,59	4,00	3,23	3,17	1,00	1,00	2,80	3,28	28,95	2,90
2,63	2,86	3,59	2,50	3,23	3,17	2,46	1,00	1,00	3,28	25,71	2,57
4,02	2,86	3,59	4,00	3,23	3,17	1,00	1,00	2,80	3,28	28,95	2,90

Lampiran 4. Hasil Uji Validitas

Hasil Uji Validitas Budaya Organisasi

Correlations

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	TOTAL	
P1	Pearson Correlation	1	.219	.585 ^{**}	.484 ^{**}	.196	.110	.158	.661 ^{**}	.155	.435 ^{**}	.315	.083	.278	.230	.207	.622 ^{**}
	Sig. (2-tailed)		.244	.001	.007	.300	.562	.404	.000	.414	.016	.090	.664	.136	.220	.272	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P2	Pearson Correlation	.219	1	.145	.087	.233	.011	.121	.272	.052	.117	.180	.067	.203	.415 ^{**}	.449 ^{**}	.438 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	.244		.445	.646	.216	.956	.524	.146	.785	.537	.341	.726	.283	.022	.013	.016
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P3	Pearson Correlation	.585 ^{**}	.145	1	.737 ^{**}	.439 ^{**}	.173	.286	.307	.322	.404 ^{**}	.503 ^{**}	.291	.126	.000	.270	.666 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	.001	.445		.000	.015	.362	.125	.098	.082	.027	.005	.118	.506	1.000	.150	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P4	Pearson Correlation	.484 ^{**}	.087	.737 ^{**}	1	.479 ^{**}	.246	.263	.330	.299	.408 ^{**}	.385 ^{**}	.479 ^{**}	.078	.079	.247	.665 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	.007	.646	.000		.007	.190	.160	.075	.109	.025	.036	.007	.680	.679	.189	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P5	Pearson Correlation	.196	.233	.439 ^{**}	.479 ^{**}	1	.133	.246	.082	.253	.302	.647 ^{**}	.468 ^{**}	.180	.131	-.063	.574 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	.300	.216	.015	.007		.485	.191	.666	.178	.105	.000	.009	.340	.491	.742	.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P6	Pearson Correlation	.110	.011	.173	.246	.133	1	.182	.218	.071	.175	.356	.250	.342	.236	.213	.446 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	.562	.956	.362	.190	.485		.335	.246	.708	.355	.054	.183	.064	.208	.259	.013
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P7	Pearson Correlation	.158	.121	.286	.263	.246	.182	1	.005	.844 ^{**}	-.093	-.050	.471 ^{**}	.430 ^{**}	.230	.413 ^{**}	.544 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	.404	.524	.125	.160	.191	.335		.981	.000	.626	.794	.009	.018	.222	.023	.002
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P8	Pearson Correlation	.661 ^{**}	.272	.307	.330	.082	.218	.005	1	.015	.657 ^{**}	.441 ^{**}	.075	.247	.432 ^{**}	.048	.593 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	.000	.146	.098	.075	.666	.246	.981		.939	.000	.015	.694	.188	.017	.803	.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

P9	Pearson Correlation	.155	.052	.322	.299	.253	.071	.844**	.015	1	-.096	-.025	.449*	.313	.101	.319	.493**
	Sig. (2-tailed)	.414	.785	.082	.109	.178	.708	.000	.939		.614	.897	.013	.092	.596	.086	.006
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P10	Pearson Correlation	.435*	.117	.404*	.408*	.302	.175	-.093	.657**	-.096	1	.557**	.173	.240	.362*	-.078	.559**
	Sig. (2-tailed)	.016	.537	.027	.025	.105	.355	.626	.000	.614		.001	.361	.202	.049	.681	.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P11	Pearson Correlation	.315	.180	.503**	.385*	.647**	.356	-.050	.441*	-.025	.557**	1	.338	.082	.219	-.117	.590**
	Sig. (2-tailed)	.090	.341	.005	.036	.000	.054	.794	.015	.897	.001		.068	.667	.245	.538	.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P12	Pearson Correlation	.083	.067	.291	.479**	.468**	.250	.471**	.075	.449*	.173	.338	1	.180	.271	-.063	.550**
	Sig. (2-tailed)	.664	.726	.118	.007	.009	.183	.009	.694	.013	.361	.068		.340	.148	.742	.002
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P13	Pearson Correlation	.278	.203	.126	.078	.180	.342	.430*	.247	.313	.240	.082	.180	1	.555**	.370*	.560**
	Sig. (2-tailed)	.136	.283	.506	.680	.340	.064	.018	.188	.092	.202	.667	.340		.001	.044	.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P14	Pearson Correlation	.230	.415*	.000	.079	.131	.236	.230	.432*	.101	.362*	.219	.271	.555**	1	.268	.553**
	Sig. (2-tailed)	.220	.022	1.000	.679	.491	.208	.222	.017	.596	.049	.245	.148	.001		.152	.002
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P15	Pearson Correlation	.207	.449*	.270	.247	-.063	.213	.413*	.048	.319	-.078	-.117	-.063	.370*	.268	1	.404*
	Sig. (2-tailed)	.272	.013	.150	.189	.742	.259	.023	.803	.086	.681	.538	.742	.044	.152		.027
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
TOTAL	Pearson Correlation	.622**	.438*	.666**	.665**	.574**	.446*	.544**	.593**	.493**	.559**	.590**	.550**	.560**	.553**	.404*	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.016	.000	.000	.001	.013	.002	.001	.006	.001	.001	.002	.001	.002	.027	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

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

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

Hasil Uji Validitas Variabel Kualitas Sumber Daya Manusia

Correlations

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	TOTAL
P1 Pearson Correlation	1	.754**	.237	.158	-.098	.444*	.149	.394*	.311	-.016	.581**
P1 Sig. (2-tailed)		.000	.208	.405	.606	.014	.434	.031	.095	.932	.001
P1 N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P2 Pearson Correlation	.754**	1	.268	.179	.251	.553**	.048	.129	.246	.230	.641**
P2 Sig. (2-tailed)	.000		.152	.344	.181	.002	.802	.497	.191	.221	.000
P2 N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P3 Pearson Correlation	.237	.268	1	.417*	.433*	.394*	.303	.382*	.077	.439*	.655**
P3 Sig. (2-tailed)	.208	.152		.022	.017	.031	.103	.037	.685	.015	.000
P3 N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P4 Pearson Correlation	.158	.179	.417*	1	.669**	.612**	.339	.393*	.163	.436*	.751**
P4 Sig. (2-tailed)	.405	.344	.022		.000	.000	.067	.032	.389	.016	.000
P4 N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P5 Pearson Correlation	-.098	.251	.433*	.669**	1	.496**	.232	.034	.094	.373*	.600**
P5 Sig. (2-tailed)	.606	.181	.017	.000		.005	.217	.857	.621	.042	.000
P5 N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P6 Pearson Correlation	.444*	.553**	.394*	.612**	.496**	1	.110	.238	.083	.417*	.757**
P6 Sig. (2-tailed)	.014	.002	.031	.000	.005		.564	.206	.661	.022	.000
P6 N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P7 Pearson Correlation	.149	.048	.303	.339	.232	.110	1	.160	.106	.093	.426*
P7 Sig. (2-tailed)	.434	.802	.103	.067	.217	.564		.399	.577	.623	.019
P7 N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

P8	Pearson Correlation	.394*	.129	.382*	.393*	.034	.238	.160	1	.108	.031	.485**
	Sig. (2-tailed)	.031	.497	.037	.032	.857	.206	.399		.572	.869	.007
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P9	Pearson Correlation	.311	.246	.077	.163	.094	.083	.106	.108	1	.056	.397*
	Sig. (2-tailed)	.095	.191	.685	.389	.621	.661	.577	.572		.768	.030
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P10	Pearson Correlation	-.016	.230	.439*	.436*	.373*	.417*	.093	.031	.056	1	.521**
	Sig. (2-tailed)	.932	.221	.015	.016	.042	.022	.623	.869	.768		.003
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
TOTAL	Pearson Correlation	.581**	.641**	.655**	.751**	.600**	.757**	.426*	.485**	.397*	.521**	1
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.019	.007	.030	.003	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

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

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



Hasil Uji Validitas Variabel Kualitas Motivasi

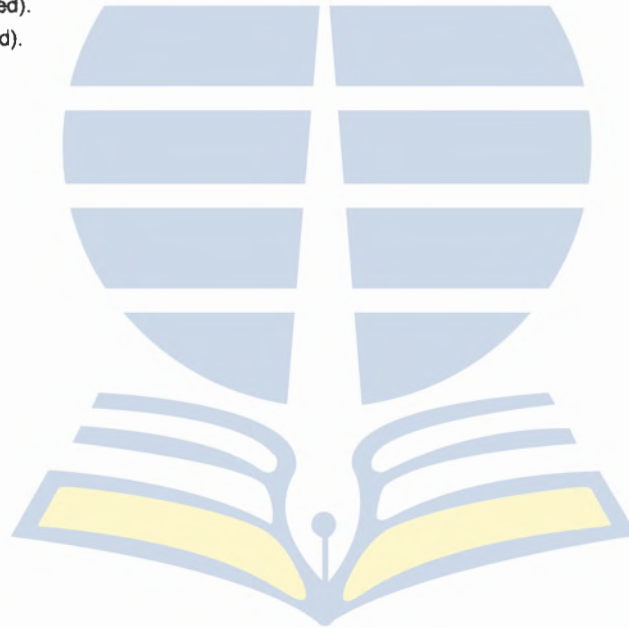
Correlations

		P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	TOTAL
P1	Pearson Correlation	1	.754**	.237	.158	-.098	.444*	.149	.394*	.311	-.016	.581**
	Sig. (2-tailed)		.000	.208	.405	.606	.014	.434	.031	.095	.932	.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P2	Pearson Correlation	.754**	1	.268	.179	.251	.553**	.048	.129	.246	.230	.641**
	Sig. (2-tailed)	.000		.152	.344	.181	.002	.802	.497	.191	.221	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P3	Pearson Correlation	.237	.268	1	.417*	.433*	.394*	.303	.382*	.077	.439*	.655**
	Sig. (2-tailed)	.208	.152		.022	.017	.031	.103	.037	.685	.015	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P4	Pearson Correlation	.158	.179	.417*	1	.669**	.612**	.339	.393*	.163	.436*	.751**
	Sig. (2-tailed)	.405	.344	.022		.000	.000	.067	.032	.389	.016	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P5	Pearson Correlation	-.098	.251	.433*	.669**	1	.496**	.232	.034	.094	.373*	.600**
	Sig. (2-tailed)	.606	.181	.017	.000		.005	.217	.857	.621	.042	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P6	Pearson Correlation	.444*	.553**	.394*	.612**	.496**	1	.110	.238	.083	.417*	.757**
	Sig. (2-tailed)	.014	.002	.031	.000	.005		.564	.206	.661	.022	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P7	Pearson Correlation	.149	.048	.303	.339	.232	.110	1	.160	.106	.093	.426*
	Sig. (2-tailed)	.434	.802	.103	.067	.217	.564		.399	.577	.623	.019
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P8	Pearson Correlation	.394*	.129	.382*	.393*	.034	.238	.160	1	.108	.031	.485**
	Sig. (2-tailed)	.031	.497	.037	.032	.857	.206	.399		.572	.869	.007
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

P9	Pearson Correlation	.311	.246	.077	.163	.094	.083	.106	.108	1	.058	.397
	Sig. (2-tailed)	.095	.191	.685	.389	.621	.661	.577	.572		.768	.030
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P10	Pearson Correlation	-.016	.230	.439	.436	.373	.417	.093	.031	.056	1	.521
	Sig. (2-tailed)	.932	.221	.015	.016	.042	.022	.623	.869	.768		.003
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
TOTAL	Pearson Correlation	.581**	.641**	.655**	.751**	.600**	.757**	.426	.485**	.397	.521**	1
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.019	.007	.030	.003	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

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

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



Hasil Uji Validitas Variabel Disiplin

Correlations

		P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	TOTAL
P1	Pearson Correlation	1	.508**	.222	.382*	.422*	.300	.325	.305	.154	.414*	.521**
	Sig. (2-tailed)		.004	.238	.037	.020	.107	.080	.101	.416	.023	.003
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P2	Pearson Correlation	.508**	1	.590**	.519**	.629**	.662**	.345	.539**	.570**	.630**	.771**
	Sig. (2-tailed)	.004		.001	.003	.000	.000	.061	.002	.001	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P3	Pearson Correlation	.222	.590**	1	.853**	.776**	.703**	.422*	.497**	.974**	.789**	.879**
	Sig. (2-tailed)	.238	.001		.000	.000	.000	.020	.005	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P4	Pearson Correlation	.382*	.519**	.853**	1	.738**	.582**	.320	.321	.786**	.730**	.803**
	Sig. (2-tailed)	.037	.003	.000		.000	.001	.085	.084	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P5	Pearson Correlation	.422*	.629**	.776**	.738**	1	.756**	.463**	.603**	.762**	.979**	.919**
	Sig. (2-tailed)	.020	.000	.000	.000		.000	.010	.000	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P6	Pearson Correlation	.300	.662**	.703**	.582**	.756**	1	.336	.469**	.718**	.725**	.802**
	Sig. (2-tailed)	.107	.000	.000	.001	.000		.069	.009	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P7	Pearson Correlation	.325	.345	.422*	.320	.463**	.336	1	.481**	.485**	.492**	.602**
	Sig. (2-tailed)	.080	.061	.020	.085	.010	.069		.007	.007	.006	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P8	Pearson Correlation	.305	.539**	.497**	.321	.603**	.469**	.481**	1	.474**	.598**	.682**
	Sig. (2-tailed)	.101	.002	.005	.084	.000	.009	.007		.008	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

P9	Pearson Correlation	.154	.570**	.974**	.786**	.762**	.718**	.485**	.474**	1	.780**	.862**
	Sig. (2-tailed)	.416	.001	.000	.000	.000	.000	.007	.008		.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P10	Pearson Correlation	.414*	.630**	.789**	.730**	.979**	.725**	.492**	.598**	.780**	1	.920**
	Sig. (2-tailed)	.023	.000	.000	.000	.000	.000	.006	.000	.000		.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
TOTAL	Pearson Correlation	.521**	.771**	.879**	.803**	.919**	.802**	.602**	.682**	.862**	.920**	1
	Sig. (2-tailed)	.003	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

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

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



Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja

Correlations

		P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	TOTAL
P1	Pearson Correlation	1	.469**	.294	.368*	.414*	.429*	.029	.306	.408*	.048	.658**
	Sig. (2-tailed)		.009	.114	.045	.023	.018	.879	.100	.025	.802	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P2	Pearson Correlation	.469**	1	.189	.078	.398*	.456*	.272	.392*	.082	.391*	.646**
	Sig. (2-tailed)	.009		.317	.683	.029	.011	.146	.032	.668	.033	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P3	Pearson Correlation	.294	.189	1	.608**	.401*	.387*	.053	.392*	.194	-.289	.562**
	Sig. (2-tailed)	.114	.317		.000	.028	.035	.781	.032	.304	.121	.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P4	Pearson Correlation	.368*	.078	.608**	1	.447*	.193	-.095	.192	.620**	.000	.594**
	Sig. (2-tailed)	.045	.683	.000		.013	.306	.617	.308	.000	1.000	.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P5	Pearson Correlation	.414*	.398*	.401*	.447*	1	.831**	.216	.430*	.346	-.001	.735**
	Sig. (2-tailed)	.023	.029	.028	.013		.000	.251	.018	.061	.994	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P6	Pearson Correlation	.429*	.456*	.387*	.193	.831**	1	.189	.654**	.234	-.015	.704**
	Sig. (2-tailed)	.018	.011	.035	.306	.000		.318	.000	.213	.937	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P7	Pearson Correlation	.029	.272	.053	-.095	.216	.189	1	.429*	-.224	.411*	.401*
	Sig. (2-tailed)	.879	.146	.781	.617	.251	.318		.018	.235	.024	.028
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P8	Pearson Correlation	.306	.392*	.392*	.192	.430*	.654**	.429*	1	.149	.302	.700**
	Sig. (2-tailed)	.100	.032	.032	.308	.018	.000	.018		.432	.105	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

P9	Pearson Correlation	.408 ^{**}	.082	.194	.620 ^{**}	.346	.234	-.224	.149	1	.256	.512 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	.025	.668	.304	.000	.061	.213	.235	.432		.173	.004
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P10	Pearson Correlation	.048	.391 [*]	-.289	.000	-.001	-.015	.411 [*]	.302	.256	1	.363 [*]
	Sig. (2-tailed)	.802	.033	.121	1.000	.994	.937	.024	.105	.173		.049
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
TOTAL	Pearson Correlation	.658 ^{**}	.646 ^{**}	.562 ^{**}	.594 ^{**}	.735 ^{**}	.704 ^{**}	.401 [*]	.700 ^{**}	.512 ^{**}	.363 [*]	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.001	.001	.000	.000	.028	.000	.004	.049	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

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

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



Lampiran 5. Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas Variabel Budaya Organisasi**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.834	.836	15

Uji Reliabilitas Variabel Kualitas Sumber Daya Manusia

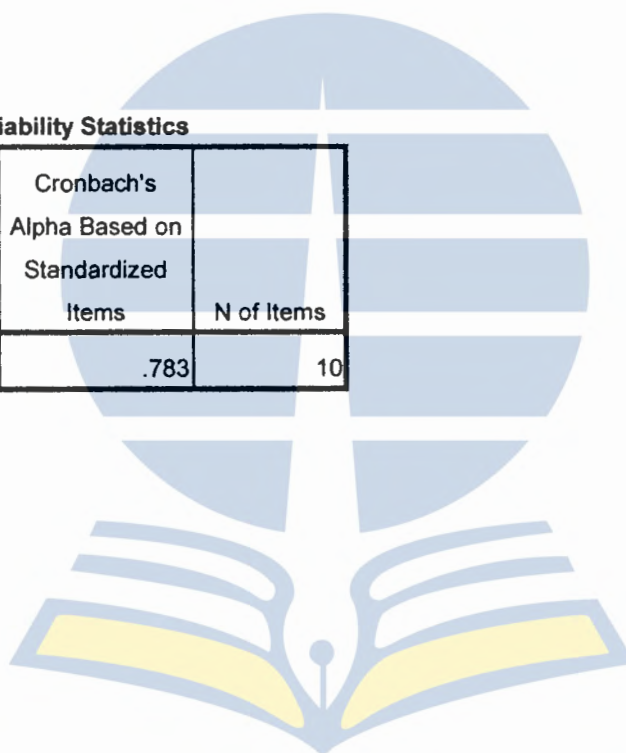
Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.780	.783	10



Uji Reliabilitas Variabel Motivasi

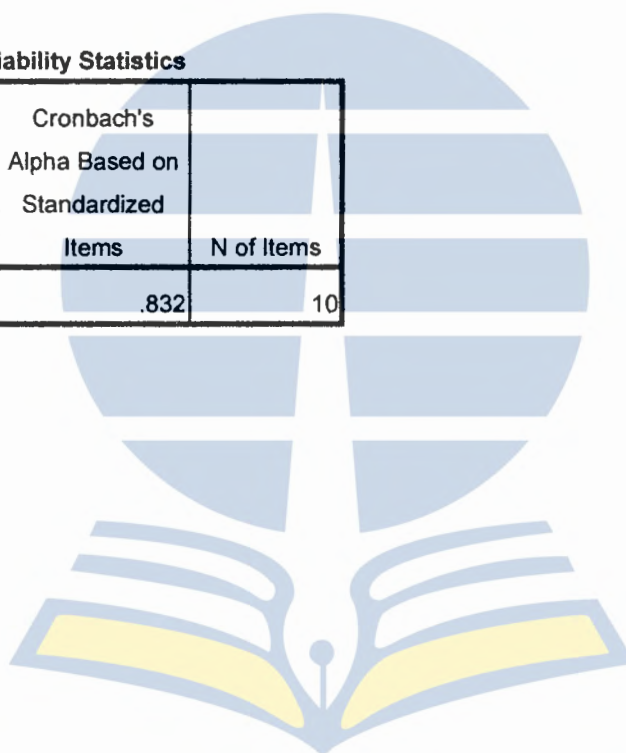
Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	
	Items	N of Items
.831	.832	10



Uji Reliabilitas Variabel Disiplin

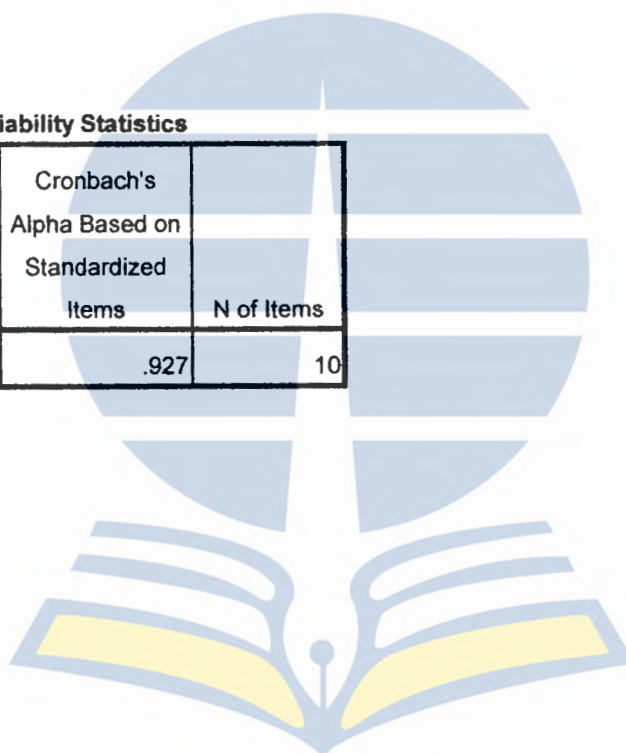
Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.927	.927	10



Uji Reliabilitas Variabel Kinerja

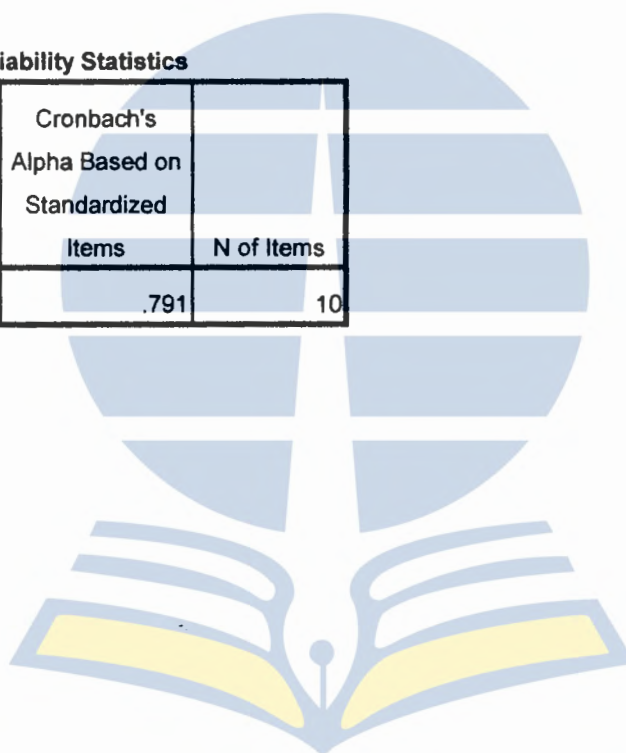
Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	
	Items	N of Items
.772	.791	10

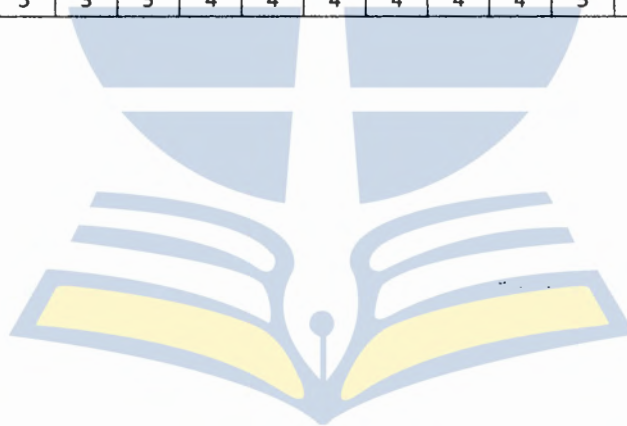


Lampiran 6. Jawaban Kuesioner

Variabel Budaya Organisasi

NO	BUDAYA ORGANISASI															JML	RATA
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15		
1	4	3	5	5	5	3	4	3	5	3	4	4	4	3	4	59	3,93
2	4	2	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	59	3,93
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	57	3,80
4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	57	3,80
5	5	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	3	4	4	4	60	4,00
6	3	2	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	58	3,87
7	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	59	3,93
8	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	60	4,00
9	4	4	4	5	2	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	59	3,93
10	4	4	4	3	3	3	5	5	3	4	4	4	3	3	4	56	3,73
11	5	3	2	2	3	4	4	4	5	5	5	4	4	1	4	55	3,67
12	4	4	1	3	4	3	4	5	4	3	4	4	2	3	4	52	3,47
13	3	4	4	4	4	4	3	2	3	3	4	4	4	3	4	53	3,53
14	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	55	3,67
15	3	2	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	3	59	3,93
16	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	58	3,87
17	4	5	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	59	3,93
18	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	59	3,93
19	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	3	4	3	3	4	60	4,00
20	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	3	4	4	3	3	61	4,07
21	4	4	4	4	3	3	3	5	5	3	4	4	4	4	4	58	3,87
22	4	3	3	2	2	3	4	4	4	4	5	5	3	3	4	53	3,53
23	3	4	4	4	4	4	3	2	3	3	4	4	4	3	4	53	3,53
24	5	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	3	4	4	4	60	4,00
25	3	2	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	56	3,73
26	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	59	3,93
27	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	60	4,00
28	2	2	2	4	2	2	2	2	3	2	1	3	2	3	2	34	2,27
29	4	4	4	4	3	3	3	5	5	3	4	4	3	3	4	56	3,73
30	3	4	3	2	2	3	4	4	4	5	5	5	3	2	3	52	3,47
31	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	2	2	51	3,40
32	1	3	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	55	3,67
33	4	2	4	4	4	5	2	5	4	4	4	3	4	4	5	58	3,87
34	3	4	4	4	4	3	3	3	5	5	3	4	4	3	4	56	3,73
35	5	4	4	3	2	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	58	3,87
36	3	2	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	3	59	3,93
37	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	59	3,93
38	4	5	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	59	3,93
39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60	4,00
40	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	3	4	3	3	5	60	4,00
41	4	4	4	5	2	5	4	4	4	3	4	5	2	5	2	57	3,80
42	4	4	4	3	3	3	5	5	3	4	4	2	3	3	4	54	3,60
43	4	3	2	2	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	49	3,27

NO	BUDAYA ORGANISASI															JML	RATA
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15		
44	4	2	2	5	3	4	4	3	2	5	3	5	5	4	4	55	3,67
45	4	2	5	5	3	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	57	3,80
46	4	4	4	1	4	4	3	1	4	4	5	2	3	5	2	50	3,33
47	3	3	2	1	2	2	3	2	3	3	2	4	2	3	4	39	2,60
48	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	59	3,93
49	3	2	4	4	5	2	5	4	4	4	3	4	4	4	3	55	3,67
50	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	47	3,13
51	4	5	3	2	2	3	4	4	4	5	5	5	4	4	4	58	3,87
52	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60	4,00
53	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	59	3,93
54	4	2	4	2	5	5	4	3	2	5	3	5	5	4	3	56	3,73
55	4	2	2	3	3	4	5	3	2	3	3	3	3	4	3	47	3,13
56	4	2	3	5	3	2	3	4	4	4	5	5	2	4	4	54	3,60
57	4	2	5	2	5	2	4	4	4	4	5	5	2	4	3	55	3,67
58	3	4	4	4	4	2	3	3	4	4	5	2	3	3	4	52	3,47
59	4	2	3	2	5	2	3	4	4	4	4	4	2	4	4	51	3,40
60	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	5	2	3	3	3	52	3,47
61	3	2	5	5	5	2	5	4	4	4	5	5	2	4	4	59	3,93
62	4	4	3	3	4	2	4	3	4	4	5	2	3	3	4	52	3,47
63	4	2	4	5	5	4	4	3	4	5	3	5	5	4	3	60	4,00
64	2	2	4	5	5	4	4	3	2	5	3	5	5	4	4	57	3,80
65	4	2	5	3	5	4	4	4	4	4	4	5	2	4	4	58	3,87



Variabel Kualitas Sumber Daya Manusia

NO	KUALITAS SDM										JML	RATA
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
1	4	5	5	3	4	5	4	5	4	4	39	3,90
2	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	31	3,10
3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	33	3,30
4	3	4	4	3	5	4	4	4	4	4	35	3,50
5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	39	3,90
6	3	4	4	4	4	3	3	5	4	4	34	3,40
7	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	34	3,40
8	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	36	3,60
9	4	4	4	4	4	3	5	5	4	5	37	3,70
10	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	36	3,60
11	5	5	5	3	2	4	3	2	3	3	32	3,20
12	4	4	5	4	3	3	3	3	3	4	32	3,20
13	4	3	4	4	4	4	3	4	5	4	35	3,50
14	5	3	4	4	4	4	4	4	3	4	35	3,50
15	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	39	3,90
16	4	3	4	3	4	1	3	3	3	3	28	2,80
17	4	1	4	2	5	4	2	4	4	4	30	3,00
18	4	4	4	4	5	4	3	4	3	4	35	3,50
19	3	4	4	4	3	5	4	4	3	3	34	3,40
20	5	4	4	4	5	4	4	4	2	4	36	3,60
21	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	34	3,40
22	4	3	5	5	5	4	3	3	4	4	36	3,60
23	3	4	4	3	5	3	3	4	4	4	33	3,30
24	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	38	3,80
25	4	4	5	2	4	4	4	4	5	4	36	3,60
26	4	4	5	3	4	3	3	3	3	4	32	3,20
27	4	4	4	5	4	3	4	4	4	5	36	3,60
28	2	3	2	3	2	2	2	4	3	3	23	2,30
29	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	33	3,30
30	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4	31	3,10
31	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	32	3,20
32	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	33	3,30
33	4	2	4	3	5	4	4	3	4	5	33	3,30
34	4	2	5	4	4	3	3	3	3	4	31	3,10
35	4	4	4	3	5	3	3	3	3	4	32	3,20
36	4	5	5	2	5	4	4	4	4	4	37	3,70
37	4	5	5	3	4	3	4	4	4	5	36	3,60
38	4	4	4	3	5	3	3	3	3	4	32	3,20
39	2	3	3	4	4	4	4	4	3	4	31	3,10
40	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	39	3,90
41	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	30	3,00
42	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	33	3,30
43	4	2	4	3	4	3	4	4	4	4	32	3,20
44	4	2	2	3	4	4	4	4	3	4	30	3,00
45	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	38	3,80

NO	KUALITAS SDM										JML	RATA
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
46	4	4	4	3	4	3	4	4	2	4	32	3,20
47	2	3	4	3	2	4	2	4	2	2	26	2,60
48	4	2	5	5	4	3	5	3	4	4	35	3,50
49	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	35	3,50
50	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	28	2,80
51	4	2	4	3	4	3	4	4	3	4	31	3,10
52	5	2	5	3	4	3	4	3	4	4	33	3,30
53	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	38	3,80
54	4	2	4	5	5	5	4	5	4	4	38	3,80
55	4	2	2	4	4	3	4	3	4	4	30	3,00
56	4	2	1	1	4	4	4	3	4	2	27	2,70
57	4	2	5	3	4	3	4	3	4	4	32	3,20
58	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	33	3,30
59	4	2	5	3	5	4	4	4	4	4	35	3,50
60	4	4	4	4	4	3	5	3	5	3	36	3,60
61	3	2	5	4	4	4	4	4	4	4	34	3,40
62	4	4	4	3	4	3	5	3	5	3	35	3,50
63	4	2	4	3	4	2	5	3	5	3	32	3,20
64	2	2	4	4	4	5	4	5	4	4	34	3,40
65	4	4	5	5	5	3	4	4	4	5	38	3,80



Variabel Motivasi

NO	MOTIVASI										JML	RATA
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
1	5	4	5	4	4	3	5	5	5	5	40	4,00
2	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	32	3,20
3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	5	33	3,30
4	3	5	4	4	3	4	4	3	4	5	34	3,40
5	5	4	5	5	4	4	4	5	4	4	40	4,00
6	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	39	3,90
7	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	34	3,40
8	4	5	5	4	3	4	4	4	4	4	37	3,70
9	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	38	3,80
10	4	4	3	3	3	5	5	3	4	4	34	3,40
11	3	2	2	3	4	4	4	5	5	5	32	3,20
12	4	4	5	4	4	5	4	3	4	5	37	3,70
13	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	34	3,40
14	4	4	4	4	4	5	4	2	4	2	35	3,50
15	5	4	4	4	3	4	4	3	4	3	35	3,50
16	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	30	3,00
17	2	5	4	2	5	4	2	4	5	2	33	3,30
18	4	4	4	3	5	5	3	4	4	3	36	3,60
19	4	3	4	5	3	5	3	3	3	3	33	3,30
20	4	5	5	3	4	4	4	4	4	3	37	3,70
21	2	4	4	2	5	5	5	4	4	4	35	3,50
22	5	5	3	3	3	5	5	3	3	3	35	3,50
23	3	5	5	3	4	4	3	3	4	3	34	3,40
24	5	4	4	4	3	5	5	5	3	5	38	3,80
25	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	37	3,70
26	3	4	4	4	4	4	2	4	4	4	33	3,30
27	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	35	3,50
28	3	3	1	3	4	3	3	2	3	3	25	2,50
29	4	4	2	2	3	4	2	4	4	3	29	2,90
30	3	4	4	4	4	4	2	4	3	3	32	3,20
31	3	4	4	3	4	4	4	4	3	2	33	3,30
32	4	4	4	2	4	4	4	2	4	2	32	3,20
33	3	5	3	3	3	5	3	5	3	5	33	3,30
34	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	34	3,40
35	3	5	3	3	5	1	3	3	4	4	30	3,00
36	2	5	3	5	5	4	5	3	4	3	36	3,60
37	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	34	3,40
38	3	5	3	3	4	4	3	3	3	3	31	3,10
39	4	4	4	2	3	4	5	3	2	5	31	3,10
40	4	4	4	4	3	5	5	4	5	5	38	3,80
41	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	32	3,20
42	4	4	2	2	3	4	2	4	4	3	29	2,90
43	3	4	4	4	4	4	2	4	3	3	32	3,20
44	3	4	4	3	4	4	4	4	3	2	33	3,30
45	4	4	2	2	3	4	2	4	4	3	29	2,90

NO	MOTIVASI										JML	RATA
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
46	3	4	4	3	4	4	2	4	3	3	31	3,10
47	3	3	4	3	2	3	3	2	3	2	26	2,60
48	5	4	4	4	3	4	4	3	4	3	35	3,50
49	3	4	3	5	5	3	3	3	3	3	32	3,20
50	2	3	4	2	3	3	2	4	3	3	26	2,60
51	3	4	4	3	4	4	2	4	3	3	31	3,10
52	3	4	4	3	4	4	4	4	3	2	33	3,30
53	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	36	3,60
54	4	5	4	4	3	5	4	5	4	5	38	3,80
55	4	4	2	2	3	4	2	4	4	3	29	2,90
56	1	4	4	3	4	4	2	4	1	3	27	2,70
57	3	4	4	3	4	4	4	4	3	2	33	3,30
58	4	4	4	2	1	4	4	2	4	2	29	2,90
59	3	5	4	3	3	4	4	5	4	5	35	3,50
60	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	35	3,50
61	4	4	5	2	5	4	3	4	4	3	35	3,50
62	3	4	4	4	4	4	2	4	3	3	32	3,20
63	3	4	4	3	4	4	4	4	3	2	33	3,30
64	4	4	4	2	5	4	4	5	4	5	36	3,60
65	4	5	3	4	3	5	4	5	4	5	37	3,70



Variabel Disiplin

NO	DISIPLIN										JML	RATA
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
1	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	36	3,60
2	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	38	3,80
3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	4	35	3,50
4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	36	3,60
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4,00
6	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	42	4,20
7	2	3	3	4	4	3	3	4	4	4	34	3,40
8	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	39	3,90
9	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	40	4,00
10	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	38	3,80
11	2	3	3	4	4	3	3	4	4	4	34	3,40
12	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	38	3,80
13	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	36	3,60
14	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	37	3,70
15	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	36	3,60
16	3	3	3	3	4	3	3	3	2	2	29	2,90
17	4	4	4	4	2	4	4	4	4	3	37	3,70
18	4	3	4	4	4	4	3	4	5	3	38	3,80
19	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	37	3,70
20	4	2	4	3	5	5	3	4	4	2	36	3,60
21	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	37	3,70
22	3	4	4	4	2	4	4	4	4	3	36	3,60
23	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	38	3,80
24	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	39	3,90
25	4	3	4	4	4	2	4	4	4	4	37	3,70
26	3	3	4	2	2	3	4	4	4	4	33	3,30
27	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	37	3,70
28	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	27	2,70
29	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	35	3,50
30	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	35	3,50
31	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	36	3,60
32	2	5	3	4	4	4	4	4	4	4	38	3,80
33	3	4	5	5	2	4	3	2	5	3	36	3,60
34	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	36	3,60
35	3	3	4	3	4	4	3	3	4	4	35	3,50
36	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	38	3,80
37	2	3	5	4	4	4	4	4	4	4	38	3,80
38	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	38	3,80
39	4	3	4	4	3	4	5	4	3	4	38	3,80
40	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	37	3,70
41	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	36	3,60
42	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	37	3,70
43	4	4	4	4	2	4	4	4	4	3	37	3,70
44	4	3	4	4	4	4	3	4	5	3	38	3,80
45	5	3	3	3	4	4	4	4	4	4	38	3,80

NO	DISIPLIN										JML	RATA
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
46	4	2	4	4	4	4	3	4	4	5	38	3,80
47	2	3	2	3	2	3	3	4	2	1	25	2,50
48	3	4	4	4	2	4	4	4	4	3	36	3,60
49	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	39	3,90
50	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4,00
51	4	3	4	4	4	2	5	4	4	4	38	3,80
52	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	37	3,70
53	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	39	3,90
54	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	39	3,90
55	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	37	3,70
56	3	4	2	2	3	4	2	4	4	3	31	3,10
57	3	4	4	4	4	4	2	4	3	3	35	3,50
58	3	4	4	3	4	4	4	4	3	2	35	3,50
59	4	4	4	2	4	4	4	4	4	2	36	3,60
60	3	5	3	3	3	5	3	5	3	5	38	3,80
61	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	38	3,80
62	3	5	3	3	5	4	3	3	4	4	37	3,70
63	3	5	3	5	5	4	5	3	4	3	40	4,00
64	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	36	3,60
65	4	4	3	5	5	3	3	4	4	4	39	3,90



Variabel Kinerja

NO	KINERJA PEGAWAI										JML	RATA
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4,00
2	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	36	3,60
3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	37	3,70
4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	5	35	3,50
5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	41	4,10
6	3	3	4	4	4	4	4	4	5	4	39	3,90
7	4	4	2	3	4	4	4	4	3	4	36	3,60
8	2	3	5	4	4	4	4	4	4	4	38	3,80
9	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	38	3,80
10	4	3	4	4	3	4	5	4	3	4	38	3,80
11	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	37	3,70
12	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	36	3,60
13	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	36	3,60
14	4	4	4	4	2	4	4	4	4	3	37	3,70
15	4	3	4	4	4	4	3	4	5	3	38	3,80
16	1	3	3	3	4	3	3	4	2	4	30	3,00
17	4	2	4	4	4	4	3	4	4	2	35	3,50
18	4	3	4	3	4	4	4	5	4	4	39	3,90
19	3	4	4	4	2	4	4	4	4	3	36	3,60
20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	39	3,90
21	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	38	3,80
22	4	3	4	4	4	2	5	4	4	4	38	3,80
23	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	38	3,80
24	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	37	3,70
25	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	38	3,80
26	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	37	3,70
27	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	38	3,80
28	3	1	3	2	2	3	3	2	2	3	24	2,40
29	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	33	3,30
30	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	34	3,40
31	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	34	3,40
32	2	3	3	4	4	3	3	4	4	4	34	3,40
33	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	38	3,80
34	3	3	4	3	4	4	4	4	4	5	38	3,80
35	3	3	4	3	4	4	3	3	4	4	35	3,50
36	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	41	4,10
37	3	3	4	4	4	4	5	4	4	3	38	3,80
38	3	3	4	3	4	4	3	3	4	4	35	3,50
39	4	4	3	3	3	5	3	4	4	3	36	3,60
40	4	4	4	4	5	5	5	4	4	2	41	4,10
41	3	3	4	4	4	4	4	4	3	2	35	3,50
42	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	39	3,90
43	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	37	3,70
44	4	4	2	2	3	4	2	4	4	3	32	3,20
45	3	4	4	4	4	4	2	4	3	3	35	3,50

NO	KINERJA PEGAWAI										JML	RATA
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
46	3	4	4	3	4	4	4	4	3	1	34	3,40
47	3	4	3	2	1	3	3	2	4	1	26	2,60
48	3	5	3	3	3	5	3	5	3	5	38	3,80
49	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	38	3,80
50	3	5	3	3	5	1	3	3	4	4	34	3,40
51	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	39	3,90
52	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	37	3,70
53	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	39	3,90
54	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	39	3,90
55	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	37	3,70
56	4	4	2	2	3	4	2	4	4	3	32	3,20
57	3	4	4	4	4	4	2	4	3	3	35	3,50
58	3	4	4	3	4	4	4	4	3	2	35	3,50
59	4	4	4	2	4	4	4	3	4	2	35	3,50
60	3	5	3	3	3	5	3	5	3	5	38	3,80
61	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	38	3,80
62	3	5	3	3	5	1	3	3	4	4	34	3,40
63	2	5	3	5	5	4	5	3	4	3	39	3,90
64	5	4	4	4	3	4	4	3	4	3	38	3,80
65	5	4	4	5	5	4	3	3	3	3	39	3,90



Lampiran 7. Hasil Pengolahan Data *Mothode Succesive Interval***Variabel Budaya Organisasi**

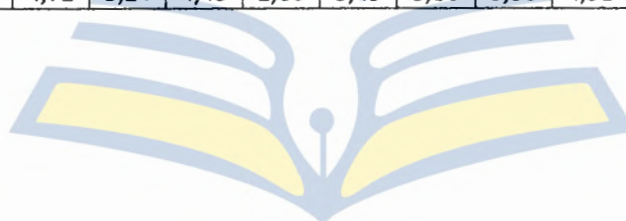
No	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	AVG
1	3,8	1,80	5,11	4,75	4,01	1,94	3,57	2,62	4,77	2,32	3,56	2,88	3,03	2,60	3,38	3,34
2	3,8	1,00	3,65	3,43	1,90	2,91	3,57	5,24	3,22	3,69	3,56	2,88	4,42	3,99	3,38	3,37
3	3,8	2,66	3,65	3,43	2,82	2,91	3,57	3,80	3,22	3,69	3,56	1,81	1,96	3,99	2,01	3,12
4	3,8	2,66	3,65	3,43	2,82	2,91	3,57	3,80	1,96	2,32	3,56	2,88	3,03	2,60	3,38	3,09
5	5,3	2,66	3,65	3,43	2,82	1,94	3,57	3,80	4,77	3,69	3,56	1,81	3,03	3,99	3,38	3,43
6	2,5	1,00	3,65	3,43	4,01	4,14	3,57	3,80	3,22	3,69	3,56	2,88	3,03	3,99	2,01	3,23
7	3,8	2,66	3,65	3,43	2,82	2,91	2,24	3,80	3,22	3,69	3,56	2,88	3,03	3,99	3,38	3,27
8	3,8	4,05	3,65	3,43	2,82	2,91	3,57	2,62	3,22	3,69	3,56	2,88	3,03	3,99	3,38	3,37
9	3,8	2,66	3,65	4,75	1,00	4,14	3,57	3,80	3,22	2,32	3,56	2,88	3,03	3,99	3,38	3,31
10	3,8	2,66	3,65	2,52	1,90	1,94	5,05	5,24	1,96	3,69	3,56	2,88	1,96	2,60	3,38	3,12
11	5,3	1,80	1,93	1,94	1,90	2,91	3,57	3,80	4,77	5,17	4,92	2,88	3,03	1,00	3,38	3,22
12	3,8	2,66	1,00	2,52	2,82	1,94	3,57	5,24	3,22	2,32	3,56	2,88	1,00	2,60	3,38	2,83
13	2,5	2,66	3,65	3,43	2,82	2,91	2,24	1,80	1,96	2,32	3,56	2,88	3,03	2,60	3,38	2,78
14	2,5	2,66	3,65	3,43	2,82	1,94	3,57	3,80	1,96	3,69	2,34	1,81	3,03	3,99	3,38	2,97
15	2,5	1,00	3,65	3,43	4,01	2,91	3,57	3,80	3,22	3,69	4,92	4,23	3,03	3,99	2,01	3,33
16	3,8	2,66	3,65	3,43	2,82	1,94	2,24	3,80	3,22	3,69	3,56	2,88	3,03	3,99	3,38	3,20
17	3,8	4,05	3,65	3,43	2,82	2,91	3,57	2,62	3,22	2,32	3,56	2,88	3,03	3,99	3,38	3,28
18	3,8	2,66	3,65	3,43	2,82	1,94	3,57	3,80	3,22	3,69	3,56	2,88	3,03	3,99	3,38	3,29
19	3,8	2,66	5,11	4,75	2,82	4,14	3,57	3,80	3,22	3,69	2,34	2,88	1,96	2,60	3,38	3,38
20	5,3	2,66	3,65	3,43	4,01	4,14	5,05	3,80	3,22	3,69	2,34	2,88	3,03	2,60	2,01	3,45
21	3,8	2,66	3,65	3,43	1,90	1,94	2,24	5,24	4,77	2,32	3,56	2,88	3,03	3,99	3,38	3,25
22	3,8	1,80	2,55	1,94	1,00	1,94	3,57	3,80	3,22	3,69	4,92	4,23	1,96	2,60	3,38	2,96
23	2,5	2,66	3,65	3,43	2,82	2,91	2,24	1,80	1,96	2,32	3,56	2,88	3,03	2,60	3,38	2,78
24	5,3	2,66	3,65	3,43	2,82	4,14	3,57	3,80	1,96	3,69	3,56	1,81	3,03	3,99	3,38	3,38
25	2,5	1,00	2,55	3,43	4,01	2,91	3,57	3,80	3,22	3,69	3,56	2,88	3,03	3,99	2,01	3,07
26	3,8	2,66	3,65	3,43	2,82	2,91	2,24	3,80	3,22	3,69	3,56	2,88	3,03	3,99	3,38	3,27
27	3,8	4,05	3,65	3,43	2,82	2,91	3,57	2,62	3,22	3,69	3,56	2,88	3,03	3,99	3,38	3,37
28	1,6	1,00	1,93	3,43	1,00	1,00	1,00	1,80	1,96	1,00	1,00	1,81	1,00	2,60	1,00	1,54
29	3,8	2,66	3,65	3,43	1,90	1,94	2,24	5,24	4,77	2,32	3,56	2,88	1,96	2,60	3,38	3,08
30	2,5	2,66	2,55	1,94	1,00	1,94	3,57	3,80	3,22	5,17	4,92	4,23	1,96	1,63	2,01	2,87
31	3,8	1,80	3,65	3,43	1,90	2,91	2,24	3,80	1,96	3,69	3,56	2,88	1,96	1,63	1,00	2,68
32	1	1,80	5,11	2,52	2,82	2,91	3,57	3,80	3,22	3,69	3,56	2,88	3,03	3,99	2,01	3,06
33	3,8	1,00	3,65	3,43	2,82	4,14	1,00	5,24	3,22	3,69	3,56	1,81	3,03	3,99	5,23	3,30
34	2,5	2,66	3,65	3,43	2,82	1,94	2,24	2,62	4,77	5,17	2,34	2,88	3,03	2,60	3,38	3,06
35	5,3	2,66	3,65	2,52	1,00	4,14	2,24	3,80	3,22	3,69	3,56	2,88	3,03	3,99	3,38	3,27
36	2,5	1,00	3,65	3,43	4,01	2,91	3,57	3,80	3,22	3,69	4,92	4,23	3,03	3,99	2,01	3,33
37	3,8	2,66	3,65	3,43	2,82	2,91	2,24	3,80	3,22	3,69	3,56	2,88	3,03	3,99	3,38	3,27
38	3,8	4,05	3,65	3,43	2,82	2,91	3,57	2,62	3,22	2,32	3,56	2,88	3,03	3,99	3,38	3,28

No	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	AVG
39	3,8	2,66	3,65	3,43	2,82	2,91	3,57	3,80	3,22	3,69	3,56	2,88	3,03	3,99	3,38	3,36
40	3,8	2,66	5,11	3,43	2,82	4,14	3,57	3,80	3,22	3,69	2,34	2,88	1,96	2,60	5,23	3,41
41	3,8	2,66	3,65	4,75	1,00	4,14	3,57	3,80	3,22	2,32	3,56	4,23	1,00	5,77	1,00	3,23
42	3,8	2,66	3,65	2,52	1,90	1,94	5,05	5,24	1,96	3,69	3,56	1,00	1,96	2,60	3,38	2,99
43	3,8	1,80	1,93	1,94	1,90	2,91	3,57	3,80	1,96	2,32	2,34	1,81	1,96	3,99	3,38	2,62
44	3,8	1,00	1,93	4,75	1,90	2,91	3,57	2,62	1,00	5,17	2,34	4,23	4,42	3,99	3,38	3,13
45	3,8	1,00	5,11	4,75	1,90	2,91	3,57	3,80	3,22	3,69	3,56	2,88	1,00	3,99	3,38	3,23
46	3,8	2,66	3,65	1,00	2,82	2,91	2,24	1,00	3,22	3,69	4,92	1,00	1,96	5,77	1,00	2,77
47	2,5	1,80	1,93	1,00	1,00	1,00	2,24	1,80	1,96	2,32	1,51	2,88	1,00	2,60	3,38	1,92
48	5,3	2,66	3,65	3,43	2,82	2,91	3,57	3,80	1,96	3,69	3,56	1,81	3,03	3,99	3,38	3,30
49	2,5	1,00	3,65	3,43	4,01	1,00	5,05	3,80	3,22	3,69	2,34	2,88	3,03	3,99	2,01	3,04
50	2,5	1,80	2,55	1,94	1,90	1,94	2,24	2,62	1,96	2,32	3,56	2,88	1,96	3,99	2,01	2,41
51	3,8	4,05	2,55	1,94	1,00	1,94	3,57	3,80	3,22	5,17	4,92	4,23	3,03	3,99	3,38	3,37
52	3,8	2,66	3,65	3,43	2,82	2,91	3,57	3,80	3,22	3,69	3,56	2,88	3,03	3,99	3,38	3,36
53	3,8	2,66	5,11	4,75	2,82	2,91	3,57	3,80	3,22	3,69	2,34	2,88	1,96	2,60	3,38	3,30
54	3,8	1,00	3,65	1,94	4,01	4,14	3,57	2,62	1,00	5,17	2,34	4,23	4,42	3,99	2,01	3,19
55	3,8	1,00	1,93	2,52	1,90	2,91	5,05	2,62	1,00	2,32	2,34	1,81	1,96	3,99	2,01	2,47
56	3,8	1,00	2,55	4,75	1,90	1,00	2,24	3,80	3,22	3,69	4,92	4,23	1,00	3,99	3,38	3,03
57	3,8	1,00	5,11	1,94	4,01	1,00	3,57	3,80	3,22	3,69	4,92	4,23	1,00	3,99	2,01	3,15
58	2,5	2,66	3,65	3,43	2,82	1,00	2,24	2,62	3,22	3,69	4,92	1,00	1,96	2,60	3,38	2,78
59	3,8	1,00	2,55	1,94	4,01	1,00	2,24	3,80	3,22	3,69	3,56	2,88	1,00	3,99	3,38	2,80
60	3,8	2,66	3,65	3,43	1,90	1,94	2,24	2,62	3,22	3,69	4,92	1,00	1,96	2,60	2,01	2,77
61	2,5	1,00	5,11	4,75	4,01	1,00	5,05	3,80	3,22	3,69	4,92	4,23	1,00	3,99	3,38	3,44
62	3,8	2,66	2,55	2,52	2,82	1,00	3,57	2,62	3,22	3,69	4,92	1,00	1,96	2,60	3,38	2,82
63	3,8	1,00	3,65	4,75	4,01	2,91	3,57	2,62	3,22	5,17	2,34	4,23	4,42	3,99	2,01	3,44
64	1,6	1,00	3,65	4,75	4,01	2,91	3,57	2,62	1,00	5,17	2,34	4,23	4,42	3,99	3,38	3,24
65	3,8	1,00	5,11	2,52	4,01	2,91	3,57	3,80	3,22	3,69	3,56	4,23	1,00	3,99	3,38	3,32

Variabel Kualitas Sumber Daya Manusia

NO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	AVG
1	3,14	5,39	4,72	2,90	2,96	5,39	3,49	5,17	3,36	3,33	3,99
2	3,14	3,07	3,27	4,05	1,71	2,86	2,23	2,56	3,36	3,33	2,96
3	3,14	4,00	3,27	4,05	1,71	2,86	2,23	3,86	3,36	3,33	3,18
4	1,83	4,00	3,27	2,90	4,45	4,13	3,49	3,86	3,36	3,33	3,46
5	4,77	4,00	3,27	4,05	4,45	4,13	3,49	3,86	4,75	3,33	4,01
6	1,83	4,00	3,27	4,05	2,96	2,86	2,23	5,17	3,36	3,33	3,31
7	3,14	4,00	3,27	1,80	2,96	4,13	3,49	3,86	3,36	3,33	3,33
8	3,14	5,39	3,27	4,05	2,96	2,86	3,49	3,86	3,36	3,33	3,57
9	3,14	4,00	3,27	4,05	2,96	2,86	4,89	5,17	3,36	4,91	3,86
10	3,14	4,00	4,72	4,05	2,96	4,13	2,23	3,86	3,36	3,33	3,58
11	4,77	5,39	4,72	2,90	1,00	4,13	2,23	1,00	2,12	1,94	3,02
12	3,14	4,00	4,72	4,05	1,71	2,86	2,23	2,56	2,12	3,33	3,07
13	3,14	3,07	3,27	4,05	2,96	4,13	2,23	3,86	4,75	3,33	3,48
14	4,77	3,07	3,27	4,05	2,96	4,13	3,49	3,86	2,12	3,33	3,50
15	4,77	4,00	3,27	5,24	2,96	4,13	4,89	3,86	3,36	3,33	3,98
16	3,14	3,07	3,27	2,90	2,96	1,00	2,23	2,56	2,12	1,94	2,52
17	3,14	1,00	3,27	1,80	4,45	4,13	1,00	3,86	3,36	3,33	2,93
18	3,14	4,00	3,27	4,05	4,45	4,13	2,23	3,86	2,12	3,33	3,46
19	1,83	4,00	3,27	4,05	1,71	5,39	3,49	3,86	2,12	1,94	3,17
20	4,77	4,00	3,27	4,05	4,45	4,13	3,49	3,86	1,00	3,33	3,63
21	3,14	4,00	3,27	2,90	2,96	4,13	3,49	3,86	2,12	3,33	3,32
22	3,14	3,07	4,72	5,24	4,45	4,13	2,23	2,56	3,36	3,33	3,62
23	1,83	4,00	3,27	2,90	4,45	2,86	2,23	3,86	3,36	3,33	3,21
24	3,14	4,00	4,72	4,05	2,96	4,13	3,49	3,86	4,75	4,91	4,00
25	3,14	4,00	4,72	1,80	2,96	4,13	3,49	3,86	4,75	3,33	3,62
26	3,14	4,00	4,72	2,90	2,96	2,86	2,23	2,56	2,12	3,33	3,08
27	3,14	4,00	3,27	5,24	2,96	2,86	3,49	3,86	3,36	4,91	3,71
28	1,00	3,07	1,72	2,90	1,00	1,63	1,00	3,86	2,12	1,94	2,02
29	3,14	3,07	3,27	4,05	2,96	2,86	2,23	3,86	3,36	3,33	3,21
30	1,83	4,00	3,27	2,90	2,96	2,86	2,23	2,56	3,36	3,33	2,93
31	3,14	3,07	3,27	2,90	2,96	2,86	2,23	3,86	3,36	3,33	3,10
32	1,83	4,00	3,27	4,05	2,96	4,13	2,23	2,56	3,36	3,33	3,17
33	3,14	2,32	3,27	2,90	4,45	4,13	3,49	2,56	3,36	4,91	3,45
34	3,14	2,32	4,72	4,05	2,96	2,86	2,23	2,56	2,12	3,33	3,03
35	3,14	4,00	3,27	2,90	4,45	2,86	2,23	2,56	2,12	3,33	3,09
36	3,14	5,39	4,72	1,80	4,45	4,13	3,49	3,86	3,36	3,33	3,77
37	3,14	5,39	4,72	2,90	2,96	2,86	3,49	3,86	3,36	4,91	3,76
38	3,14	4,00	3,27	2,90	4,45	2,86	2,23	2,56	2,12	3,33	3,09
39	1,00	3,07	2,14	4,05	2,96	4,13	3,49	3,86	2,12	3,33	3,01
40	3,14	4,00	3,27	5,24	2,96	4,13	3,49	5,17	4,75	4,91	4,11

NO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	AVG
41	3,14	4,00	2,14	2,90	2,96	2,86	2,23	2,56	2,12	3,33	2,82
42	3,14	4,00	3,27	4,05	2,96	2,86	3,49	2,56	2,12	1,94	3,04
43	3,14	2,32	3,27	2,90	2,96	2,86	3,49	3,86	3,36	3,33	3,15
44	3,14	2,32	1,72	2,90	2,96	4,13	3,49	3,86	2,12	3,33	3,00
45	3,14	4,00	4,72	4,05	2,96	4,13	3,49	5,17	3,36	3,33	3,83
46	3,14	4,00	3,27	2,90	2,96	2,86	3,49	3,86	1,00	3,33	3,08
47	1,00	3,07	3,27	2,90	1,00	4,13	1,00	3,86	1,00	1,00	2,22
48	3,14	2,32	4,72	5,24	2,96	2,86	4,89	2,56	3,36	3,33	3,54
49	3,14	4,00	3,27	2,90	2,96	4,13	3,49	3,86	3,36	3,33	3,44
50	1,83	3,07	2,14	2,90	1,71	2,86	2,23	2,56	3,36	1,94	2,46
51	3,14	2,32	3,27	2,90	2,96	2,86	3,49	3,86	2,12	3,33	3,02
52	4,77	2,32	4,72	2,90	2,96	2,86	3,49	2,56	3,36	3,33	3,33
53	3,14	4,00	3,27	4,05	2,96	5,39	3,49	5,17	3,36	4,91	3,97
54	3,14	2,32	3,27	5,24	4,45	5,39	3,49	5,17	3,36	3,33	3,92
55	3,14	2,32	1,72	4,05	2,96	2,86	3,49	2,56	3,36	3,33	2,98
56	3,14	2,32	1,00	1,00	2,96	4,13	3,49	2,56	3,36	1,00	2,49
57	3,14	2,32	4,72	2,90	2,96	2,86	3,49	2,56	3,36	3,33	3,16
58	1,83	4,00	3,27	4,05	2,96	2,86	3,49	2,56	3,36	3,33	3,17
59	3,14	2,32	4,72	2,90	4,45	4,13	3,49	3,86	3,36	3,33	3,57
60	3,14	4,00	3,27	4,05	2,96	2,86	4,89	2,56	4,75	1,94	3,44
61	1,83	2,32	4,72	4,05	2,96	4,13	3,49	3,86	3,36	3,33	3,40
62	3,14	4,00	3,27	2,90	2,96	2,86	4,89	2,56	4,75	1,94	3,33
63	3,14	2,32	3,27	2,90	2,96	1,63	4,89	2,56	4,75	1,94	3,04
64	1,00	2,32	3,27	4,05	2,96	5,39	3,49	5,17	3,36	3,33	3,43
65	3,14	4,00	4,72	5,24	4,45	2,86	3,49	3,86	3,36	4,91	4,00



Variabel Motivasi

NO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	AVG
1	5,24	3,38	5,17	3,13	3,79	1,98	4,00	4,42	5,49	3,94	4,05
2	4,05	1,93	2,54	2,08	2,58	3,40	2,76	3,15	3,97	2,99	2,94
3	4,05	1,93	3,69	3,13	3,79	1,98	2,76	3,15	2,61	3,94	3,10
4	2,90	4,92	3,69	3,13	2,58	3,40	2,76	2,05	3,97	3,94	3,33
5	5,24	3,38	5,17	4,42	3,79	3,40	2,76	4,42	3,97	2,99	3,95
6	4,05	3,38	3,69	3,13	3,79	4,92	4,00	4,42	3,97	2,99	3,83
7	2,90	3,38	3,69	3,13	3,79	3,40	1,87	3,15	3,97	2,99	3,23
8	4,05	4,92	5,17	3,13	2,58	3,40	2,76	3,15	3,97	2,99	3,61
9	4,05	3,38	5,17	3,13	5,06	3,40	2,76	3,15	3,97	2,99	3,71
10	4,05	3,38	2,54	2,08	2,58	4,92	4,00	2,05	3,97	2,99	3,25
11	2,90	1,00	1,87	2,08	3,79	3,40	2,76	4,42	5,49	3,94	3,16
12	4,05	3,38	5,17	3,13	3,79	4,92	2,76	2,05	3,97	3,94	3,72
13	2,90	3,38	3,69	3,13	3,79	3,40	1,87	3,15	3,97	2,99	3,23
14	4,05	3,38	3,69	3,13	3,79	4,92	2,76	1,00	3,97	1,00	3,17
15	5,24	3,38	3,69	3,13	2,58	3,40	2,76	2,05	3,97	2,13	3,23
16	2,90	3,38	2,54	3,13	3,79	1,98	1,87	2,05	2,61	2,13	2,64
17	1,80	4,92	3,69	1,00	5,06	3,40	1,00	3,15	5,49	1,00	3,05
18	4,05	3,38	3,69	2,08	5,06	4,92	1,87	3,15	3,97	2,13	3,43
19	4,05	1,93	3,69	4,42	2,58	4,92	1,87	2,05	2,61	2,13	3,02
20	4,05	4,92	5,17	2,08	3,79	3,40	2,76	3,15	3,97	2,13	3,54
21	1,80	3,38	3,69	1,00	5,06	4,92	4,00	3,15	3,97	2,99	3,39
22	5,24	4,92	2,54	2,08	2,58	4,92	4,00	2,05	2,61	2,13	3,30
23	2,90	4,92	5,17	2,08	3,79	3,40	1,87	2,05	3,97	2,13	3,23
24	5,24	3,38	3,69	3,13	2,58	4,92	4,00	4,42	2,61	3,94	3,79
25	5,24	3,38	3,69	3,13	3,79	3,40	2,76	3,15	3,97	2,99	3,55
26	2,90	3,38	3,69	3,13	3,79	3,40	1,00	3,15	3,97	2,99	3,14
27	2,90	3,38	3,69	3,13	3,79	3,40	2,76	3,15	3,97	2,99	3,32
28	2,90	1,93	1,00	2,08	3,79	1,98	1,87	1,00	2,61	2,13	2,13
29	4,05	3,38	1,87	1,00	2,58	3,40	1,00	3,15	3,97	2,13	2,65
30	2,90	3,38	3,69	3,13	3,79	3,40	1,00	3,15	2,61	2,13	2,92
31	2,90	3,38	3,69	2,08	3,79	3,40	2,76	3,15	2,61	1,00	2,88
32	4,05	3,38	3,69	1,00	3,79	3,40	2,76	1,00	3,97	1,00	2,80
33	2,90	4,92	2,54	2,08	2,58	4,92	1,87	4,42	2,61	3,94	3,28
34	4,05	3,38	3,69	2,08	3,79	3,40	2,76	2,05	3,97	2,99	3,22
35	2,90	4,92	2,54	2,08	5,06	1,00	1,87	2,05	3,97	2,99	2,94
36	1,80	4,92	2,54	4,42	5,06	3,40	4,00	2,05	3,97	2,13	3,43
37	2,90	3,38	3,69	3,13	3,79	3,40	2,76	2,05	3,97	2,13	3,12
38	2,90	4,92	2,54	2,08	3,79	3,40	1,87	2,05	2,61	2,13	2,83
39	4,05	3,38	3,69	1,00	2,58	3,40	4,00	2,05	1,51	3,94	2,96
40	4,05	3,38	3,69	3,13	2,58	4,92	4,00	3,15	5,49	3,94	3,83

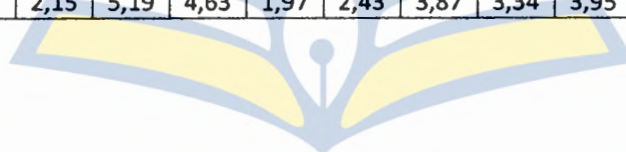
NO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	AVG
41	2,90	3,38	3,69	2,08	3,79	3,40	2,76	2,05	2,61	2,99	2,96
42	4,05	3,38	1,87	1,00	2,58	3,40	1,00	3,15	3,97	2,13	2,65
43	2,90	3,38	3,69	3,13	3,79	3,40	1,00	3,15	2,61	2,13	2,92
44	2,90	3,38	3,69	2,08	3,79	3,40	2,76	3,15	2,61	1,00	2,88
45	4,05	3,38	1,87	1,00	2,58	3,40	1,00	3,15	3,97	2,13	2,65
46	2,90	3,38	3,69	2,08	3,79	3,40	1,00	3,15	2,61	2,13	2,81
47	2,90	1,93	3,69	2,08	1,51	1,98	1,87	1,00	2,61	1,00	2,06
48	5,24	3,38	3,69	3,13	2,58	3,40	2,76	2,05	3,97	2,13	3,23
49	2,90	3,38	2,54	4,42	5,06	1,98	1,87	2,05	2,61	2,13	2,89
50	1,80	1,93	3,69	1,00	2,58	1,98	1,00	3,15	2,61	2,13	2,19
51	2,90	3,38	3,69	2,08	3,79	3,40	1,00	3,15	2,61	2,13	2,81
52	2,90	3,38	3,69	2,08	3,79	3,40	2,76	3,15	2,61	1,00	2,88
53	4,05	3,38	3,69	3,13	5,06	3,40	2,76	2,05	3,97	2,99	3,45
54	4,05	4,92	3,69	3,13	2,58	4,92	2,76	4,42	3,97	3,94	3,84
55	4,05	3,38	1,87	1,00	2,58	3,40	1,00	3,15	3,97	2,13	2,65
56	1,00	3,38	3,69	2,08	3,79	3,40	1,00	3,15	1,00	2,13	2,46
57	2,90	3,38	3,69	2,08	3,79	3,40	2,76	3,15	2,61	1,00	2,88
58	4,05	3,38	3,69	1,00	1,00	3,40	2,76	1,00	3,97	1,00	2,52
59	2,90	4,92	3,69	2,08	2,58	3,40	2,76	4,42	3,97	3,94	3,47
60	4,05	3,38	3,69	3,13	2,58	3,40	2,76	3,15	3,97	2,99	3,31
61	4,05	3,38	5,17	1,00	5,06	3,40	1,87	3,15	3,97	2,13	3,32
62	2,90	3,38	3,69	3,13	3,79	3,40	1,00	3,15	2,61	2,13	2,92
63	2,90	3,38	3,69	2,08	3,79	3,40	2,76	3,15	2,61	1,00	2,88
64	4,05	3,38	3,69	1,00	5,06	3,40	2,76	4,42	3,97	3,94	3,57
65	4,05	4,92	2,54	3,13	2,58	4,92	2,76	4,42	3,97	3,94	3,72



Variabel Disiplin

No	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	AVG
1	2,26	3,77	3,62	3,64	1,80	3,41	2,43	3,87	1,90	3,95	3,07
2	3,5	3,77	3,62	2,30	2,98	1,97	3,80	3,87	3,34	3,95	3,31
3	2,26	3,77	2,15	3,64	1,80	3,41	3,80	2,28	1,90	3,95	2,90
4	2,26	3,77	3,62	3,64	2,98	1,97	3,80	2,28	1,90	3,95	3,02
5	3,5	3,77	3,62	3,64	2,98	3,41	3,80	3,87	3,34	3,95	3,59
6	4,85	3,77	3,62	3,64	2,98	3,41	3,80	3,87	3,34	5,61	3,89
7	1	2,43	2,15	3,64	2,98	1,97	2,43	3,87	3,34	3,95	2,77
8	3,5	3,77	2,15	3,64	2,98	3,41	3,80	3,87	3,34	3,95	3,44
9	4,85	3,77	3,62	3,64	1,80	3,41	3,80	3,87	3,34	3,95	3,61
10	3,5	3,77	3,62	2,30	2,98	3,41	3,80	3,87	1,90	3,95	3,31
11	1	2,43	2,15	3,64	2,98	1,97	2,43	3,87	3,34	3,95	2,77
12	2,26	2,43	3,62	3,64	2,98	3,41	3,80	3,87	3,34	3,95	3,33
13	3,5	2,43	2,15	3,64	2,98	3,41	2,43	3,87	1,90	3,95	3,03
14	3,5	2,43	3,62	2,30	2,98	3,41	2,43	3,87	3,34	3,95	3,18
15	2,26	2,43	3,62	3,64	2,98	3,41	2,43	3,87	3,34	2,67	3,06
16	2,26	2,43	2,15	2,30	2,98	1,97	2,43	2,28	1,00	1,80	2,16
17	3,5	3,77	3,62	3,64	1,00	3,41	3,80	3,87	3,34	2,67	3,26
18	3,5	2,43	3,62	3,64	2,98	3,41	2,43	3,87	5,19	2,67	3,37
19	3,5	2,43	2,15	2,30	2,98	3,41	3,80	3,87	3,34	3,95	3,17
20	3,5	1,00	3,62	2,30	4,63	5,35	2,43	3,87	3,34	1,80	3,18
21	3,5	2,43	3,62	2,30	2,98	3,41	3,80	2,28	3,34	3,95	3,16
22	2,26	3,77	3,62	3,64	1,00	3,41	3,80	3,87	3,34	2,67	3,14
23	3,5	3,77	3,62	3,64	2,98	3,41	3,80	2,28	3,34	2,67	3,30
24	3,5	3,77	3,62	2,30	2,98	3,41	3,80	3,87	3,34	3,95	3,45
25	3,5	2,43	3,62	3,64	2,98	1,00	3,80	3,87	3,34	3,95	3,21
26	2,26	2,43	3,62	1,00	1,00	1,97	3,80	3,87	3,34	3,95	2,72
27	3,5	3,77	3,62	3,64	2,98	1,97	2,43	2,28	3,34	3,95	3,15
28	2,26	2,43	2,15	2,30	1,00	1,00	2,43	2,28	1,00	2,67	1,95
29	3,5	3,77	3,62	2,30	1,80	1,97	2,43	2,28	3,34	3,95	2,90
30	2,26	3,77	3,62	2,30	1,80	1,97	2,43	3,87	3,34	3,95	2,93
31	3,5	3,77	3,62	2,30	1,80	1,97	3,80	2,28	3,34	3,95	3,03
32	1	5,23	2,15	3,64	2,98	3,41	3,80	3,87	3,34	3,95	3,34
33	2,26	3,77	5,52	5,19	1,00	3,41	2,43	1,00	5,19	2,67	3,24
34	2,26	2,43	3,62	2,30	2,98	3,41	3,80	3,87	3,34	2,67	3,07
35	2,26	2,43	3,62	2,30	2,98	3,41	2,43	2,28	3,34	3,95	2,90
36	3,5	3,77	3,62	2,30	2,98	3,41	3,80	3,87	1,90	3,95	3,31
37	1	2,43	5,52	3,64	2,98	3,41	3,80	3,87	3,34	3,95	3,39
38	2,26	2,43	3,62	3,64	2,98	3,41	3,80	3,87	3,34	3,95	3,33

No	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	AVG
39	3,5	2,43	3,62	3,64	1,80	3,41	5,35	3,87	1,90	3,95	3,35
40	3,5	2,43	3,62	2,30	2,98	3,41	2,43	3,87	3,34	3,95	3,18
41	2,26	2,43	3,62	3,64	2,98	3,41	2,43	3,87	3,34	2,67	3,06
42	2,26	2,43	2,15	3,64	2,98	3,41	3,80	3,87	3,34	3,95	3,18
43	3,5	3,77	3,62	3,64	1,00	3,41	3,80	3,87	3,34	2,67	3,26
44	3,5	2,43	3,62	3,64	2,98	3,41	2,43	3,87	5,19	2,67	3,37
45	4,85	2,43	2,15	2,30	2,98	3,41	3,80	3,87	3,34	3,95	3,31
46	3,5	1,00	3,62	3,64	2,98	3,41	2,43	3,87	3,34	5,61	3,34
47	1	2,43	1,00	2,30	1,00	1,97	2,43	3,87	1,00	1,00	1,80
48	2,26	3,77	3,62	3,64	1,00	3,41	3,80	3,87	3,34	2,67	3,14
49	3,5	3,77	3,62	3,64	2,98	3,41	3,80	3,87	3,34	2,67	3,46
50	3,5	3,77	3,62	3,64	2,98	3,41	3,80	3,87	3,34	3,95	3,59
51	3,5	2,43	3,62	3,64	2,98	1,00	5,35	3,87	3,34	3,95	3,37
52	2,26	3,77	3,62	2,30	2,98	3,41	2,43	3,87	3,34	3,95	3,19
53	2,26	3,77	3,62	3,64	2,98	3,41	3,80	3,87	3,34	3,95	3,46
54	2,26	3,77	3,62	3,64	2,98	3,41	3,80	3,87	3,34	3,95	3,46
55	2,26	3,77	3,62	2,30	2,98	3,41	2,43	3,87	3,34	3,95	3,19
56	2,26	3,77	1,00	1,00	1,80	3,41	1,00	3,87	3,34	2,67	2,41
57	2,26	3,77	3,62	3,64	2,98	3,41	1,00	3,87	1,90	2,67	2,91
58	2,26	3,77	3,62	2,30	2,98	3,41	3,80	3,87	1,90	1,80	2,97
59	3,5	3,77	3,62	1,00	2,98	3,41	3,80	3,87	3,34	1,80	3,11
60	2,26	5,23	2,15	2,30	1,80	5,35	2,43	6,03	1,90	5,61	3,51
61	3,5	3,77	3,62	2,30	2,98	3,41	3,80	2,28	3,34	3,95	3,30
62	2,26	5,23	2,15	2,30	4,63	3,41	2,43	2,28	3,34	3,95	3,20
63	2,26	5,23	2,15	5,19	4,63	3,41	5,35	2,28	3,34	2,67	3,65
64	4,85	3,77	3,62	3,64	1,80	3,41	3,80	2,28	3,34	2,67	3,32
65	3,5	3,77	2,15	5,19	4,63	1,97	2,43	3,87	3,34	3,95	3,48



Variabel Kinerja

NO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	AVG
1	4,40	4,02	3,56	3,50	3,77	3,45	3,40	3,55	3,51	3,73	3,69
2	3,05	2,71	2,12	2,20	3,77	3,45	3,40	3,55	3,51	3,73	3,15
3	4,40	2,71	3,56	3,50	3,77	2,03	3,40	3,55	3,51	2,55	3,30
4	3,05	2,71	2,12	2,20	2,47	2,03	3,40	3,55	3,51	5,23	3,03
5	4,40	4,02	3,56	3,50	3,77	3,45	4,69	3,55	3,51	3,73	3,82
6	3,05	2,71	3,56	3,50	3,77	3,45	3,40	3,55	5,52	3,73	3,62
7	4,40	4,02	1,00	2,20	3,77	3,45	3,40	3,55	1,98	3,73	3,15
8	1,72	2,71	5,61	3,50	3,77	3,45	3,40	3,55	3,51	3,73	3,49
9	3,05	2,71	3,56	3,50	3,77	3,45	3,40	3,55	3,51	3,73	3,42
10	4,40	2,71	3,56	3,50	2,47	3,45	4,69	3,55	1,98	3,73	3,40
11	4,40	2,71	3,56	2,20	3,77	3,45	2,22	3,55	3,51	3,73	3,31
12	3,05	2,71	3,56	3,50	3,77	3,45	2,22	3,55	3,51	2,55	3,18
13	3,05	2,71	2,12	3,50	2,47	3,45	3,40	3,55	3,51	3,73	3,15
14	4,40	4,02	3,56	3,50	1,72	3,45	3,40	3,55	3,51	2,55	3,37
15	4,40	2,71	3,56	3,50	3,77	3,45	2,22	3,55	5,52	2,55	3,52
16	1,00	2,71	2,12	2,20	3,77	2,03	2,22	3,55	1,00	3,73	2,43
17	4,40	1,51	3,56	3,50	3,77	3,45	2,22	3,55	3,51	1,75	3,12
18	4,40	2,71	3,56	2,20	3,77	3,45	3,40	5,35	3,51	3,73	3,61
19	3,05	4,02	3,56	3,50	1,72	3,45	3,40	3,55	3,51	2,55	3,23
20	4,40	4,02	3,56	3,50	3,77	3,45	3,40	3,55	3,51	2,55	3,57
21	4,40	4,02	3,56	3,50	2,47	2,03	3,40	3,55	3,51	3,73	3,42
22	4,40	2,71	3,56	3,50	3,77	1,49	4,69	3,55	3,51	3,73	3,49
23	3,05	2,71	3,56	3,50	3,77	3,45	3,40	3,55	3,51	3,73	3,42
24	3,05	2,71	3,56	3,50	3,77	3,45	2,22	3,55	3,51	3,73	3,30
25	4,40	4,02	3,56	3,50	2,47	2,03	3,40	3,55	3,51	3,73	3,42
26	3,05	2,71	2,12	3,50	3,77	3,45	3,40	3,55	3,51	3,73	3,28
27	3,05	4,02	3,56	2,20	3,77	3,45	3,40	3,55	3,51	3,73	3,42
28	3,05	1,00	2,12	1,00	1,72	2,03	2,22	1,00	1,00	2,55	1,77
29	3,05	2,71	2,12	2,20	3,77	3,45	2,22	2,08	3,51	2,55	2,76
30	3,05	2,71	2,12	3,50	3,77	3,45	2,22	2,08	3,51	2,55	2,89
31	3,05	2,71	2,12	2,20	3,77	3,45	2,22	2,08	3,51	3,73	2,88
32	1,72	2,71	2,12	3,50	3,77	2,03	2,22	3,55	3,51	3,73	2,88
33	4,40	4,02	3,56	3,50	2,47	2,03	3,40	3,55	3,51	3,73	3,42
34	3,05	2,71	3,56	2,20	3,77	3,45	3,40	3,55	3,51	5,23	3,44
35	3,05	2,71	3,56	2,20	3,77	3,45	2,22	2,08	3,51	3,73	3,03
36	4,40	4,02	3,56	3,50	3,77	3,45	4,69	3,55	3,51	3,73	3,82
37	3,05	2,71	3,56	3,50	3,77	3,45	4,69	3,55	3,51	2,55	3,43
38	3,05	2,71	3,56	2,20	3,77	3,45	2,22	2,08	3,51	3,73	3,03
39	4,40	4,02	2,12	2,20	2,47	5,23	2,22	3,55	3,51	2,55	3,23
40	4,40	4,02	3,56	3,50	5,39	5,23	4,69	3,55	3,51	1,75	3,96

NO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	AVG
41	3,05	2,71	3,56	3,50	3,77	3,45	3,40	3,55	1,98	1,75	3,07
42	3,05	4,02	3,56	3,50	3,77	3,45	3,40	3,55	3,51	3,73	3,55
43	3,05	4,02	3,56	2,20	3,77	3,45	2,22	3,55	3,51	3,73	3,30
44	4,40	4,02	1,00	1,00	2,47	3,45	1,00	3,55	3,51	2,55	2,69
45	3,05	4,02	3,56	3,50	3,77	3,45	1,00	3,55	1,98	2,55	3,04
46	3,05	4,02	3,56	2,20	3,77	3,45	3,40	3,55	1,98	1,00	3,00
47	3,05	4,02	2,12	1,00	1,00	2,03	2,22	1,00	3,51	1,00	2,09
48	3,05	5,39	2,12	2,20	2,47	5,23	2,22	5,35	1,98	5,23	3,52
49	4,40	4,02	3,56	2,20	3,77	3,45	3,40	2,08	3,51	3,73	3,41
50	3,05	5,39	2,12	2,20	5,39	1,00	2,22	2,08	3,51	3,73	3,07
51	3,05	4,02	3,56	3,50	3,77	3,45	3,40	3,55	3,51	3,73	3,55
52	3,05	4,02	3,56	2,20	3,77	3,45	2,22	3,55	3,51	3,73	3,30
53	3,05	4,02	3,56	3,50	3,77	3,45	3,40	3,55	3,51	3,73	3,55
54	3,05	4,02	3,56	3,50	3,77	3,45	3,40	3,55	3,51	3,73	3,55
55	3,05	4,02	3,56	2,20	3,77	3,45	2,22	3,55	3,51	3,73	3,30
56	4,40	4,02	1,00	1,00	2,47	3,45	1,00	3,55	3,51	2,55	2,69
57	3,05	4,02	3,56	3,50	3,77	3,45	1,00	3,55	1,98	2,55	3,04
58	3,05	4,02	3,56	2,20	3,77	3,45	3,40	3,55	1,98	1,75	3,07
59	4,40	4,02	3,56	1,00	3,77	3,45	3,40	2,08	3,51	1,75	3,09
60	3,05	5,39	2,12	2,20	2,47	5,23	2,22	5,35	1,98	5,23	3,52
61	4,40	4,02	3,56	2,20	3,77	3,45	3,40	2,08	3,51	3,73	3,41
62	3,05	5,39	2,12	2,20	5,39	1,00	2,22	2,08	3,51	3,73	3,07
63	1,72	5,39	2,12	5,13	5,39	3,45	4,69	2,08	3,51	2,55	3,60
64	5,77	4,02	3,56	3,50	2,47	3,45	3,40	2,08	3,51	2,55	3,43
65	5,77	4,02	3,56	5,13	5,39	3,45	2,22	2,08	1,98	2,55	3,62



Lampiran 8. Output SPSS Pengujian Regresi Berganda

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Disiplin, Budaya, Motivasi, SDM ^a		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Kinerja

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.863 ^a	.745	.728	,19600

a. Predictors: (Constant), Disiplin, Budaya, Motivasi, SDM

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	6.727	4	1.682	43.774	.000 ^a
	Residual	2.305	60	.038		
	Total	9.032	64			

a. Predictors: (Constant), Disiplin, Budaya, Motivasi, SDM

b. Dependent Variable: Kinerja

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.075	.252		.299	.766
	Budaya	.213	.090	.199	2.357	.022
	SDM	.207	.099	.243	2.099	.040
	Motivasi	.203	.096	.234	2.111	.039
	Disiplin	.378	.085	.363	4.440	.000