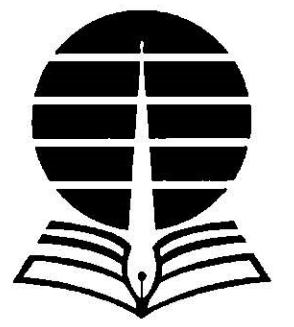


TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KOMPETENSI
TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN
KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL
SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING***

(Studi pada Tenaga Kependidikan Politeknik Negeri Ketapang)



UNIVERSITAS TERBUKA

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

Disusun Oleh :

FATHURRAHMI

NIM. 500644083

PROGRAM PASCASARJANA

UNIVERSITAS TERBUKA

JAKARTA

2018

ABSTRAK

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING*

Fathurrahmi
(fathurrahmitanin@gmail.com)

Program Pasca Sarjana
Universitas Terbuka

Kinerja tenaga kependidikan merupakan hasil kerja yang dapat dicapai sesuai dengan kewenangan, tugas dan tanggung jawabnya dalam menunjang penyelenggaraan pendidikan. Politeknik Negeri Ketapang merupakan perguruan tinggi negeri baru dimana kinerja tenaga kependidikannya masih rendah dan belum memuaskan, hal ini diduga karena budaya organisasinya yang belum berjalan baik, masih dalam penyesuaian dari budaya semula yakni perguruan tinggi swasta menjadi perguruan tinggi negeri. Kompetensi tenaga kependidikan belum cukup untuk menangani pekerjaan administratif dan belum sesuai dengan bidang tugas yang dikerjakan. Di sisi lain, tenaga kependidikan masih belum merasa puas dengan statusnya yang belum PNS padahal institusinya sudah alih status menjadi perguruan tinggi negeri, serta memiliki komitmen yang masih rendah. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi dan kompetensi terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja dan komitmen organisasional sebagai variabel *intervening*. Objek dalam penelitian ini adalah tenaga kependidikan yang bekerja di Politeknik Negeri Ketapang dengan ukuran sampel sebesar 105 orang menggunakan metode sensus. Data dikumpulkan dengan menggunakan metode kuesioner secara langsung kepada para responden. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis jalur. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional, serta komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun dalam penelitian ini budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kata kunci : budaya organisasi, kompetensi, kepuasan kerja, komitmen organisasional, kinerja pegawai.

ABSTRACT

THE EFFECT OF ORGANIZATION CULTURE AND COMPETENCE ON EMPLOYEES' PERFORMANCE WITH WORK SATISFACTION AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT AS INTERVENING VARIABLES

Fathurrahmi
(fathurrahmitanin@gmail.com)

*Graduate Studies Program
Indonesia Open University*

The performance of educational staff is the result that can be achieved in accordance with the authorities, duties, and responsibilities in supporting the implementation of education. Ketapang State Polytechnic is a new state university where the performance of the educational staff is still low and not satisfactory. It is alleged because the organizational culture has not run well and still in the adjustment of the original culture of the private university into the state university. The competence of educational staff is not enough to handle the administrative field and not in accordance with the field of the undertaken tasks. On the other hand, the educational staff quiet unsatisfied with the status that has not turned into a civil government officer though the institution has transferred status into the state university, moreover its commitment is still low. This study aims to analyze the influence of organizational culture and the competence on employee's performance with job satisfaction and organizational commitment as the intervening variable. The object of this research is the educational staffs who work in Ketapang State Polytechnic with the number of respondent are 105 people using the census method. Data were collected using questionnaire directly to respondents. Data analysis technique in this research is using the path analysis. The results of this study indicate that the organizational culture has a significant effect on job satisfaction, the competence has a significant effect on job satisfaction, and job satisfaction has a significant effect on organizational commitment, and organizational commitment has a significant effect on employees' performance. However, in this research, the organizational culture has no significant effect on employees' performance, the competence has no significant effect on employees' performance.

Keywords: organizational culture, competence, job satisfaction, organizational commitment, employee performance.

**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul pengaruh budaya organisasi dan kompetensi terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja dan komitmen organisasional sebagai variabel *intervening* (studi pada tenaga kependidikan Politeknik Negeri Ketapang) adalah hasil karya saya 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.

Ketapang, 30 Nopember 2017

Yang Menyatakan



(Fathurrahmi)
NIM. 500644083

PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : Pengaruh budaya organisasi dan kompetensi terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja dan komitmen organisasional sebagai variabel *intervening* (studi pada tenaga kependidikan Politeknik Negeri Ketapang)

Penyusun TAPM : Fathurrahmi

NIM : 500644083

Program Studi : Magister Manajemen

Hari/Tanggal : Sabtu, 20 Januari 2018

Menyetujui:

Pembimbing II

Dr. Herman, M.A.
NIP. 19560525 198603 1 004

Pembimbing I

Dr. Endang Dhamayantie, SE.,M.Si.
NIP. 19760729 200012 2 001

Pengaji Ahli

Prof. Dr. Ir. H. Hapzi Ali, M.M.
NIP. 19661201 199302 1 001

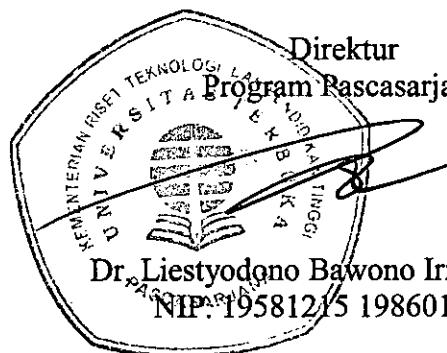
Mengetahui:

Ketua Bidang Ilmu
Program Magister Manajemen

Mohamad Nasoha, SE.,M.Sc.
NIP. 19781111 200501 1 001

Direktur

Program Rascasarjana



**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN**

PENGESAHAN

Nama : Fathurrahmi
NIM : 500644083
Program Studi : Magister Manajemen
Judul TAPM : Pengaruh budaya organisasi dan kompetensi terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja dan komitmen organisasional sebagai variabel *intervening* (studi pada tenaga kependidikan Politeknik Negeri Ketapang)

Telah dipertahankan dihadapan Panitia Penguji Tugas Akhir Program Magister (TAPM) Manajemen Program Pascasarjana Universitas Terbuka pada:

Hari/Tanggal : Sabtu / 20 Januari 2018
Waktu : 16.00 WIB

Dan telah dinyatakan LULUS

PANITIA PENGUJI TAPM

Ketua Komisi Penguji
 Nama: Dr. Sri Listyarini, M.Ed.

Penguji Ahli
 Nama: Prof. Dr. Ir. H. Hapzi Ali, M.M.

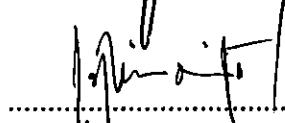
Pembimbing I
 Nama: Dr. Endang Dhamayantie, SE.,M.Si.

Pembimbing II
 Nama: Dr. Herman, M.A.

Tanda tangan



.....



.....



.....

KATA PENGANTAR

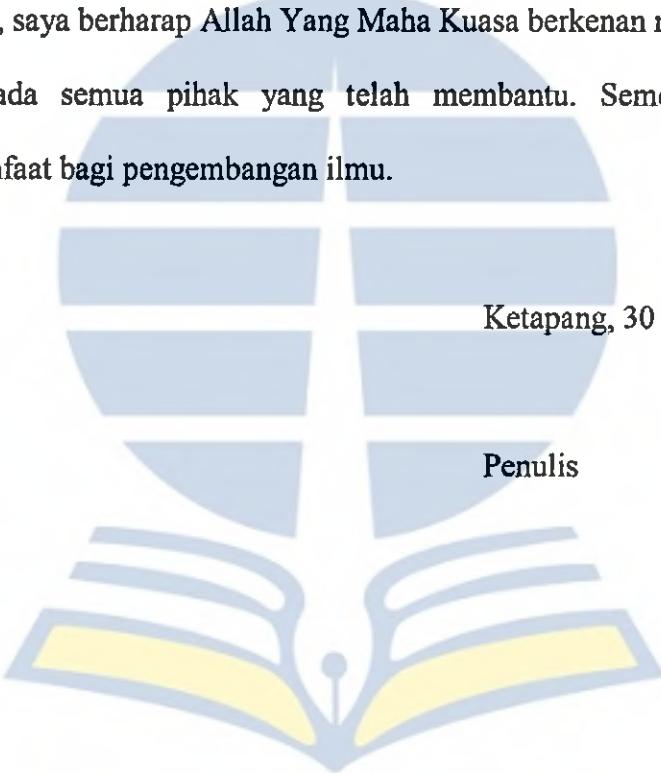
Puji syukur saya panjatkan kepada Allah Yang Maha Kuasa yang telah memberi rahmat dan hidayah-Nya sehingga dapat menyelesaikan penulisan TAPM (Tesis) dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional sebagai variabel *intervening*” (studi pada tenaga kependidikan Politeknik Negeri Ketapang). Penulisan TAPM ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Terbuka.

Segala yang telah tertuang dalam TAPM ini bukanlah hasil kerja penulis semata, berbagai pihak baik secara langsung maupun tidak langsung telah memberikan bimbingan, arahan, dan dukungan untuk terselesaiannya TAPM ini. Dalam kesempatan ini dengan rasa hormat penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

- (1) Direktur Program Pascasarjana Universitas Terbuka;
- (2) Kepala UPBjj-UT Pontianak selaku penyelenggara Program Pascasarjana;
- (3) Pembimbing I dan Pembimbing II (Ibu Dr. Endang Dhamayantie, SE.,M.Si., dan Bapak Dr. Herman, M.A.) yang telah menyediakan waktu, tenaga dan pikiran untuk membimbing, mengarahkan saya dalam penyusunan TAPM ini;
- (4) Kepala Bidang Magister Manajemen selaku penanggung jawab program Magister Manajemen Pasca Sarjana Universitas Terbuka;
- (5) Direktur Politeknik Negeri Ketapang (Ibu Dr. Ir. Hj. Nurmala, M.M.) yang telah memberikan rekomendasi dan ijin belajar program Pascasarjana;

- (6) Kedua orang tua dan saudara saya, istri dan anak-anak tercinta serta keluarga saya yang telah memberikan restu dan do'a serta dukungan moril;
- (7) Sahabat dan teman-teman yang telah banyak membantu saya dalam menyelesaikan penulisan TAPM ini;
- (8) Seluruh responden (tenaga kependidikan) yang telah meluangkan waktu dan bersedia menjawab kuesioner penelitian ini;
- (9) Seluruh Civitas Akademika Politeknik Negeri Ketapang.

Akhir kata, saya berharap Allah Yang Maha Kuasa berkenan membala segala kebaikan kepada semua pihak yang telah membantu. Semoga TAPM ini membawa manfaat bagi pengembangan ilmu.



Ketapang, 30 Nopember 2017

Penulis

RIWAYAT HIDUP

- Nama : Fathurrahmi
NIM : 500644083
Program Studi : Magister Manajemen
Tempat/Tanggal Lahir : Ketapang / 18 Mei 1980
- Riwayat Pendidikan : □ Lulus SD Negeri 2 di Ketapang pada tahun 1992
□ Lulus MTs Attaqwa di Ketapang pada tahun 1995
□ Lulus SMEA Negeri 1 di Ketapang pada tahun 1998
□ Lulus S1 Fakultas Ekonomi Universitas Tanjungpura di Pontianak pada tahun 2002
- Riwayat Pekerjaan : □ Tahun 2008 s/d 2012 sebagai Wakil Ketua II Bidang Administrasi Keuangan pada Satuan Pelaksana Kegiatan (SPK) di Politeknik Ketapang
□ Tahun 2012 s/d 2015 sebagai Kepala Subbagian Kepegawaian di Politeknik Negeri Ketapang
□ Tahun 2015 s/d sekarang sebagai Ketua Satuan Pengawas Internal (SPI) di Politeknik Negeri Ketapang

Ketapang, 30 Nopember 2017



Fathurrahmi
NIM. 500644083

DAFTAR ISI

	Halaman
Abstrak.....	i
Lembar Pernyataan.....	iii
Lembar Persetujuan.....	iv
Lembar Pengesahan.....	v
Kata Pengantar.....	vi
Riwayat Hidup.....	viii
Daftar Isi.....	ix
Daftar Tabel.....	xi
Daftar Gambar.....	xii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A Latar Belakang.....	1
B Pertanyaan Penelitian.....	12
C Tujuan Penelitian.....	12
D Manfaat Penelitian.....	13
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	14
A Kajian Teori.....	14
1. Kinerja Pegawai.....	14
2. Budaya Organisasi.....	17
3. Kompetensi.....	19
4. Kepuasan Kerja.....	22
5. Komitmen Organisasional.....	23
B Tinjauan Penelitian Terdahulu.....	24
C Kerangka Berfikir.....	39
D Hipotesis.....	41
BAB III METODE PENELITIAN.....	42
A Desain Penelitian.....	42
1. Jenis Penelitian.....	43
2. Jenis dan Sumber Data.....	43
B Populasi dan Sampel.....	44
C Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel.....	45
D Instrumen Penelitian.....	48
E Metode Pengumpulan Data.....	48
F Metode Analisis Data.....	49
1. Uji Validitas.....	50
2. Uji Reliabilitas.....	50
G Teknik Analisis Data.....	50

H	Asumsi Model Analisis Jalur.....	51
	1. Uji Normalitas.....	52
	2. Uji Linieritas.....	52
	3. Analisis Regresi Variabel Intervening.....	52
I	Pengujian Hipotesis.....	55
BAB IV	HASIL DAN PEMBAHASAN.....	56
A	Gambaran Umum Objek Penelitian.....	56
	1. Sejarah Singkat Politeknik Negeri Ketapang.....	56
	2. Visi, Misi dan Tujuan Strategik Politeknik Negeri Ketapang.....	58
B	Gambaran Umum Responden.....	59
	1. Responden Menurut Jenis Pekerjaan.....	60
	2. Responden Menurut Tingkat Pendidikan.....	60
	3. Responden Menurut Umur.....	61
	4. Responden Menurut Masa Kerja.....	62
	5. Responden Menurut Jenis Kelamin.....	63
	6. Responden Menurut Status Perkawinan.....	66
C	Uji Instrumen Penelitian.....	64
	1. Uji Validitas.....	64
	2. Uji Reliabilitas.....	77
D	Deskripsi Variabel Penelitian.....	78
	1. Budaya Organisasi (X_1).....	78
	2. Kompetensi (X_2).....	79
	3. Kepuasan Kerja (Y_1).....	70
	4. Komitmen Organisasional (Y_2).....	71
	5. Kinerja Pegawai (Y_3).....	72
E	Uji Asumsi Klasik.....	72
	1. Uji Normalitas.....	72
	2. Uji Linieritas.....	73
F	Analisis Data dan Pengujian Hipotesis.....	75
	1. Analisis Data.....	75
	2. Pengujian Hipotesis Penelitian.....	81
G	Pembahasan.....	87
BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN.....	93
A	Kesimpulan.....	93
B	Saran.....	96
C	Keterbatasan Penelitian.....	98
	DAFTAR PUSTAKA.....	99

DAFTAR TABEL

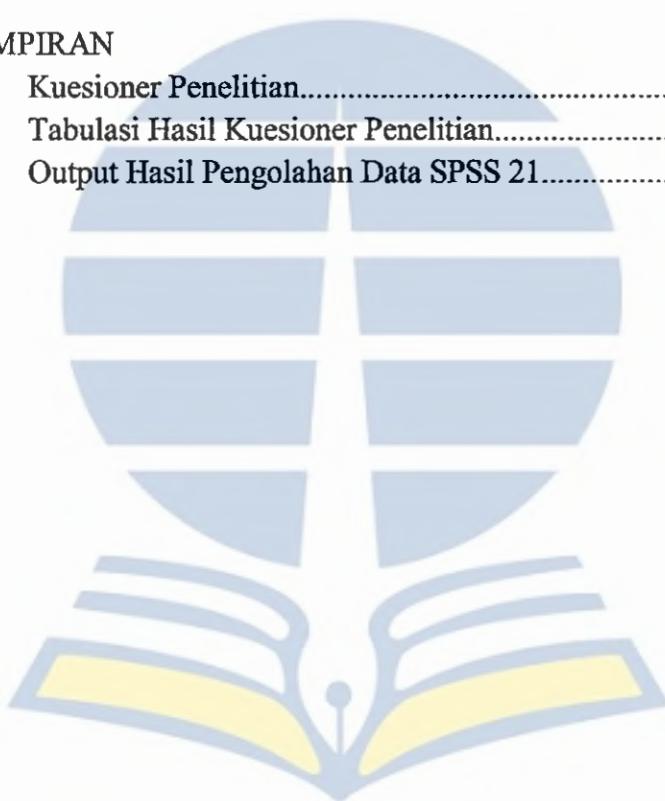
Tabel	2.1	Penelitian Terdahulu.....	28
Tabel	3.1	Jenis Responden berdasarkan Jenis Pekerjaan di Politeknik Negeri Ketapang.....	45
Tabel	3.2	Definisi Operasional Variabel.....	46
Tabel	4.1	Jenis Responden Menurut Jenis Pekerjaan.....	60
Tabel	4.2	Jenis Responden Menurut Tingkat Pendidikan.....	61
Tabel	4.3	Jenis Responden Menurut Umur.....	61
Tabel	4.4	Jenis Responden Menurut Masa Kerja.....	62
Tabel	4.5	Jenis Responden Menurut Jenis Kelamin.....	63
Tabel	4.6	Jenis Responden Menurut Status Perkawinan.....	63
Tabel	4.7	Hasil Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi.....	64
Tabel	4.8	Hasil Uji Validitas Variabel Kompetensi.....	65
Tabel	4.9	Hasil Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja.....	65
Tabel	4.10	Hasil Uji Validitas Variabel Komitmen Organisasional.	66
Tabel	4.11	Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Pegawai.....	66
Tabel	4.12	Hasil Uji Reliabilitas.....	67
Tabel	4.13	Distribusi Responden Mengenai Variabel Budaya Organisasi.....	68
Tabel	4.14	Distribusi Responden Mengenai Variabel Kompetensi..	69
Tabel	4.15	Distribusi Responden Mengenai Variabel Kepuasan Kerja.....	70
Tabel	4.16	Distribusi Responden Mengenai Variabel Komitmen Organisasional.....	71
Tabel	4.17	Distribusi Responden Mengenai Variabel Kinerja.....	72
Tabel	4.18	Hasil Pengujian Normalitas Data Kolmogorov-Smirnov	73
Tabel	4.19	Hasil Pengujian Linieritas.....	74
Tabel	4.20	Hasil Output Koefisien Persamaan Regresi.....	75
Tabel	4.21	Hasil Output Model Summary.....	76
Tabel	4.22	Hasil Output Koefisien Persamaan Regresi.....	77
Tabel	4.23	Hasil Output Model Summary.....	78
Tabel	4.24	Hasil Output Koefisien Persamaan Regresi.....	79
Tabel	4.25	Hasil Output Model Summary.....	79
Tabel	4.26	Hasil Uji Hipotesis.....	83
Tabel	4.27	Pengaruh Antar Variabel.....	83
Tabel	4.28	Hasil Penelitian, Teoritis dan Empiris.....	92

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Kerangka Pemikiran Penelitian.....	40
Gambar 3.1	Desain Penelitian.....	45
Gambar 3.2	Model Diagram Jalur Persamaan Pertama.....	53
Gambar 3.3	Model Diagram Jalur Persamaan Kedua.....	53
Gambar 3.4	Model Diagram Jalur Persamaan Ketiga.....	53
Gambar 4.1	Diagram Jalur Model Persamaan Pertama.....	76
Gambar 4.2	Diagram Jalur Model Persamaan Kedua.....	78
Gambar 4.3	Diagram Jalur Model Persamaan Ketiga.....	80
Gambar 4.4	Diagram Jalur Model Persamaan Regresi.....	81
Gambar 4.5	Diagram Jalur Model yang Berpengaruh Signifikan.....	86

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Kuesioner Penelitian.....	103
Lampiran 2	Tabulasi Hasil Kuesioner Penelitian.....	107
Lampiran 3	Output Hasil Pengolahan Data SPSS 21.....	111



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Kebutuhan sumber daya manusia berupa tenaga-tenaga terampil sudah merupakan tuntutan dunia kerja saat ini karena persaingan yang semakin ketat dan kompetitif dalam segala bidang. Hal ini tentunya memerlukan tenaga-tenaga kerja yang benar-benar mampu dan bersaing sesuai dengan bidang keahliannya masing-masing. Dalam upaya mengatasi permasalahan dan melakukan perbaikan-perbaikan dalam lingkungan kerja baik organisasi, perusahaan, instansi pemerintah maupun lembaga pendidikan, institusi perlu memperhatikan budaya organisasi, menempatkan pegawai sesuai dengan kompetensinya, kepuasan kerja dan komitmen organisasional yang bertujuan untuk memperbaiki kinerja organisasi melalui perbaikan kinerja pegawainya.

Kinerja pegawai dalam hal ini tenaga kependidikan sangat penting untuk menunjang penyelenggaran pendidikan di lembaga perguruan tinggi. Menurut Undang-undang nomor 20 tahun 2003 pasal 1 ayat 5 bahwa tenaga kependidikan merupakan anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan. Sedangkan tugas tenaga kependidikan menurut pasal 39 ayat 1 undang-undang nomor 20 tahun 2003 adalah merencanakan dan melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan. Dengan demikian kinerja tenaga kependidikan merupakan hasil kerja yang dapat dicapai sesuai dengan kewenangan, tugas dan tanggung jawabnya dalam menunjang penyelenggaraan pendidikan. Kinerja tenaga

kependidikan akan tercapai dengan baik bila ada budaya organisasi, kompetensi pegawai, kepuasan kerja, dan komitmen organisaional.

Budaya organisasi merupakan bagian dari lingkungan internal organisasi yang memadukan anggapan-anggapan, kepercayaan dan nilai-nilai dimana para anggota organisasi memberi makna dan digunakan sebagai pedoman kerja. Budaya organisasi merupakan nilai, anggapan, asumsi, sikap dan norma perilaku yang telah melembaga, kemudian mewujud dalam penampilan, sikap dan tindakan sehingga menjadi identitas organisasi (Sedarmayanti, 2017:348). Budaya organisasi merupakan suatu konsep yang dapat dijadikan sarana untuk mengukur kesesuaian dari tujuan organisasi. Dukungan organisasi dan budaya saling menghargai, saling percaya pada rekan kerja dapat mempengaruhi kepuasan kerja pegawai. Hal ini didukung oleh hasil penelitian Brahmasisari & Suprayetno (2008), Sabri, dkk (2011), Parimita, dkk (2013) dan Habib, dkk (2014) yang membuktikan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara budaya organisasi dengan kepuasan kerja karyawan. Sementara penelitian Arifin (2015) dan Susanty (2012) membuktikan bahwa budaya dan iklim organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Tujuan budaya organisasi adalah mengubah sikap dan perilaku sumber daya manusia yang ada sehingga mampu meningkatkan produktivitas kerja. Menurut Sudarmanto (2015:180), budaya organisasi memiliki kontribusi dalam membentuk perilaku pegawai. Budaya organisasi akan mempengaruhi sejauh mana anggota organisasi meningkatkan kinerja dalam mencapai tujuan organisasi. Budaya dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk perbaikan dan peningkatan kinerja pegawai (Sedarmayanti, 2017:351). Penelitian sebelumnya oleh Nikpour

(2017), Ahmed & Shafiq (2014) dan Taurisa & Ratnawati (2012) yang membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif dan searah antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan semakin kuat budaya organisasi maka akan semakin meningkat kinerja karyawan. Indikator budaya organisasi yang paling mendominasi adalah perasaan dihargai. Hal ini menunjukkan bahwa ketika seorang karyawan merasa dihargai dalam sebuah organisasi, maka ketika itu pula keberadaan budaya dirasakan oleh karyawan dan diharapkan perilaku mereka sesuai dengan budaya tersebut sehingga nantinya akan dapat meningkatkan kinerjanya. Sebaliknya hasil penelitian Syauta, dkk (2012), Satyawati & Suartana (2014) dan Arifin (2015) membuktikan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penempatan pegawai pada posisi yang sesuai dengan kompetensinya merupakan salah satu faktor penentu dalam peningkatan kinerja pegawai. Kompetensi mempunyai peranan yang sangat penting, karena kompetensi pada umumnya menyangkut kemampuan dasar seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan, sehingga secara umum kompetensi yang dimiliki seseorang dapat mempengaruhi kinerjanya. Sedarmayanti (2017:217-221) mendefinisikan kompetensi sebagai karakteristik mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung terhadap/dapat memprediksi kinerja yang sangat baik. Kompetensi adalah gabungan dari sifat, pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang menjadi dasar untuk munculnya kinerja baik yang diinginkan. Sedangkan pendekatan kompetensi mencoba menyusun pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang menjadi dasar terwujudnya kinerja unggul di organisasi. Terdapat hubungan antara kompetensi dengan kinerja seorang pegawai yakni kompetensi

dapat digunakan untuk memprediksi kinerja, yaitu siapa yang berkinerja baik dan kurang baik tergantung pada kompetensi yang dimilikinya, diukur dari kriteria atau standar yang digunakan. Kompetensi yang merupakan kemampuan dasar seseorang dalam melaksanakan perkerjaannya akan berpengaruh terhadap kepuasan kerjanya. Semakin mampu dan tinggi kualitas yang dimiliki seseorang dalam pekerjaannya, maka akan semakin besar kepuasan kerja seseorang terhadap pekerjaannya. Menurut Sudarmanto (2015:58), kompetensi terkait dengan peningkatan kepuasan kerja. Kompetensi merujuk pada pendekatan perilaku, yang dijadikan parameter untuk mampu melaksanakan pekerjaan secara efektif, berhasil dan unggul, sehingga dengan semakin baiknya seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya akan menimbulkan perasaan puas. Hasil penelitian Dhermawan, dkk (2012), Setyaningdyah, dkk (2013) dan Dharmanegara, dkk (2016) yang membuktikan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara kompetensi pegawai dengan kepuasan kerja yang dirasakannya. Sementara penelitian Arifin (2015) membuktikan bahwa kompetensi pegawai tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Kompetensi lebih dekat pada kemampuan yang diterapkan dan menghasilkan yang baik dan sangat baik. Hanya pegawai yang mempunyai kompetensi dapat menunjukkan kinerja tinggi (Sedarmayanti, 2017:212). Penelitian Rizal, dkk (2013), dan Sriwidodo & Haryanto (2010) menyatakan bahwa faktor kompetensi memiliki pengaruh positif dan signifikan untuk meningkatkan kinerja pegawai. Bila kompetensi semakin ditingkatkan maka kinerja pegawai akan semakin meningkat. Sementara penelitian Dhermawan, dkk (2012) membuktikan bahwa kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Meskipun pegawai memiliki

kompetensi yang baik, hal tersebut tidak berpengaruh signifikan atau memberikan pengaruh yang kecil terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Kepuasan kerja (*job satisfaction*) tidak dapat lepas dari faktor nilai dan sikap individu. Jika seseorang menyatakan dirinya sangat menyenangi jenis pekerjaan yang dia kerjakan saat ini, maka pernyataan tersebut menggambarkan sikap dia terhadap kerjanya (Ratmawati & Herachwati, 2014:1.30). Kepuasan kerja merupakan sikap senang atau tidak senangnya seseorang terhadap pekerjaannya, dengan semakin tinggi kepuasan kerja maka semakin besar komitmen seseorang terhadap pekerjaannya (Wibowo, 2016:419). Dengan demikian kepuasan kerja yang merupakan sikap yang mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaan yang ditekuninya dapat menggambarkan kondisi natural tentang apakah seseorang akan memperoleh kepuasan kerja atau sebaliknya. Sikap individu terhadap kepuasan kerja akan tercermin pada perilaku kerjanya. Penelitian yang dilakukan oleh Rosita & Yuniati (2016) dan Syauta, dkk (2012) yang membuktikan bahwa kepuasan kerja pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Kepuasan kerja mampu menengahi komitmen organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa pegawai yang lebih puas dengan pekerjaannya juga akan lebih berkomitmen dengan pekerjaannya. Namun penelitian Susanty (2012) membuktikan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen karyawan.

Komitmen organisasi merupakan seberapa besar keterlibatan seorang pegawai dalam organisasi, sehingga dengan semakin besar keterlibatan seorang pegawai dalam organisasi tempatnya bekerja, maka akan semakin besar pula

kinerja yang dihasilkannya. Menurut Wibowo (2016:419), terdapat hubungan komitmen organisasional dalam meningkatkan kinerja pegawai, yakni dengan komitmen yang tinggi akan menghasilkan produktivitas kerja yang lebih tinggi. Penelitian sebelumnya Syauta, dkk (2012) dan Taurisa & Ratnawati (2012) yang membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif antara komitmen organisasional dan kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi komitmen organisasional dalam diri karyawan, maka semakin tinggi tingkat kinerja karyawannya. Sementara penelitian Murty & Hudiwinarsih (2012) menyatakan bahwa komitmen organisasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Politeknik Negeri Ketapang merupakan perguruan tinggi negeri baru (PTNB). Lembaga Pendidikan Tinggi ini diamanatkan dalam Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 15 Tahun 2014 tentang Pendirian, Organisasi, dan Tata Kerja Politeknik Negeri Ketapang, dan mempunyai tugas pokok penyelenggaraan Pendidikan Tinggi vokasional yang terdiri dari 4 (empat) organ, yaitu: (1) Penentu Kebijakan yakni Senat, (2) Pengelola Institusi yakni Direktur dan Wakil Direktur, dibantu Pelaksana Akademik terdiri atas Jurusan, Prodi, Pusat dan Penunjang yang meliputi Unit Pelaksana Teknis (UPT), Pelaksana Administrasi terdiri atas Bagian dan Sub Bagian, serta staf administrasi, (3) Satuan Pengawas Internal, dan (4) Dewan Penyantun.

Sebagai lembaga pendidikan yang baru berdiri tentunya masih berbenah untuk menyiapkan tenaga kependidikan yang mampu menghasilkan kinerja yang menunjang penyelenggaran pendidikan di Politeknik Negeri Ketapang. Berdasarkan wawancara dengan pimpinan dan pengamatan langsung oleh penulis

di Politeknik Negeri Ketapang yang merupakan perguruan tinggi negeri baru dimana kinerja tenaga kependidikannya masih rendah dan belum memuaskan sehingga dapat mengakibatkan hasil kerja yang dapat dicapai dalam menunjang penyelenggaraan pendidikan menjadi tidak optimal. Sementara itu mengenai data dan laporan tentang tingkat kinerja pegawai belum terlaksana, hal ini dikarenakan belum adanya pelaksanaan penilaian kinerja pegawai berdasarkan sasaran kinerja pegawai, sehingga tidak dapat diketahui seberapa besar tingkat kinerja pegawai di Politeknik Negeri Ketapang. Sistem pengukuran tingkat kehadiran pegawai masih menggunakan cara lama dengan sistem absensi secara manual, direkap setiap bulannya dan kemudian dilaporkan bagian kepegawaian. Walaupun belum ada data penilaian kinerja pegawai, bila dilihat dari kemampuan tenaga kependidikan dalam mengerjakan pekerjaannya sehari-hari masih belum maksimal dan memuaskan, hal ini dikarenakan belum adanya standar operasional prosedur, sasaran dan target kinerja yang akan dicapai sehingga membuat mereka bekerja kurang optimal. Sementara itu, pimpinan unit-unit sering mengeluhkan mengenai kinerja tenaga kependidikan, di mana atasan merasa penyelesaian tugas tidak sesuai target waktu yang diberikan, dan rekan sekerja yang lempar tanggung jawab, saling menyalahkan, serta mahasiswa yang sering mengeluhkan mengenai waktu pelayanan. Berdasarkan fenomena di atas, rendahnya kinerja tenaga kependidikannya diduga karena budaya organisasinya yang belum berjalan baik, masih dalam penyesuaian dari budaya semula yakni perguruan tinggi swasta menjadi perguruan tinggi negeri. Sementara itu, tenaga kependidikan masih berupa tenaga kependidikan tetap (honorer) dan belum berstatus sebagai pegawai negeri sipil. Hal ini juga menjadi permasalahan, dimana dengan perguruan tinggi

yang berstatus negeri sedangkan tenaga kependidikan belum PNS tentunya budaya organisasi masih terbawa dengan kebiasaan dan budaya sebelumnya, yakni budaya perguruan tinggi swasta. Kompetensi tenaga kependidikan belum cukup untuk menangani pekerjaan administratif dan belum sesuai dengan bidang tugas yang dikerjakan. Di sisi lain, tenaga kependidikan masih belum merasa puas dengan statusnya yang belum PNS padahal institusinya sudah alih status menjadi perguruan tinggi negeri. Mereka ingin adanya penerimaan dan pengangkatan pegawai menjadi PNS walaupun secara bertahap, karena yang mereka inginkan adalah jaminan hari tua (uang pensiun). Sementara itu, mengenai komitmen tenaga kependidikan masih sangat rendah. Dengan belum pastinya mengenai status kepegawaiannya PNS dan jaminan hari tua (uang pensiun) yang akan mereka dapatkan, diantaranya ada yang mencari pekerjaan yang lebih baik dengan mengikuti test CPNS di tempat lain yang apabila lulus mereka mengundurkan diri (*resign*). Hal ini tentunya memerlukan perhatian yang serius dari Politeknik Negeri Ketapang. Dalam mencapai kinerja yang baik perlu memperhatikan aspek aspek yang berkaitan dengan kinerja tenaga kependidikan, diantaranya budaya organisasi, kompetensi, kepuasan kerja dan komitmen organisasional dari tenaga kependidikan untuk menunjang keberhasilan pendidikan di Politeknik Negeri Ketapang. Kinerja tersebut tentunya menuntut kemampuan dan keahlian tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai penunjang dalam penyelenggaran pendidikan di Politeknik Negeri Ketapang sehingga dapat mencapai tujuan utama dalam bidang pendidikan. Pengelolaan budaya organisasi, kompetensi tenaga kependidikan, kepuasan kerja dan komitmen organisasional tenaga kependidikan di Politeknik Negeri Ketapang

perlu diperhatikan dan merupakan suatu keharusan guna mendapatkan kinerja tenaga kependidikan yang terampil sesuai keahlian dibidangnya.

Dengan memperhatikan kondisi lingkungan internal organisasi Politeknik Negeri Ketapang sejak didirikan hingga saat ini, maka dapat gambarkan secara umum bahwa budaya organisasi di Politeknik Negeri Ketapang belum berjalan dengan baik, masih dalam budaya penyesuaian dari budaya semula yakni perguruan tinggi swasta menjadi perguruan tinggi negeri, dimana belum banyak peraturan-peraturan yang mengikat dalam pengelolaan dan aktivitas organisasinya, dan kemudian harus mengikuti dan menyesuaikan perkembangan pada budaya dan perilaku organisasi sebagai institusi pemerintah. Budaya organisasi yang dituangkan dalam renstra dan statuta Politeknik Negeri Ketapang yakni disiplin, unggul dan mandiri belum dapat tercapai sepenuhnya. Hal ini karena belum optimalnya komitmen dari seluruh pegawai dan unit-unit kerja dalam organisasi di lingkungan Politeknik Negeri Ketapang untuk menerapkan disiplin dan kerjasama pada pekerjaanya. Berdasarkan renstra Politeknik Negeri Ketapang 2015-2019, tenaga kependidikan belum sepenuhnya memiliki kompetensi yang cukup untuk menangani pekerjaan administratif dan belum sesuai dengan bidang tugas yang dikerjakan, khususnya administrasi perkantoran, pustakawan dan teknisi laboratorium berbasis sistem komputer, namun tidak disebutkan berapa besarannya. Tenaga teknisi laboratorium sebagian besar yakni 83,87% merupakan alumni Politeknik Negeri Ketapang. Secara umum organisasi Politeknik Negeri Ketapang belum memiliki uraian tugas (*job description*) pada unit-unit kerja sesuai dengan struktur organisasi yang ditetapkan peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan nomor 15 tahun 2014 tentang perubahan

status kelembagaan Politeknik Negeri Ketapang. Jumlah tenaga kependidikan di Politeknik Negeri Ketapang berjumlah 105 orang yang terdiri dari tenaga teknisi dan instruktur, tenaga administrasi, tenaga pramubakti serta tenaga keamanan dan pengemudi. Jika dilihat dari usia kerja maka jumlah tenaga kependidikan yang ada di Politeknik Negeri Ketapang sebagian besar masih dalam usia produktif dan sangat produktif. Hal ini sebenarnya sangat membantu organisasi mengembangkan tugas pokok dan fungsinya sebagai lembaga pendidikan yang mengedepankan tri dharma perguruan tinggi. Alasannya adalah sebagian besar tenaga kependidikan di Politeknik Negeri Ketapang berada pada usia produktif yakni 20-30 tahun sebesar 52,38% dan usia 31-40 tahun sebesar 33,33%.

Dalam upaya mengatasi permasalahan dan melakukan perbaikan-perbaikan terhadap kinerja tenaga kependidikan di Politeknik Negeri Ketapang, pengelolaan sumber daya manusia dititik beratkan untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikannya. Kinerja merupakan hal yang sangat penting mengingat melalui kinerja yang baik maka tujuan organiasasi Politeknik Negeri Ketapang dapat dicapai. Organisasi yang berhasil dan efektif merupakan organisasi dengan individu yang di dalamnya memiliki kinerja yang baik. Organisasi yang efektif atau berhasil ditopang oleh sumberdaya manusia yang berkualitas. Banyak organisasi yang berhasil atau efektif karena ditopang oleh kinerja sumberdaya manusia yang baik. Sebaliknya, tidak sedikit organisasi yang gagal karena faktor kinerja sumberdaya manusia. Dengan demikian, ada kesesuaian antara keberhasilan organisasi dengan kinerja individu (sumberdaya manusia) dalam meningkatkan produktivitasnya. Kinerja tenaga kependidikan perlu dikelola agar senantiasa sesuai dengan yang diharapkan. Pengelolaan itu merupakan suatu

proses yang diawali dengan penentuan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seseorang diantaranya, budaya organisasi yang merupakan bagian dari lingkungan internal Politeknik Negeri Ketapang yang memadukan anggapan, kepercayaan dan nilai-nilai yang memberi makna dan sebagai pedoman kerja yang diharapkan dapat meningkatkan kinerjanya, serta kompetensi tenaga kependidikan yang merupakan kemampuan tenaga kependidikan untuk melaksanakan pekerjaan yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta sikap kerja yang kemudian dilanjutkan dengan pemberian umpan balik dan informasi kepada tenaga kependidikan sehingga dapat meningkatkan kinerjanya dengan baik.

Dengan mengidentifikasikan hal-hal yang ada pada Politeknik Negeri Ketapang dan penelitian sebelumnya yang menunjukkan hasil yang berbeda, maka penelitian ini akan menganalisis pengaruh budaya organisasi dan kompetensi terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja dan komitmen organisasional sebagai variabel *intervening* di Politeknik Negeri Ketapang.

B. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan uraian di atas, maka pertanyaan penelitiannya adalah sebagai berikut:

1. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja tenaga kependidikan Politeknik Negeri Ketapang?
2. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kepuasan kerja tenaga kependidikan Politeknik Negeri Ketapang?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasional Politeknik Negeri Ketapang?
4. Apakah komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja tenaga kependidikan Politeknik Negeri Ketapang?
5. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja tenaga kependidikan Politeknik Negeri Ketapang?
6. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja tenaga kependidikan Politeknik Negeri Ketapang?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja tenaga kependidikan Politeknik Negeri Ketapang.
2. Menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja tenaga kependidikan Politeknik Negeri Ketapang.
3. Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional Politeknik Negeri Ketapang.
4. Menganalisis pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja tenaga kependidikan Politeknik Negeri Ketapang.

5. Menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja tenaga kependidikan Politeknik Negeri Ketapang.
6. Menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja tenaga kependidikan Politeknik Negeri Ketapang.
7. Menganalisis pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung antar variabel penelitian.

D. Manfaat Penelitian

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan bukti empiris yang menunjukkan adanya pengaruh budaya organisasi dan kompetensi terhadap kinerja tenaga kependidikan dengan kepuasan kerja dan komitmen organisasional sebagai variabel *intervening*.
2. Memberikan sumbangan terhadap pengembangan ilmu pengetahuan khususnya dibidang ilmu sumber daya manusia.
3. Memberikan tambahan informasi kepada peneliti mengenai peningkatan kinerja pegawai.
4. Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi bahan masukan bagi internal manajemen Politeknik Negeri Ketapang tentang pengelolaan budaya organisasi dan kompetensi dengan memperhatikan kepuasan kerja dan komitmen organisasional tenaga kependidikan dalam meningkatkan kinerja seluruh pegawainya.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

Teori merupakan suatu konseptualisasi atau sistem pengertian yang diperoleh melalui jalan yang sistematis dan dapat diuji kebenarannya (Sugiyono, 2015:53).

1. Kinerja Pegawai

Secara harfiah merujuk pada kamus besar Bahasa Indonesia kinerja adalah hasil atau prestasi. Dalam berbagai literatur pengertian kinerja sangat beragam, dari berbagai perbedaan pengertian dapat dikategorikan dalam dua garis besar pengertian berikut: (1) kinerja *sebagai hasil*, (2) kinerja *sebagai perilaku*. Sebagaimana menurut Sobirin (2015:1.8), mendefinisikan kinerja sebagai pertunjukan, pekerjaan, perbuatan pergelaran prestasi dan hasil. Dalam mengelola kinerja sangat diperlukan kemampuan untuk memahami faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Faktor-faktor tersebut dapat berupa kemampuan fisik maupun pengetahuan termasuk keterampilan dan kesempatan (Panggabean, 2016:4.12)

Kinerja dapat dipandang sebagai proses maupun hasil pekerjaan, dimana kinerja merupakan suatu proses tentang bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja (Wibowo, 2016:70). Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja karyawan dapat diukur dengan kuantitas, kualitas, efisiensi, standar professional,

kemampuan, penilaian, ketepatan, pengetahuan, dan kreativitas (Mangkunegara, 2010:116). Sedangkan menurut Lebas & Euske (2004) dalam Sobirin (2015:1.8), kinerja adalah sekumpulan proses yang mendorong seseorang manajer untuk mengambil tindakan yang tepat pada hari ini sehingga mampu menghasilkan performansi organisasi di masa yang akan datang (yakni efektivitas dan efisiensi organisasi). Pemahaman dan makna kinerja adalah sebagai berikut: (1) kinerja merupakan sesuatu yang dapat diukur, baik diukur menggunakan angka atau menggunakan sebuah ekspresi yang memungkinkan terjadinya komunikasi, (2) kinerja berarti berupaya sesuai dengan maksud tertentu untuk menghasilkan sesuatu, (3) kinerja adalah sebuah hasil dari sebuah tindakan, (4) kinerja adalah kemampuan untuk menghasilkan atau potensi untuk menciptakan hasil, (5) kinerja adalah perbandingan antara hasil dengan *benchmark* (patokan) tertentu baik yang ditetapkan secara internal maupun patokan eksternal, (6) kinerja adalah hasil yang tidak diduga (mengejutkan) dibandingkan dengan yang diharapkan, (7) kinerja dalam disiplin psikologi adalah bertindak (*acting out*), (8) kinerja adalah pergelaran, dan (9) kinerja adalah *judgment* (sebuah keputusan atau penilaian) yang didasarkan pada sesuatu yang lain sebagai pembanding. Menurut Djamaludin (2009:26), kinerja pegawai merupakan tingkat keberhasilan atau kesuksesan seorang pegawai dalam melaksanakan atau menyelesaikan pekerjaannya. Indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja pegawai adalah: (1) kualitas kerja; (2) kuantitas kerja; (3) waktu penggerjaan; (4) kerjasama; (5) pelaksanaan tugas.

Membicarakan kinerja akan selalu terkait dengan ukuran-ukuran atau standar kerja. Ukuran atau standar kinerja terkait dengan parameter-parameter

tertentu atau dimensi yang dijadikan dasar atau acuan oleh organisasi untuk mengukur kinerja pegawai (Sudarmanto, 2015:9). Organisasi yang berhasil dan efektif merupakan organisasi dengan individu yang di dalamnya memiliki kinerja yang baik. Organisasi yang efektif atau berhasil ditopang oleh sumberdaya manusia yang berkualitas. Banyak organisasi yang berhasil atau efektif karena ditopang oleh kinerja sumberdaya manusia. Sebaliknya, tidak sedikit organisasi yang gagal karena faktor kinerja sumberdaya manusia. Dengan demikian, ada kesesuaian antara keberhasilan organisasi dengan kinerja individu (sumberdaya manusia).

Dimensi atau indikator kinerja merupakan aspek-aspek yang menjadi ukuran dalam menilai kinerja. Ukuran-ukuran dapat dijadikan tolok ukur dalam menilai kinerja. Jhon Miner (1988) dalam Sudarmanto (2015:11), mengemukakan empat dimensi yang dapat dijadikan sebagai tolok ukur dalam menilai kinerja pegawai, yaitu:

1. Kualitas, yaitu: tingkat kesalahan, kerusakan, kecermatan.
2. Kuantitas, yaitu: jumlah pekerjaan yang dihasilkan.
3. Penggunaan waktu dalam kerja, yaitu: tingkat ketidakhadiran, keterlambatan, waktu efektif kerja/jam kerja hilang.
4. Kerjasama dengan orang lain dalam bekerja.

Kinerja pegawai perlu dikelola agar senantiasa sesuai dengan yang diharapkan. Pengelolaan itu merupakan suatu proses yang diawali dengan penentuan faktor-faktor penilaian kinerja yang dilanjutkan dengan pemberian umpan balik dan informasi kepada karyawan sehingga dapat mengukur kinerja karyawan dengan baik. Dalam suatu perusahaan budaya organisasi, kepuasan

kerja pegawai dan penempatan pegawai berbasis kompetensi dengan komitmen organisasional dapat mempengaruhi kinerja karyawannya.

2. Budaya Organisasi

Budaya organisasi (*organizational culture*) dapat diartikan sebagai satu persepsi umum yang diterima oleh seluruh karyawan dalam memandang sesuatu. Budaya organisasi sebagai wujud anggapan yang dimiliki dan diterima oleh anggota organisasi dalam menentukan apa yang dirasakan, pikirkan, dan bereaksi terhadap lingkungannya yang beraneka ragam (Arifin, dkk, 2017:26). Budaya organisasi merupakan salah satu faktor penting dalam menentukan berhasil tidaknya suatu organisasi. Budaya organisasi merupakan perekat, pemecah masalah, sistem nilai-nilai, keyakinan, dan kebiasaan bersama dalam organisasi yang berinteraksi dengan struktur formal untuk menghasilkan norma perilaku organisasi (Wardiah, 2016:217). Budaya organisasi merupakan nilai, anggapan, asumsi, sikap dan norma perilaku yang telah melembaga, kemudian mewujud dalam penampilan, sikap dan tindakan sehingga menjadi identitas organisasi (Sedarmayanti, 2017:348). Budaya organisasi menjelaskan bagian dari lingkungan internal organisasi yang memadukan anggapan-anggapan, kepercayaan, dan nilai-nilai dimana para anggota organisasi memberi makna dan menggunakannya sebagai pedoman kerja. Menurut Ratmawati & Herachwati (2014:8.2), budaya memberikan arti bagi organisasi dan berfungsi sebagai alat untuk mencapai tujuan organisasi serta membantu organisasi beradaptasi terhadap tekanan-tekanan eksternal yang menantang. Budaya menyimbolkan makna dan nilai-nilai yang memberi arah atau petunjuk pada karyawan dalam berprilaku. Dengan demikian budaya sebagai perekat sosial dalam mempertahankan organisasi secara bersama

sama. Budaya yang bersumber dari filosofi organisasi diciptakan dengan maksud memperoleh keuntungan kompetitif. Oleh karena itu budaya organisasi sangat berpengaruh pada kinerja dan kepuasan kerja karyawan. Fokus budaya sangat beragam tergantung dari tujuan organisasi yang bersangkutan, budaya organisasi yang kuat menunjukkan adanya konsistensi internal sehingga berpengaruh secara kuat terhadap anggota organisasi dan sebaliknya budaya organisasi yang lemah akan menampakkan inkonsistensi dan kecil pengaruhnya terhadap anggota organisasi (Ratmawati & Herachwati, 2014:8.2).

Konsep budaya organisasi berkenaan dengan bagaimana karyawan menerima budaya organisasi, bukan masalah apakah karyawan menyukai atau tidak. Pemahaman ini sangat penting mengingat budaya organisasi harus dibedakan dengan kepuasan kerja (Ratmawati & Herachwati, 2014:8.6). Menurut Arifin, dkk (2017:27), budaya organisasi dapat diartikan sebagai wujud anggapan yang memiliki, diterima secara implisit oleh kelompok dan menentukan bagaimana kelompok tersebut rasakan, pikirkan dan bereaksi terhadap lingkungannya yang beraneka ragam. Budaya organisasi merupakan sebagai satu persepsi umum yang diterima oleh seluruh karyawan dalam memandang sesuatu dan memberikan nilai-nilai pada organisasi. Budaya organisasi identik dengan *dominant culture* yang merupakan nilai-nilai utama yang diterima mayoritas anggota organisasi. Dimensi budaya organisasi diantaranya, keterbukaan, rasa aman dengan pekerjaan, perasaan dihargai, kejelasan organisasi, dukungan dan perhatian (Mas'ud, 2004 dalam Taurisa & Ratnawati, 2012:175). Sementara dimensi budaya diidentifikasi berdasarkan budaya pada orang yaitu, dimensi

budaya yang terbuka, respek terhadap hak-hak individu, saling mendukung, dan tidak banyak menuntut (Ratmawati & Herachwati, 2014:8.5).

Budaya organisasi memiliki kontribusi menentukan dalam membentuk perilaku pegawai. Budaya organisasi merupakan nilai, sikap yang telah diyakini pegawai sehingga menjadi perilaku pegawai dalam keseharian. Sikap dan nilai yang telah mengkristal dalam organisasi akan menuntun pegawai berperilaku sesuai dengan sikap dan nilai yang diyakini. Budaya organisasi akan mempengaruhi kinerja pegawai (Sedarmayanti, 2017:291).

3. Kompetensi

Kompetensi adalah kata yang digunakan sehari-hari yang merujuk kepada kemampuan atau kapasitas seseorang untuk melaksanakan tugas tertentu. Kompetensi merupakan gabungan dari sifat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang menjadi dasar untuk munculnya kinerja terbaik yang diinginkan, dengan demikian kompetensi diartikan sebagai kecakapan, keterampilan, dan kemampuan (Sedarmayanti, 2017:221).

Kompetensi pada umumnya menyangkut kemampuan dasar seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan, sehingga secara umum kompetensi yang dimiliki seseorang dapat mempengaruhi kinerjanya, karena kompetensi merupakan kemampuan seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya. Sedarmayanti (2017:217-221) mendefinisikan kompetensi sebagai karakteristik mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung terhadap/dapat memprediksi kinerja yang sangat baik. Kompetensi adalah gabungan dari sifat, pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang menjadi dasar untuk munculnya kinerja baik yang diinginkan. Sedangkan pendekatan kompetensi mencoba

menyusun pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang menjadi dasar terwujudnya kinerja unggul di organisasi. Terdapat hubungan antara kompetensi dengan kinerja seorang pegawai yakni kompetensi dapat digunakan untuk memprediksi kinerja, yaitu siapa yang berkinerja baik dan kurang baik tergantung pada kompetensi yang dimilikinya, diukur dari kriteria atau standar yang digunakan.

Menurut Wibowo (2016:271-272), kompetensi merupakan suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Sumber daya manusia sebagai *human capital* yang memerlukan pengelolaan yang efektif agar dapat menciptakan kompetensi (Kurniawati, 2015:9.3). Kompetensi sebagai kemampuan seseorang untuk menghasilkan pada tingkat yang memuaskan di tempat kerja, termasuk diantaranya kemampuan seseorang untuk mentransfer dan mengaplikasikan keterampilan dan pengetahuan tersebut dalam situasi yang baru dan meningkatkan manfaat yang disepakati. Kompetensi juga menunjukkan karakteristik pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki dan dibutuhkan setiap individu yang memampukan mereka untuk melakukan tugas dan tanggung jawab secara efektif dan meningkatkan standar kualitas profesional dalam pekerjaan mereka.

Dengan demikian kompetensi menjelaskan apa yang dilakukan orang di tempat kerja pada berbagai tingkatan dan memperinci standar masing-masing tingkatan, mengidentifikasi karakteristik, pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan individual dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Oleh karena itu, kompetensi merupakan karakteristik yang mendasar pada setiap

individu yang dihubungkan dengan kriteria yang direferensikan terhadap kinerja yang unggul dan efektif dalam sebuah pekerjaan atau situasi.

Zwell (2000:56-68) dalam Wibowo (2016:283-286), faktor-faktor yang mempengaruhi kompetensi, diantaranya:

1. Keyakinan dan Nilai-Nilai; Keyakinan seseorang tentang dirinya maupun terhadap orang lain akan sangat mempengaruhi perilaku. Apabila orang percaya bahwa mereka tidak kreatif dan inovatif, mereka tidak akan berusaha berpikir tentang cara baru atau berbeda dalam melakukan sesuatu.
2. Keterampilan; Merupakan kemampuan untuk melakukan tugas dalam pekerjaannya secara baik dan benar.
3. Pengalaman; Keahlian dari banyak kompetensi memerlukan pengalaman, diantaranya mengorganisir, komunikasi dengan orang lain, dan menyelesaikan masalah.
4. Isu Emosional; Hambatan emosional dapat membatasi penguasaan kompetensi, takut membuat kesalahan, menjadi malu, merasa tidak disukai atau menjadi bagian.
5. Kemampuan Intelektual; Kompetensi tergantung pada pemikiran kognitif seperti pemikiran konseptual dan pemikiran analitis.

Untuk dapat menyelesaikan pekerjaan dalam bidang kerja tertentu diperlukan kompetensi yang memadai. Kompetensi mempunyai peranan yang sangat penting, karena kompetensi pada umumnya menyangkut kemampuan dasar seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan, tanpa didasari kompetensi maka seseorang akan sulit menyelesaikan pekerjaan tersebut sesuai dengan standar yang

dipersyaratkan. Dengan demikian organisasi dapat mencapai keberhasilan dengan optimal apabila didukung pegawai yang berkompetensi tinggi.

4. Kepuasan Kerja

Secara definisi kepuasan kerja merupakan sikap positif karyawan terhadap pekerjaannya, kepuasan kerja (*job satisfaction*) merupakan suatu perasaan yang mendukung atau tidak mendukung yang dialami pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya (Djamaludin, 2009:26).

Kepuasan kerja (*job satisfaction*) tidak dapat lepas dari faktor nilai dan sikap individu. Kepuasan kerja yang merujuk pada sikap seseorang individu terhadap pekerjaannya, jika seseorang menyatakan dirinya sangat menyenangi jenis pekerjaan yang dia kerjakan saat ini, maka pernyataan tersebut menggambarkan sikap dia terhadap kerjanya. Ukuran kepuasan sangat didasarkan atas kenyataan yang dihadapi dan diterima sebagai kompensasi usaha dan tenaga yang diberikan, kepuasan kerja tergantung kesesuaian atau keseimbangan antara yang diharapkan dengan kenyataan (Ratmawati & Herachwati, 2014:1.30).

Menurut Sedarmayanti (2017:168), kepuasan kerja adalah bagaimana orang merasakan pekerjaan dan aspeknya. Indikator kepuasan kerja, yakni: (1) isi pekerjaan, (2) supervisi, (3) organisasi dan manajemen, (4) kesempatan maju, (5) Gaji dan Insentif, (6) rekan kerja, (7) kondisi pekerjaan. Kepuasan kerja mencerminkan sikap seseorang terhadap pekerjaannya dan sebagai keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para pegawai memandang pekerjaan mereka. George & Jones (2002) dalam Ratmawati & Herachwati (2014:1.30), kepuasan kerja kerja (*job satisfaction*) merupakan kumpulan *feelings* dan *beliefs* yang dimiliki orang tentang pekerjaannya. Derajad

atau tingkat kepuasan kerja berkisar antara sangat puas sampai dengan sangat tidak puas, dan hal ini dirasakan berbeda antara sesama individu.

5. Komitmen Organisasional

Secara definisi, komitmen organisasi terkait dengan kekuatan identifikasi individu dan keterlibatan dalam organisasi (Sudarmanto, 2015:102). Sedangkan menurut Wibowo (2016:419), komitmen organisasional mencerminkan tingkatan di mana individu mengidentifikasi dengan organisasi dan mempunyai komitmen terhadap pencapaian tujuan. Sedangkan menurut Ratmawati & Herachwati (2014:1.29), komitmen organisasional (*organizational commitment*) adalah derajad sejauh mana seseorang karyawan memihak suatu organisasi tertentu dan berniat memelihara kenggotaan dalam organisasi tersebut. Pegawai yang memiliki komitmen organisasional yang tinggi adalah pegawai yang lebih stabil dan lebih produktif sehingga pada akhirnya juga akan lebih menguntungkan bagi organisasi. Komitmen organisasional menunjuk pada pengidentifikasian tujuan karyawan dengan tujuan organisasi, kemauan untuk mengerahkan segala upaya kepentingan organisasi dan keterikatan untuk tetap menjadi bagian organisasi.

Meyer & Allen dalam Sudarmanto (2015:102), mengajukan tiga model komitmen organisasional dan direfleksikan dalam tiga pokok utama yaitu:

1. Komitmen afektif (*affective commitment*) adalah keinginan untuk bekerja pada perusahaan karena sepakat terhadap tujuan organisasi dan ada keinginan untuk menjalankannya. Komitmen afektif berkaitan dengan emosional, identifikasi, dan keterlibatan karyawan di dalam suatu organisasi. Karyawan dengan komitmen afektif tinggi masih bergabung dengan organisasi karena keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi.

2. Komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*) adalah keinginan untuk tetap bekerja pada perusahaan karena tidak ingin kehilangan sesuatu yang terkait dengan pekerjaannya. Komitmen Berkelanjutan berarti komponen berdasarkan persepsi karyawan tentang kerugian yang akan dihadapi jika meninggalkan organisasi. Karyawan dengan komitmen *continuance* tinggi tetap bergabung dengan organisasi karena mereka membutuhkan organisasi.
3. Komitmen normatif (*normative commitment*) adalah keinginan untuk bekerja pada perusahaan karena adanya tekanan dari pihak lain. Komitmen normatif merupakan perasaan-perasaan karyawan tentang kewajiban yang harus diberikan kepada organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen normatif tinggi tetap menjadi anggota organisasi karena mereka harus melakukannya.

B. Tinjauan Penelitian Terdahulu

1. Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja

Budaya organisasi sebagai perekat dalam mempertahankan organisasi secara bersama dan berfungsi sebagai alat untuk mencapai tujuan organisasi. Budaya organisasi sangat berpengaruh pada kepuasan kerja (Ratmawati & Herachwati, 2014:8.2). Kepuasan kerja merupakan bagaimana orang merasakan pekerjaan dan aspeknya. Organisasi harus memperhatikan kepuasan kerja (Sedarmayanti, 2017:168). Budaya organisasi merupakan suatu konsep yang dapat dijadikan sarana untuk mengukur kesesuaian dari tujuan organisasi. Dukungan organisasi dan budaya saling menghargai, saling percaya dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Hal ini didukung oleh hasil penelitian Brahmasari & Suprayetno (2008), Sabri, dkk (2011), Parimita, dkk (2013) dan Habib, dkk (2014) yang membuktikan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara budaya

organisasi dengan kepuasan kerja karyawan. Sementara penelitian Arifin (2015) dan Susanty (2012) membuktikan bahwa budaya dan iklim organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

2. Kompetensi dan Kepuasan Kerja

Kompetensi yang merupakan kemampuan dasar seseorang dalam melaksanakan perkerjaannya akan berpengaruh terhadap kepuasan kerjanya. Semakin mampu dan tinggi kualitas yang dimiliki seseorang dalam pekerjaannya, maka akan semakin besar kepuasan kerja seseorang terhadap pekerjaannya. Menurut Sudarmanto (2015:58), kompetensi terkait dengan peningkatan kepuasan kerja. Kompetensi merujuk pada pendekatan perilaku, yang dijadikan parameter untuk mampu melaksanakan pekerjaan secara efektif, berhasil dan unggul, sehingga dengan semakin baiknya seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya akan menimbulkan perasaan puas. Hasil penelitian Dhermawan, dkk (2012), Setyaningdyah, dkk (2013) dan Dharmanegara, dkk (2016) yang menyatakan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara kompetensi pegawai dengan kepuasan kerja yang dirasakannya. Namun penelitian Arifin (2015) membuktikan bahwa kompetensi pegawai tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.

3. Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional

Menurut Wibowo (2016:419), kepuasan kerja merupakan sikap senang atau tidak senangnya seseorang terhadap pekerjaannya, dengan semakin tinggi kepuasan kerja pegawai akan menimbulkan komitmen yang lebih besar. Penelitian sebelumnya dilakukan oleh Rosita & Yuniati (2016) dan Syauta, dkk (2012) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja pegawai berpengaruh positif dan signifikan

terhadap komitmen organisasional. Kepuasan kerja mampu menengahi komitmen organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa pegawai yang lebih puas dengan pekerjaannya juga akan lebih berkomitmen dengan pekerjaannya. Sebaliknya penelitian Susanty (2012) membuktikan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen karyawan.

4. Komitmen Organisasional dan Kinerja

Komitmen organisasi merupakan seberapa besar keterlibatan seorang pegawai dalam organisasi, sehingga dengan semakin besar keterlibatan seorang pegawai dalam organisasi tempatnya bekerja, maka akan semakin besar pula kinerja yang dihasilkannya. Menurut Wibowo (2016:419), terdapat hubungan komitmen organisasional dalam meningkatkan kinerja pegawai, yakni dengan komitmen yang tinggi akan menghasilkan produktivitas kerja yang lebih tinggi. Penelitian sebelumnya oleh Murty & Hudiwinarsih (2012) menyatakan bahwa komitmen organisasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Sementara penelitian Syauta, dkk (2012) dan Taurisa & Ratnawati (2012) yang membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif antara komitmen organisasional dan kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi komitmen organisasional dalam diri karyawan, maka semakin tinggi tingkat kinerja karyawannya.

5. Budaya Organisasi dan Kinerja

Budaya menyimbolkan makna dan nilai-nilai yang memberi arah atau petunjuk pada karyawan dalam berprilaku dan budaya sebagai perekat sosial dalam mempertahankan organisasi secara bersama sama. Menurut Sudarmanto (2015:180), budaya organisasi memiliki kontribusi dalam membentuk perilaku

pegawai. Budaya organisasi akan mempengaruhi sejauh mana anggota organisasi meningkatkan kinerja dalam mencapai tujuan organisasi. Budaya organisasi akan mempengaruhi kinerja pegawai, (Sedarmayanti, 2017:291). Menurut Wardiah (2016:217), budaya organisasi memberikan dampak signifikan terhadap prestasi kerja yang merupakan bagian dari kinerja karyawan. Penelitian sebelumnya oleh Nikpour (2017), Ahmed & Shafiq (2014) dan Taurisa & Ratnawati (2012) yang membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif dan searah antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan semakin kuat budaya organisasi maka akan semakin meningkat kinerja karyawan. Indikator budaya organisasi yang paling mendominasi adalah perasaan dihargai. Hal ini menunjukkan bahwa ketika seorang karyawan merasa dihargai dalam sebuah organisasi, maka ketika itu pula keberadaan budaya dirasakan oleh karyawan dan diharapkan perilaku mereka sesuai dengan budaya tersebut sehingga nantinya akan dapat meningkatkan kinerjanya. Sementara hasil penelitian Syauta, dkk (2012), Satyawati & Suartana (2014) dan Arifin (2015) membuktikan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

6. Kompetensi dan Kinerja

Kompetensi merupakan kemampuan seseorang dalam melaksanakan pekerjaanya. Terdapat hubungan yang positif antara kompetensi yang dimiliki seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya dengan kinerja yang dihasilkan oleh pegawai. Menurut Sedarmayanti (2017:212), kompetensi lebih dekat pada kemampuan yang diterapkan dan menghasilkan yang baik dan sangat baik. Hanya pegawai yang mempunyai kompetensi dapat menunjukkan kinerja tinggi. Penelitian Rizal, dkk (2013), Zaim, dkk (2013) dan Sriwidodo & Haryanto (2010)

yang membuktikan bahwa kompetensi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Bila kompetensi semakin ditingkatkan maka kinerja pegawai akan semakin meningkat. Sebaliknya penelitian Dhermawan, dkk (2012) membuktikan bahwa kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Meskipun pegawai memiliki kompetensi yang baik, hal tersebut tidak berpengaruh signifikan atau memberikan pengaruh yang kecil terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama, Tahun, Judul Penelitian, dan Hasil Penelitian	Variabel Sampel, Metode, Teknik Analisis Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	<p>Rosita & Yuniati (2016) “Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasional sebagai variabel intervening”</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Hasil Penelitian: Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional karyawan 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Variabel Penelitian: Kepuasan kerja, komitmen organisasi dan kinerja karyawan ▪ Sampel: Jumlah sampel 125 responden, dengan teknik <i>simple random sampling</i> ▪ Metode Penelitian: Kuantitatif ▪ Teknik Analisa: Analisis Jalur (<i>path analysis</i>) Alat analisis: SPSS Skala pengukuran: Kuesioner (<i>skala likert</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Variabel Penelitian: Kepuasan kerja, komitmen organisasi dan kinerja ▪ Metode Penelitian: Kuantitatif ▪ Teknik Analisa: Analisis Jalur (<i>path analysis</i>) Alat analisis: SPSS Skala pengukuran: Kuesioner (<i>skala likert</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sampel: Jumlah sampel 125 responden, dengan teknik <i>simple random sampling</i>

No	Nama, Tahun, Judul Penelitian, dan Hasil Penelitian	Variabel, Sampel, Metode, Teknik Analisis Penelitian	Persamaan	Perbedaan
2	Mufidah, dkk (2014) "Analisis tingkat pendidikan, kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan" ▪ Hasil Penelitian: Tingkat pendidikan, kompetensi dan kompensasi secara bersama berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	▪ Variabel Penelitian: Tingkat pendidikan, kompetensi, kompensasi, kinerja karyawan ▪ Sampel: Jumlah sampel 68 responden, dengan metode sensus ▪ Metode Penelitian: Kuantitatif ▪ Teknik Analisa: Regresi linier berganda Alat analisis: SPSS Skala pengukuran: Kuesioner (<i>skala likert</i>)	▪ Variabel Penelitian: Kompetensi dan kinerja ▪ Sampel: Jumlah sampel dengan metode sensus ▪ Metode Penelitian: Kuantitatif Alat analisis: SPSS Skala pengukuran: Kuesioner (<i>skala likert</i>)	▪ Variabel Penelitian: Tingkat pendidikan, kompensasi ▪ Sampel: Jumlah sampel 68 responden ▪ Teknik Analisa: Regresi linier berganda
3	Satyawati & Suartana (2014). "Pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja yang berdampak pada kinerja keuangan" ▪ Hasil Penelitian: Gaya Kepemimpinan, budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Sedangkan budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja	▪ Variabel Penelitian: Budaya organisasi, gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, kinerja keuangan ▪ Sampel: Jumlah sampel 244 responden, teknik <i>purposive sampling</i> ▪ Metode Penelitian: Kuantitatif ▪ Teknik Analisa: <i>Structural Equation Modelling</i> (SEM) Alat analisis: Program AMOS Skala pengukuran: Kuesioner (<i>skala likert</i>)	▪ Variabel Penelitian: Budaya organisasi, kepuasan kerja dan kinerja ▪ Metode Penelitian: Kuantitatif Skala pengukuran: Kuesioner (<i>skala likert</i>)	▪ Variabel Penelitian: Gaya kepemimpinan ▪ Sampel: Jumlah sampel 244 responden, teknik <i>purposive sampling</i> ▪ Teknik Analisa: <i>Structural Equation Modelling</i> (SEM) Alat analisis: Program AMOS
4	Parimita, dkk (2013). "Pengaruh lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada bank BTN (persero) cabang Bekasi" ▪ Hasil Penelitian: Lingkungan kerja dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan	▪ Variabel Penelitian: Lingkungan kerja, budaya organisasi, kepuasan kerja ▪ Sampel: Jumlah sampel 55 responden, teknik <i>simple random sampling</i> ▪ Metode Penelitian: Riset deskriptif dan riset eksplanatori. ▪ Teknik Analisa: Regresi linier berganda Alat analisis: SPSS Skala pengukuran: Kuesioner (<i>skala likert</i>)	▪ Variabel Penelitian: Budaya organisasi, kepuasan kerja Alat analisis: SPSS Skala pengukuran: Kuesioner (<i>skala likert</i>)	▪ Variabel Penelitian: Lingkungan kerja ▪ Sampel: Jumlah sampel 55 responden, teknik <i>simple random sampling</i> ▪ Metode Penelitian: Riset deskriptif dan riset eksplanatori. ▪ Teknik Analisa: Regresi linier berganda

No	Nama, Tahun, Judul Penelitian, dan Hasil Penelitian	Variabel, Sampel, Metode, Teknik Analisis Penelitian	Persamaan	Perbedaan
5	Rizal, dkk (2013). “Pengaruh faktor kompetensi terhadap kinerja individu di perusahaan” ▪ Hasil Penelitian: Kompetensi memiliki pengaruh positif untuk meningkatkan kinerja. Dalam hal ini faktor utama yang memengaruhi kompetensi adalah komitmen, pemikiran konseptual dan operasional	▪ Variabel Penelitian: Agroindustri, kinerja individu, kompetensi, sumber daya manusia ▪ Sampel: Jumlah sampel 202 responden, teknik <i>stratified random sampling</i> ▪ Metode Penelitian: Kuantitatif ▪ Teknik Analisa: <i>Structural Equation Modelling</i> (SEM) Model pengukuran: diuji menggunakan <i>Linear Structural Relations</i> (Lisrel) 8.72. Skala pengukuran: Kuesioner (<i>skala likert</i>)	▪ Variabel Penelitian: Kinerja, kompetensi ▪ Metode Penelitian: Kuantitatif Skala pengukuran: Kuesioner (<i>skala likert</i>)	▪ Variabel Penelitian: Agroindustri, sumber daya manusia ▪ Sampel: Jumlah sampel 202 responden, teknik <i>stratified random sampling</i> ▪ Teknik Analisa: <i>Structural Equation Modelling</i> (SEM) Model pengukuran: diuji menggunakan <i>Linear Structural Relations</i> (Lisrel) 8.72.
6	Dhermawan, dkk (2012). “Pengaruh motivasi, lingkungan kerja, kompetensi, dan kompensasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai” ▪ Hasil Penelitian: Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, sedangkan kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai	▪ Variabel Penelitian: Motivasi, lingkungan kerja, kompetensi, kompensasi, kepuasan kerja, kinerja ▪ Sampel: Jumlah sampel 150 responden, teknik <i>Stratified proportional random sampling</i> ▪ Metode Penelitian: Kuantitatif ▪ Teknik Analisa: <i>Structural Equation Modelling</i> (SEM) Alat analisis: AMOS 7.0 Skala pengukuran: Kuesioner (<i>skala likert</i>)	▪ Variabel Penelitian: Kompetensi, kepuasan kerja, kinerja ▪ Metode Penelitian: Kuantitatif Skala pengukuran: Kuesioner (<i>skala likert</i>)	▪ Variabel Penelitian: Motivasi, lingkungan kerja, kompensasi ▪ Sampel: Jumlah sampel 150 responden, teknik <i>Stratified proportional random sampling</i> ▪ Teknik Analisa: <i>Structural Equation Modelling</i> (SEM) Alat analisis: AMOS 7.0

No	Nama, Tahun, Judul Penelitian, dan Hasil Penelitian	Variabel, Sampel, Metode, Teknik Analisis Penelitian	Persamaan	Perbedaan
7	<p>Murty & Hudiwinarsih (2012). “Pengaruh kompensasi, motivasi dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan”</p> <p>■ Hasil Penelitian: Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan komitmen organisasional, kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Variabel Penelitian: Kompensasi, motivasi, komitmen organisasional, kinerja organisasional, kinerja ■ Sampel: Jumlah sampel 35 responden, dengan teknik <i>purpose sampling</i> ■ Metode Penelitian: Kuantitatif ■ Teknik Analisa: Regresi linier berganda Alat analisis: SPSS Skala pengukuran: Kuesioner (<i>skala likert</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Variabel Penelitian: Komitmen organisasional, kinerja ■ Metode Penelitian: Kuantitatif Alat analisis: SPSS Skala pengukuran: Kuesioner (<i>skala likert</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Variabel Penelitian: Kompensasi, motivasi, komitmen ■ Sampel: Jumlah sampel 35 responden, dengan teknik <i>purpose sampling</i> ■ Teknik Analisa: Regresi linier berganda
8	<p>Susanty (2012). “Pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja dan komitmen karyawan pada Universitas Terbuka”</p> <p>■ Hasil Penelitian: Iklim organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, dan kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen karyawan</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Variabel Penelitian: Komitmen, kepuasan kerja karyawan, iklim organisasi ■ Sampel: Jumlah sampel 269 responden, dengan teknik <i>stratified random sampling</i> ■ Metode Penelitian: Kuantitatif ■ Teknik Analisa: <i>Structural Equation Modelling</i> (SEM) dengan <i>Partial Least Square</i> (PLS) Skala pengukuran: Kuesioner (<i>skala likert</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Variabel Penelitian: Komitmen, kepuasan kerja karyawan, iklim organisasi ■ Metode Penelitian: Kuantitatif Skala pengukuran: Kuesioner (<i>skala likert</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Sampel: Jumlah sampel 269 responden, dengan teknik <i>stratified random sampling</i> ■ Teknik Analisa: <i>Structural Equation Modelling</i> (SEM) dengan <i>Partial Least Square</i> (PLS)

No	Nama, Tahun, Judul Penelitian, dan Hasil Penelitian	Variabel, Sampel, Metode, Teknik Analisis Penelitian	Persamaan	Perbedaan
9	Taurisa & Ratnawati (2012). “Analisis pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional dalam meningkatkan kinerja karyawan” ▪ Hasil Penelitian: Budaya organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional dalam meningkatkan kinerja karyawan	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Variabel Penelitian: budaya organisasi, kepuasan kerja, komitmen organisasional, dan kinerja karyawan ▪ Sampel: Jumlah sampel 132 responden, dengan metode sensus ▪ Metode Penelitian: Kuantitatif ▪ Teknik Analisa: Analisis Jalur (<i>path analysis</i>) Alat analisis: SEM Skala pengukuran: Kuesioner (<i>skala likert</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Variabel Penelitian: budaya organisasi, kepuasan kerja, komitmen organisasional, dan kinerja karyawan ▪ Sampel: Dengan metode sensus ▪ Metode Penelitian: Kuantitatif ▪ Teknik Analisa: Analisis Jalur (<i>path analysis</i>) Skala pengukuran: Kuesioner (<i>skala likert</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sampel: Jumlah sampel 132 responden Alat analisis: SEM
10	Sriwidodo & Haryanto (2010). “Pengaruh kompetensi, motivasi, komunikasi dan kesejahteraan terhadap kinerja pegawai” ▪ Hasil Penelitian: Kompetensi, motivasi, komunikasi dan kesejahteraan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Variabel Penelitian: Kompetensi, motivasi, komunikasi, kinerja ▪ Sampel: Jumlah sampel 85 responden, dengan metode sensus ▪ Metode Penelitian: Kuantitatif ▪ Teknik Analisa: Regresi linear berganda Alat analisis: SPSS Skala pengukuran: Kuesioner (<i>skala likert</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Variabel Penelitian: Kompetensi, kinerja ▪ Sampel: Dengan metode sensus ▪ Metode Penelitian: Kuantitatif Alat analisis: SPSS Skala pengukuran: Kuesioner (<i>skala likert</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Variabel Penelitian: Motivasi, komunikasi ▪ Sampel: Jumlah sampel 85 responden ▪ Teknik Analisa: Regresi linear berganda

No	Nama, Tahun, Judul Penelitian, dan Hasil Penelitian	Variabel, Sampel, Metode, Teknik Analisis Penelitian	Persamaan	Perbedaan
11	Djamaludin (2009). "Pengaruh komitmen organisasional, pengembangan karier, motivasi kerja dan karakteristik individual terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai" ▪ Hasil Penelitian: Komitmen organisasional dan karakteristik individual berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Dan pengembangan karier, kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Variabel Penelitian: Komitmen organisasional, pengembangan karier, motivasi kerja, karakteristik individual, kepuasan kerja, kinerja ▪ Sampel: Jumlah sampel 200 responden, dengan teknik <i>proportional stratified random sampling</i> ▪ Metode Penelitian: Kuantitatif ▪ Teknik Analisa: <i>Structural Equation Modelling</i> (SEM) Alat analisis: AMOS 4.01 Skala pengukuran: Kuesioner (<i>skala likert</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Variabel Penelitian: Komitmen organisasional, kepuasan kerja, kinerja ▪ Metode Penelitian: Kuantitatif ▪ Skala pengukuran: Kuesioner (<i>skala likert</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Variabel Penelitian: Pengembangan karier, motivasi kerja, karakteristik individual ▪ Sampel: Jumlah sampel 200 responden, dengan teknik <i>proportional stratified random sampling</i> ▪ Teknik Analisa: <i>Structural Equation Modelling</i> (SEM) Alat analisis: AMOS 4.01
12	Sulianti (2009). "Pengaruh komitmen organisasional dan kepuasan kerja terhadap kinerja Karyawan" ▪ Hasil Penelitian: Komitmen organisasional dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja Karyawan	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Variabel Penelitian: Komitmen organisasional, kepuasan kerja, kinerja ▪ Sampel: Jumlah sampel 174 responden, dengan teknik <i>random sampling</i> ▪ Metode Penelitian: Kuantitatif ▪ Teknik Analisa: Analisis Jalur (<i>path analysis</i>) Alat analisis: SEM Skala pengukuran: Kuesioner (<i>skala likert</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Variabel Penelitian: Komitmen organisasional, kepuasan kerja, kinerja ▪ Metode Penelitian: Kuantitatif ▪ Teknik Analisa: Analisis Jalur (<i>path analysis</i>) Skala pengukuran: Kuesioner (<i>skala likert</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sampel: Jumlah sampel 174 responden, dengan teknik <i>random sampling</i> Alat analisis: SEM

No	Nama, Tahun, Judul Penelitian, dan Hasil Penelitian	Variabel, Sampel, Metode, Teknik Analisis Penelitian	Persamaan	Perbedaan
13	Brahmasari & Suprayetno (2008). "Pengaruh motivasi kerja, kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan serta dampaknya pada kinerja perusahaan" ■ Hasil Penelitian: Motivasi kerja, kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan serta kinerja perusahaan	<ul style="list-style-type: none"> ■ Variabel Penelitian: Motivasi kerja, kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, kinerja perusahaan ■ Sampel: Jumlah sampel 325 responden, dengan teknik <i>simple random sampling</i> ■ Metode Penelitian: Kuantitatif ■ Teknik Analisa: Analisis Jalur (<i>path analysis</i>) Alat analisis: SEM Skala pengukuran: Kuesioner (<i>skala likert</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Variabel Penelitian: Budaya organisasi, kepuasan kerja, kinerja ■ Metode Penelitian: Kuantitatif ■ Teknik Analisa: Analisis Jalur (<i>path analysis</i>) Skala pengukuran: Kuesioner (<i>skala likert</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Variabel Penelitian: Motivasi kerja, kepemimpinan ■ Sampel: Jumlah sampel 325 responden, dengan teknik <i>simple random sampling</i> Alat analisis: SEM
14	Nikpour (2017). "The impact of organizational culture on organizational performance: The mediating role of employee's organizational commitment" ■ Research Results: Indicated that organizational culture has a positive and significant impact on organizational performance in education office of Kerman province. Indicated that organizational culture has a positive and significant impact on employee's organizational commitment in education office of Kerman province	<ul style="list-style-type: none"> ■ Variabel Penelitian: <i>Organizational Culture, Organizational Commitment, Organizational Performance</i> ■ Sampel: Jumlah sampel 190 responden, dengan formula <i>Cochran</i> ■ Metode Penelitian: Kuantitatif ■ Teknik Analisa: Analisis Jalur (<i>path analysis</i>) Alat analisis: SPSS Skala pengukuran: Kuesioner (<i>skala likert</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Variabel Penelitian: <i>Organizational Culture, Organizational Commitment, Organizational Performance</i> ■ Metode Penelitian: Kuantitatif, Deskriptif dan statistik <i>inferensial</i> ■ Teknik Analisa: Analisis Jalur (<i>path analysis</i>) Alat analisis: SPSS Skala pengukuran: Kuesioner (<i>skala likert</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Sampel: Jumlah sampel 190 responden, dengan formula <i>Cochran</i>

No	Nama, Tahun, Judul Penelitian, dan Hasil Penelitian	Variabel, Sampel, Metode, Teknik Analisis Penelitian	Persamaan	Perbedaan
15	Dharmanegara, dkk (2016). "Job Competency and Work Environment: the effect on Job Satisfaction and Job Performance among SMEs Worker" ▪ Research Results: Indicates job competence and working environment have a significant impact on increased job satisfaction dan Job Performance	▪ Variabel Penelitian: <i>Job Competency, Work Environment, Job Satisfaction, Job Performance</i> ▪ Sampel: Jumlah sampel 62 responden, dengan <i>random sampling</i> ▪ Metode Penelitian: Kuantitatif ▪ Teknik Analisa: Analisis Jalur (<i>path analysis</i>) Alat analisis: SmartPLS Skala pengukuran: Kuesioner (<i>skala likert</i>)	▪ Variabel Penelitian: <i>Job Competency, Job Satisfaction, Job Performance</i> ▪ Metode Penelitian: Kuantitatif ▪ Teknik Analisa: Analisis Jalur (<i>path analysis</i>) Skala pengukuran: Kuesioner (<i>skala likert</i>)	▪ Variabel Penelitian: <i>Work Environment</i> ▪ Sampel: Jumlah sampel 62 responden, dengan <i>random sampling</i> Alat analisis: SmartPLS
16	Arifin (2015). "The Influence of Competence, Motivation, and Organisational Culture to High School Teacher Job Satisfaction and Performance" ▪ Research Results: The influence Competence, Organizational culture to Job Satisfaction Insignificant, The influence Organizational Culture to Performance Insignificant	▪ Variabel Penelitian: <i>Competence, motivation, organisational culture, job satisfaction, job performance</i> ▪ Sampel: Jumlah sampel 117 responden, dengan <i>random sampling</i> (persamaan slovin) ▪ Metode Penelitian: Kuantitatif ▪ Teknik Analisa: Analisis Jalur (<i>path analysis</i>) Alat analisis: SEM Skala pengukuran: Kuesioner (<i>skala likert</i>)	▪ Variabel Penelitian: <i>Competence, organisational culture, job satisfaction, job performance</i> ▪ Metode Penelitian: Kuantitatif ▪ Teknik Analisa: Analisis Jalur (<i>path analysis</i>) Skala pengukuran: Kuesioner (<i>skala likert</i>)	▪ Variabel Penelitian: <i>Motivation</i> Sampel: Jumlah sampel 117 responden, dengan <i>random sampling</i> (persamaan slovin) Alat analisis: SEM

No	Nama, Tahun, Judul Penelitian, dan Hasil Penelitian	Variabel, Sampel, Metode, Teknik Analisis Penelitian	Persamaan	Perbedaan
17	Ahmed & Shafiq (2014). <i>"The Impact of Organizational Culture on Organizational Performance: A Case Study of Telecom Sector"</i> ▪ Research Results: Result shows that culture dimensions affect the organizational performance in telecom companies	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Variabel Penelitian: <i>organizational culture, organizational performance</i> ▪ Sampel: Jumlah sampel 22 responden, dengan metode sensus ▪ Metode Penelitian: Kuantitatif ▪ Teknik Analisa: Regresi linier Alat analisis: SPSS Skala pengukuran: Kuesioner (<i>skala likert</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Variabel Penelitian: <i>organizational culture, organizational performance</i> ▪ Sampel: Penentuan sampel dengan metode sensus ▪ Metode Penelitian: Kuantitatif Alat analisis: SPSS Skala pengukuran: Kuesioner (<i>skala likert</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sampel: Jumlah sampel 22 responden ▪ Teknik Analisa: Regresi linier
18	Habib, dkk (2014). <i>"The Impact of Organizational Culture on Job Satisfaction, Employees Commitment and Turn over Intention"</i> ▪ Research Results: Organizational culture has strong and deep impact on the performance of the employees. that there is positive and significant correlation among Impact of organizational culture on employees commitment and job satisfaction	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Variabel Penelitian: <i>Organizational Culture, Employees, Commitment, Retention, Job Satisfaction</i> ▪ Sampel: Jumlah sampel 235 responden, dengan random sampling ▪ Metode Penelitian: Kuantitatif ▪ Teknik Analisa: Regresi linear berganda Alat analisis: SPSS Skala pengukuran: Kuesioner (<i>skala likert</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Variabel Penelitian: <i>Organizational Culture, Employees, Commitment, Job Satisfaction</i> ▪ Metode Penelitian: Kuantitatif Alat analisis: SPSS Skala pengukuran: Kuesioner (<i>skala likert</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Variabel Penelitian: <i>Retention</i> ▪ Sampel: Jumlah sampel 235 responden, dengan random sampling ▪ Teknik Analisa: Regresi linear berganda

No	Nama, Tahun, Judul Penelitian, dan Hasil Penelitian	Variabel, Sampel, Metode, Teknik Analisis Penelitian	Persamaan	Perbedaan
19	<p>Setyaningdyah, dkk (2013). <i>"The Effects of Human Resource Competence, Organisational Commitment and Transactional Leadership on Work Discipline, Job Satisfaction and Employee's Performance"</i></p> <p>▪ <i>Research Results: Human resource competence, organizational commitment and transactional leadership significantly influence job satisfaction among members of the organization</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Variabel Penelitian: <i>HR Competence, Organizational Commitment, Transactional Leadership</i> ▪ Sampel: Jumlah sampel 232 responden, dengan <i>random sampling</i> ▪ Metode Penelitian: Kuantitatif ▪ Teknik Analisa: Analisis Jalur (<i>path analysis</i>) Alat analisis: SPSS Skala pengukuran: Kuesioner (<i>skala likert</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Variabel Penelitian: <i>HR Competence, Organizational Commitment</i> ▪ Metode Penelitian: Kuantitatif ▪ Teknik Analisa: Analisis Jalur (<i>path analysis</i>) Alat analisis: SPSS Skala pengukuran: Kuesioner (<i>skala likert</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Variabel Penelitian: <i>Transactional Leadership</i> ▪ Sampel: Jumlah sampel 232 responden, dengan <i>random sampling</i>
20	<p>Zaim, dkk (2013). <i>"Analyzing the effects of individual Competencies on performance: a Field study in services industries in Turkey"</i></p> <p>▪ <i>Research Results: The research findings indicated that there is a positive relationship between competencies and individual performance</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Variabel Penelitian: <i>Individual Competencies, Performance, Service Industries</i> ▪ Sampel: Jumlah sampel 2679 responden, dengan <i>random sampling</i> ▪ Metode Penelitian: Kuantitatif ▪ Teknik Analisa: Regresi linear berganda Alat analisis: SPSS Skala pengukuran: Kuesioner (<i>skala likert</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Variabel Penelitian: <i>Individual Competencies, Performance</i> ▪ Metode Penelitian: Kuantitatif Alat analisis: SPSS Skala pengukuran: Kuesioner (<i>skala likert</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Variabel Penelitian: <i>Service Industries</i> ▪ Sampel: Jumlah sampel 2679 responden, dengan <i>random sampling</i> ▪ Teknik Analisa: Regresi linear berganda

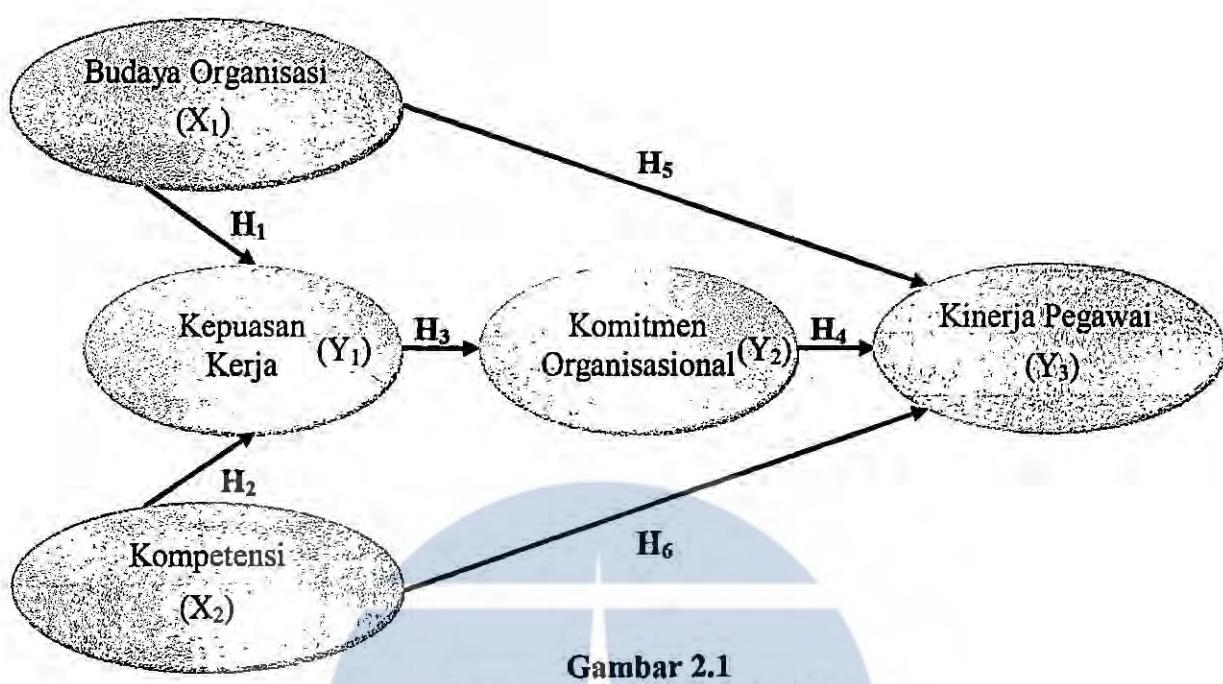
No	Nama, Tahun, Judul Penelitian, dan Hasil Penelitian	Variabel, Sampel, Metode, Teknik Analisis Penelitian	Persamaan	Perbedaan
21	<p>Syauta, dkk (2012). "The Influence of Organizational Culture, Organizational Commitment to Job Satisfaction and Employee Performance (Study at Municipal Waterworks of Jayapura, Papua Indonesia)"</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Research Results: Organizational culture does not influence significantly to employee performance. Organizational commitment influence significantly to the employee performance. Job satisfaction able to mediate organizational culture to the employee performance. Job satisfaction able to mediate organizational commitment to the employee performance 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Variabel Penelitian: organization culture, organizational commitment, job satisfaction, employee performance ▪ Sampel: Jumlah sampel 127 responden, dengan random sampling ▪ Metode Penelitian: Kuantitatif ▪ Teknik Analisa: Analisis inferensial dengan metode Parsial Least Square (PLS) & Sob e l Test Skala pengukuran: Kuesioner (skala likert) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Variabel Penelitian: organization culture, organizational commitment, job satisfaction, employee performance ▪ Metode Penelitian: Kuantitatif Skala pengukuran: Kuesioner (skala likert) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sampel: Jumlah sampel 127 responden, dengan random sampling ▪ Teknik Analisa: Analisis inferensial dengan metode Parsial Least Square (PLS) & Sob e l Test
22	<p>Sabri, dkk (2011). "Organizational Culture and Its Impact on the Job Satisfaction of the University Teachers of Lahore"</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Research Results: The effect of these both kinds of culture is positive and significant on job satisfaction of teachers of higher education institutes and universities of Lahore 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Variabel Penelitian: Organizational Culture, Job Satisfaction ▪ Sampel: Jumlah sampel 347 responden, dengan random sampling ▪ Metode Penelitian: Kuantitatif ▪ Teknik Analisa: Regresi linear Alat analisis: SPSS Skala pengukuran: Kuesioner (skala likert) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Variabel Penelitian: Organizational Culture, Job Satisfaction ▪ Metode Penelitian: Kuantitatif Alat analisis: SPSS Skala pengukuran: Kuesioner (skala likert) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sampel: Jumlah sampel 347 responden, dengan random sampling ▪ Teknik Analisa: Regresi linear

C. Kerangka Berfikir

Kerangka berfikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting (Sugiyono, 2015:283). Sedangkan menurut Mansoer (2014:3.32), kerangka pemikiran merupakan argumentasi yang dijadikan dasar untuk membuat suatu keputusan, dalam hal ini adalah kesimpulan dalam bentuk hipotesis.

Tenaga kependidikan yang ada di Politeknik Negeri Ketapang merupakan aset sumber daya manusia yang sangat penting dalam menunjang keberhasilan dalam bidang pendidikan. Tenaga kependidikan yang bertugas merencanakan dan melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan di Politeknik Negeri Ketapang. Tenaga kependidikan sebagai penggerak dan pendukung organisasi harus diberdayakan sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik. Pencapaian kinerja tenaga kependidikan yang maksimal harus didukung oleh budaya organisasi, kompetensi, kepuasan kerja dan komitmen organisasional tenaga kependidikan di Politeknik Negeri Ketapang.

Berkaitan dengan hal tersebut di atas, peneliti mengajukan kerangka pemikiran teoritis yang diambil berdasarkan hasil telaah pustaka dan penelitian terdahulu. Kerangka pemikiran teoritis yang diajukan meliputi variabel budaya organisasi, kompetensi, kepuasan kerja, komitmen organisasional dan kinerja pegawai yang disajikan pada gambar 2.1 berikut ini:



Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran Penelitian

Keterangan:

- Budaya Organisasi (X^1): definisi teoritis menggunakan teori (Ratmawati & Herachwati, 2014:8.2), dan indikator penelitian menggunakan teori (Mas'ud, 2004 dalam Taurisa & Ratnawati, 2012:175).
- Kompetensi (X^2): definisi teoritis menggunakan teori (Wibowo, 2016:271), dan indikator penelitian menggunakan teori (Zwell, 2000:56-68 dalam Wibowo, 2016:283-286).
- Kepuasan Kerja (Y^1): definisi teoritis menggunakan teori (Djamaludin, 2009:26), dan indikator penelitian menggunakan teori (Sedarmayanti, 2017:168).
- Komitmen Organisasional (Y^2): definisi teoritis menggunakan teori (Robbins, 2001 dalam Ratmawati & Herachwati, 2014:1.29), dan indikator penelitian menggunakan teori (Meyer & Alen dalam Sudarmanto, 2015:102).
- Kinerja (Y^3): definisi teoritis menggunakan teori (Djamaludin, 2009:26), dan indikator penelitian menggunakan teori (John Miner, 1988 dalam Sudarmanto, 2015:12).

D. Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah diuraikan di atas, maka hipotesis-hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

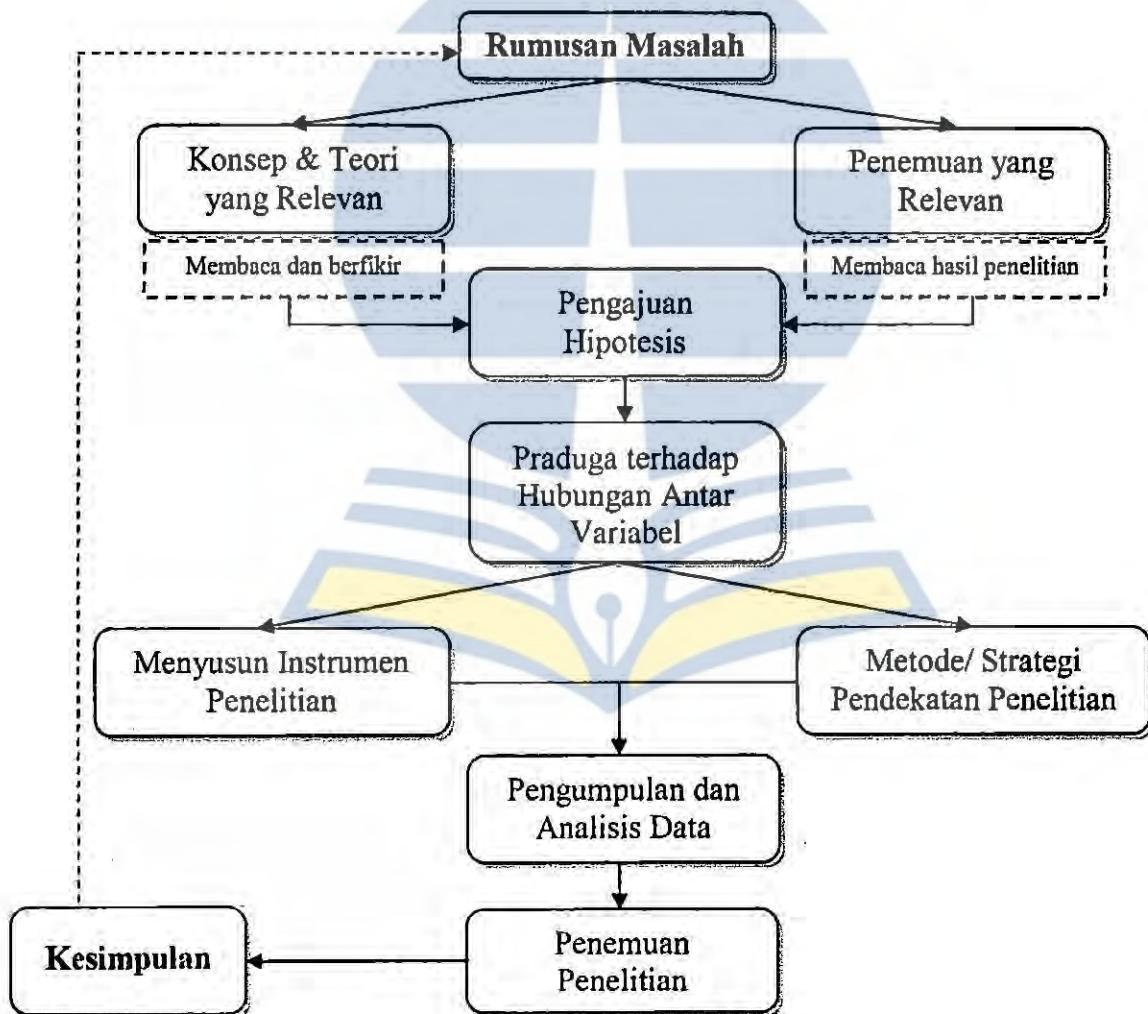
- H₁ : Budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja.
- H₂ : Kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja.
- H₃ : Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional.
- H₄ : Komitmen organisasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai.
- H₅ : Budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai.
- H₆ : Kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Menurut Mansoer (2014:4.4), mengemukakan bahwa desain penelitian merupakan rencana strategis untuk menghasilkan jawaban empiris atas rumusan masalah penelitian. Pada gambar 3.1 desain penelitian sebagai berikut:



Gambar 3.1
Desain Penelitian

1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini menurut metodenya adalah penelitian kuantitatif (hubungan kausal) yang merupakan penelitian hubungan sebab akibat dari variabel independen (variabel yang mempengaruhi) dan variabel dependen (dipengaruhi). Metode penelitian kuantitatif ini berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu. Pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, dengan analisis data bersifat kuantitatif (statistik) dengan tujuan menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2015:8).

2. Jenis dan Sumber Data

Jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder.

a. Data Primer

Data primer merupakan data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli (tidak melalui perantara) yang digunakan oleh peneliti untuk menjawab penelitian (Sugiyono, 2014:193). Data primer yang diperlukan dalam penelitian ini adalah data yang berkaitan dengan variabel budaya organisasi, kompetensi, kepuasan kerja dan komitmen organisasional serta kinerja karyawan. Data ini didapatkan dari kuesioner yang telah dipersiapkan oleh peneliti dan dijawab para responden. Adapun responden yang menjawab kuesioner tersebut adalah pegawai (tenaga kependidikan) Politeknik Negeri Ketapang yang berjumlah 105 orang.

b. Data Sekunder

Data Sekunder merupakan data yang diperoleh secara tidak langsung melalui perantara (diperoleh dan dicatat oleh pihak lain) yang dapat mendukung penelitian (Sugiyono, 2014:193). Dalam penelitian ini, data sekunder digunakan untuk mendukung hasil penelitian yakni berupa profil organisasi yang terdiri dari visi, misi, statuta, renstra dan struktur organisasi serta data pegawai yang berkaitan dengan penelitian ini.

B. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Menurut Sugiyono (2015:80), populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Sedangkan menurut Mansoer (2014:5.2), populasi merupakan keseluruhan unsur yang menjadi subyek penelitian (*universe*). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh tenaga kependidikan yang bekerja di Politeknik Negeri Ketapang yakni berjumlah 105 orang.

2. Sampel

Sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki populasi tersebut (Sugiyono, 2015:81). Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah teknik *sampling jenuh* dimana semua populasi digunakan sebagai sampel (penelitian sensus). Penggunaan jumlah sampel dari keseluruhan jumlah populasi yakni untuk menghindari tidak terkumpulnya kuesioner atau kemungkinan kuesioner tidak diisi dengan lengkap, maka ukuran sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sejumlah 105 responden.

Adapun rincian dari masing-masing jenis responden seperti yang terlihat pada tabel 3.1 berikut:

**Tabel 3.1
Jenis Responden berdasarkan Jenis Pekerjaan
Di Politeknik Negeri Ketapang**

Jenis Pekerjaan Tenaga Kependidikan	Jumlah (orang)	Percentase (%)
Tenaga Administrasi	47	44,76
Tenaga Teknisi dan Instruktur	31	29,52
Tenaga Keamanan dan Pengemudi	14	13,33
Tenaga Pramubakti dan Pramukantor	13	12,38
Total	105	100,00

Sumber: Data Primer diolah, 2017.

C. Definisi Operasional Variabel dan Pengukuran Variabel

Menurut Mansoer (2014:6.2), operasional variabel merupakan uraian maupun penjelasan mengenai semua operasi (kegiatan) yang harus dilakukan untuk memperoleh data empiris variabel tersebut, yaitu melalui pengukuran atribut variabel tersebut. Perolehan data empiris dilakukan dengan metode (teknik, instrumen) tertentu yang memenuhi persyaratan agar data yang diperoleh dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

Secara keseluruhan, penentuan atribut dan indikator serta definisi operasional varibel yang digunakan dalam penelitian ini dapat dilihat dalam tabel 3.2 berikut:

Tabel 3.2
Definisi Operasional Variabel dan Pengukuran Variabel

Variabel	Definisi Teoritis	Definisi Operasional	Indikator
Variabel bebas (<i>independent variable</i>) Budaya Organisasi (X1)	Budaya organisasi (<i>organizational culture</i>) merupakan bagian dari lingkungan internal organisasi yang memadukan anggapan-anggapan, kepercayaan, dan nilai-nilai dimana para anggota organisasi memberi makna dan menggunakan sebagai pedoman kerja. (Ratmawati & Herachwati, 2014:8.2).	Budaya organisasi (<i>organizational culture</i>) merupakan bagian dari lingkungan internal Politeknik Negeri Ketapang yang memadukan anggapan-anggapan, kepercayaan, dan nilai-nilai dimana tenaga kependidikan memberi makna dan menggunakan sebagai pedoman kerja.	(1) Keterbukaan; (2) Rasa aman dengan pekerjaan; (3) Perasaan dihargai; (4) Kejelasan organisasi; (5) Dukungan dan perhatian. (Mas'ud, 2004 dalam Taurisa & Ratnawati, 2012:175).
Variabel bebas (<i>independent variable</i>) Kompetensi (X2)	Kompetensi (<i>competence</i>) merupakan suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. (Wibowo, 2016:271).	Kompetensi (<i>competence</i>) merupakan suatu kemampuan tenaga kependidikan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut.	(1) Keyakinan dan Nilai-Nilai (2) Keterampilan (3) Pengalaman (4) Isu Emosional (5) Kemampuan Intelektual (Zwell, 2000:56-68 dalam Wibowo, 2016:283-286).
Variabel antara (<i>intervening variable</i>) Kepuasan Kerja (Y1)	Kepuasan kerja (<i>job satisfaction</i>) adalah suatu perasaan yang mendukung atau tidak mendukung yang dialami pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya. (Djamaludin, 2009:26)	Kepuasan kerja (<i>job satisfaction</i>) adalah suatu perasaan yang mendukung atau tidak mendukung yang dialami tenaga kependidikan yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya.	(1) isi pekerjaan, (2) supervisi, (3) organisasi dan manajemen, (4) kesempatan maju, (5) Gaji dan Insentif, (6) rekan kerja, (7) kondisi pekerjaan. (Sedarmayanti, 2017:168).

Variabel	Definisi Teoritis	Definisi Operasional	Indikator
Variabel antara (<i>intervening variable</i>) Komitmen Organisasional (Y2)	Komitmen organisasional (<i>organizational commitment</i>) adalah derajad sejauh mana seseorang karyawan memihak suatu organisasi tertentu dan berniat memelihara kenggotaannya dalam organisasi tersebut. (Robbins, 2001 dalam Ratmawati & Herachwati, 2014:1.29).	Komitmen organisasional (<i>organizational commitment</i>) merupakan derajad sejauh mana tenaga kependidikan memihak Politeknik Negeri Ketapang dan berniat memelihara kenggotaannya di Politeknik Negeri Ketapang.	(1) <i>Affective commitment</i> (komitmen afektif) berkaitan dengan emosional atau psikologis dan keterlibatan tenaga kependidikan di Politeknik Negeri Ketapang, (2) <i>Continuance commitment</i> (komitmen berkelanjutan) berdasarkan persepsi tenaga kependidikan tentang kerugian yang akan dihadapi jika meninggalkan Politeknik Negeri Ketapang, (3) <i>Normative commitment</i> (komitmen normatif) merupakan perasaan-perasaan tenaga kependidikan tentang kewajiban yang harus diberikan kepada organisasi. (Meyer & Allen dalam Sudarmanto, 2015:102).
Variabel terikat (<i>dependent variable</i>) Kinerja Pegawai (Y3)	Kinerja pegawai didefinisikan merupakan tingkat keberhasilan atau kesuksesan seorang pegawai dalam melaksanakan atau menyelesaikan pekerjaannya. (Djamaludin, 2009:26).	Kinerja tenaga kependidikan adalah tingkat keberhasilan atau kesuksesan tenaga kependidikan dalam melaksanakan atau menyelesaikan pekerjaannya.	(1) Kualitas kerja; (2) Kuantitas kerja; (3) Ketepatan (waktu pelaksanaan pekerjaan); (4) Kerjasama dengan orang lain. (John Miner, 1988 dalam Sudarmanto, 2015:12).

Semua item penelitian diukur dengan menggunakan skala Likert 1-5 (sangat tidak setuju, tidak setuju, netral, setuju dan sangat setuju).

D. Instrumen Penelitian

Menurut Sugiyono (2014:131), instrumen penelitian merupakan suatu alat yang digunakan untuk mengukur fenomena yang terdapat dalam variabel penelitian. Karena pada prinsipnya meneliti adalah melakukan pengukuran, maka harus ada alat ukur yang baik dan tepat. Alat ukur dalam penelitian disebut instrumen penelitian. Dengan demikian instrumen penelitian merupakan titik tolak dari pengukuran variabel-variabel penelitian yang telah ditetapkan untuk diteliti. Dari variabel-variabel tersebut diberikan definisi operasionalnya, dan selanjutnya ditentukan indikator yang akan diukur. Dari indikator ini kemudian dijabarkan menjadi butir-butir pertanyaan atau pernyataan. Penelitian ini menggunakan kuesioner pernyataan atau pertanyaan yaitu pernyataan atau pertanyaan yang pilihan jawabnya telah tersedia, yang dipersempit atau diberi pola atau kerangka susunan terlebih dahulu. Hal ini berfungsi untuk memperjelas apa yang dicari dalam penelitian. Instrumen penelitian dengan menggunakan skala *likert* dapat dibuat dalam bentuk checklist ataupun pilihan ganda. Skala *likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial yang telah ditetapkan secara spesifik oleh peneliti yang disebut variabel penelitian (Sugiyono, 2014:132).

E. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan kuesioner. Metode ini memberikan tanggung jawab kepada responden untuk membaca dan memberi tanggapan atas pernyataan dari kuesioner dapat memberikan penjelasan mengenai tujuan survei dan pernyataan yang kurang dipahami oleh responden. Kuesioner dapat langsung dikumpulkan, setelah selesai

diisi oleh responden. Hasil dari kuesioner digunakan untuk mendapatkan data tentang dimensi-dimensi dari konstruk-konstruk yang sedang dikembangkan dalam penelitian ini. Pernyataan-pernyataan dalam kuesioner diukur dengan menggunakan skala *Likert* 1 – 5 (sangat tidak setuju, tidak setuju, netral, setuju dan sangat setuju) untuk mendapatkan data yang bersifat interval dan diberi skor atau nilai sebagai berikut:

- Sangat tidak setuju diberi skor 1
- Tidak setuju diberi skor 2
- Netral diberi skor 3
- Setuju diberi skor 4
- Sangat setuju diberi skor 5

F. Metode Analisis Data

Dalam penelitian ini (kuantitatif) kegiatan dalam analisis data adalah dengan mengelompokan data berdasarkan variabel dan jenis responden, mentabulasi data berdasarkan variabel dari seluruh responden, menyajikan data tiap variabel yang diteliti, melakukan perhitungan untuk menjawab rumusan masalah, dan melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis dalam penelitian (Sugiyono, 2015:147). Metode analisis data kuantitatif dilakukan dengan cara statistik, yakni menganalisa dengan berbagai dasar statistik dengan cara membaca tabel, grafik atau angka yang telah tersedia kemudian dilakukan beberapa uraian atau penafsiran dari data-data tersebut (Sujarweni, 2015:45). Penelitian membutuhkan suatu analisis data dan interpretasi yang akan digunakan untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian untuk mengungkap fenomena sosial tertentu

sehingga analisis data adalah proses penyederhanaan data kedalam bentuk lebih mudah dibaca dan diinterpretasikan.

1. Uji Validitas

Uji validitas dilakukan dengan tujuan mengetahui ketepatan dan kehandalan sejauh mana indikator secara akurat mengukur apa yang seharusnya diukur. Dalam pengujian ini akan dibandingkan nilai korelasi total item terkoreksi (*corrected item total correlation*) dengan nilai r tabel. Dengan kriteria nilai korelasi total item terkoreksi lebih tinggi dari r tabel 0,30 maka item dianggap valid (Sugiyono, 2015:125-128). Kriteria pengambilan keputusan juga membandingkan nilai signifikansi $< 0,05$ dianggap valid.

2. Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas merupakan uji kehandalan yang bertujuan untuk mengetahui seberapa jauh sebuah alat ukur dapat diandalkan atau dipercaya. Hasil reliabilitas yang tinggi memberikan keyakinan bahwa indikator-indikator konsisten dengan pengukurannya.

Uji reliabilitas digunakan dalam penelitian ini untuk mengetahui apakah jawaban yang diberikan responden dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Suatu kuesioner dinyatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Suatu instrument dinyatakan reliabel bila koefesien reliabilitas $\geq 0,6$ (Sugiyono, 2014:184).

G. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini berdasarkan teknik pengolahannya adalah statistik *inferensial* dengan membuat berbagai inferensi (prakiraan) terhadap sekumpulan data yang berasal dari suatu sampel. Dalam analisis

inferensi yang diolah adalah dua variabel atau lebih dengan menganalisis hubungan dan pengaruh antar variabel atau lebih. Berdasarkan jumlah variabelnya, penelitian ini dengan analisa *multivariate* yang merupakan analisis metode statistik yang memungkinkan peneliti melakukan penelitian terhadap lebih dari dua variabel dengan menganalisis pengaruh beberapa variabel terhadap variabel-variabel lainnya secara bersamaan (Sujarweni, 2015:123-124).

H. Asumsi Model Analisis Jalur

Menurut Sugiyono & Susanto (2015:432-433), analisis jalur (*path analysis*) merupakan perluasan dari analisis regresi yang digunakan untuk menganalisis pola hubungan antar variabel yang berbentuk sebab akibat dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung variabel bebas (*exogen*) terhadap variabel terikat (*endogen*).

Asumsi-asumsi yang mendasari analisis jalur (*path analysis*) diantaranya:

- 1) Hubungan antar variabel bersifat *linear*, adaptif dan normal;
- 2) Tidak adanya *aditivity*, yaitu tidak ada efek-efek interaksi. Semua variabel residual tidak boleh berinteraksi dengan salah satu variabel dalam model yang diteliti;
- 3) Sistem aliran kausal hanya satu arah (tidak ada arah kausalitas terbalik);
- 4) Variabel terikat (*endogen*) minimal dalam skala interval;
- 5) Spesifikasi model yang tepat untuk menginterpretasikan koefisien jalur;
- 6) *Observed* variabel diukur tanpa kesalahan (instrumen *valid* dan *reliable*);
- 7) Model yang dianalisis berdasarkan teori dan konsep yang relevan.

1. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah sampel yang diambil berasal dari populasi yang berdistribusi normal. Uji *kolmogorov smirnov* (KS) yang merupakan bagian dari uji asumsi klasik bertujuan untuk mengetahui apakah nilai residual berdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas dalam penelitian ini menggunakan uji *one-sample normalitas kolmogorov*. Dasar pengambilan keputusannya nilai signifikansi $> 0,05$ maka nilai residual berdistribusi normal (Sugiyono & Susanto, 2015:321-323).

2. Uji Linieritas

Uji linieritas dilakukan untuk melihat linieritas hubungan antara variabel terikat dengan variabel bebas. Kaidah yang digunakan adalah jika nilai p lebih besar dari 0.05 maka sebarannya dinyatakan linier (Sugiyono & Susanto, 2015:323-324).

3. Analisis Jalur (*Path Analysis*) Variabel *Intervening*

Variabel intervening merupakan variabel yang berada dalam model, diluar variabel prediktor dan dependen. Secara definitif variabel intervening didefinisikan sebagai variabel yang mempengaruhi secara tidak langsung variabel dependen. Analisis regresi intervening mengidentifikasi variabel mana yang dapat diidentifikasi sebagai variabel yang berpengaruh langsung (*direct effect*) dan variabel yang berpengaruh tidak langsung (*indirect effect*) (Sugiyono & Susanto, 2015:454).

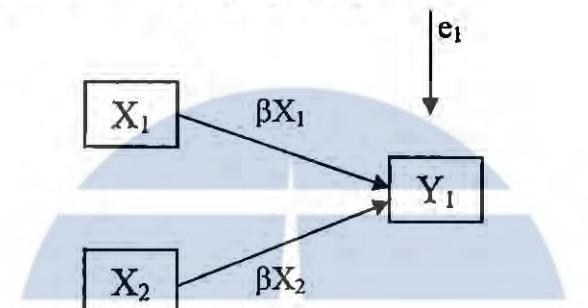
a. Model Analisis Jalur

Model jalur merupakan suatu diagram yang menghubungkan antara variabel bebas, variabel antara dan variabel terikat. Pola hubungan ditunjukan

dengan menggunakan anak panah. Anak panah tunggal (\rightarrow) adalah hubungan sebab-akibat antara variabel-variabel bebas dengan satu variabel terikat atau lebih (Haryono, 2017:95).

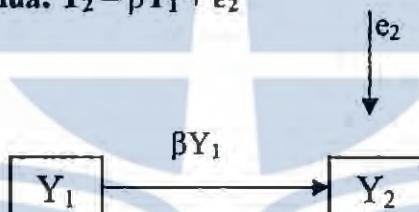
Model analisis jalur dalam penelitian ini dinyatakan dalam model sebagai berikut:

Model Persamaan Pertama: $Y_1 = \beta X_1 + \beta X_2 + e_1$



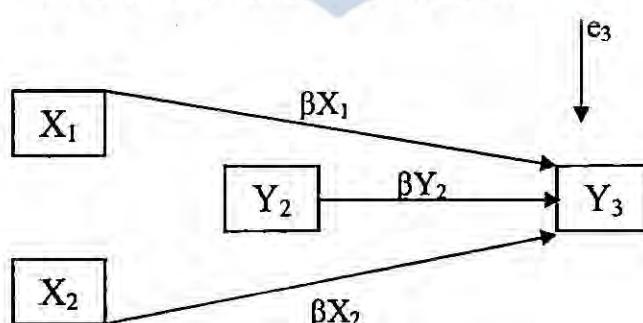
Gambar 3.2
Model Diagram Jalur Persamaan Pertama

Model Persamaan Kedua: $Y_2 = \beta Y_1 + e_2$



Gambar 3.3
Model Diagram Jalur Persamaan Kedua

Model Persamaan Ketiga: $Y_3 = \beta X_1 + \beta X_2 + \beta Y_2 + e_3$



Gambar 3.4
Model Diagram Jalur Persamaan Ketiga

Keterangan:

X_1 = variabel bebas (budaya organisasi)

X_2 = variabel bebas (kompetensi)

Y_1 = variabel *intervenig* (kepuasan kerja)

Y_2 = variabel *intervenig* (komitmen organisasional)

Y_3 = variabel terikat (kinerja pegawai)

β = beta

e = error

b. Koefisien Jalur

Koefisien jalur merupakan koefisien regresi standar atau disebut “*beta*” yang menunjukkan pengaruh langsung dari suatu variabel bebas terhadap variabel terikat dalam suatu model jalur tertentu. Jika suatu model mempunyai dua atau lebih variabel-variabel penyebab maka koefisien-koefisien jalurnya merupakan koefisien-koefisien regresi parsial yang mengukur besarnya pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain dalam suatu model jalur tertentu (Haryono, 2017:96).

c. Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi digunakan untuk mengukur seberapa besar kekuatan atau kontribusi pada sebuah variasi antara dua variabel *eksogen* dan *endogen*. Koefisien determinasi mengukur seberapa besar pengaruh variabel independen secara keseluruhan terhadap naik turunnya variasi nilai variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Bila $R = 0$ berarti diantara variabel bebas (*independent variable*) dengan variabel terikat (*dependent variable*) tidak ada hubungannya, sedangkan bila $R = 1$ berarti antara variabel bebas (*independent variable*) dengan variabel terikat (*dependent variable*) mempunyai hubungan kuat (Haryono, 2017:86-89).

d. Pengujian Model (*theory trimming*)

Pengujian model dengan menggunakan teori *trimming* yakni memperbaiki suatu model struktur analisis jalur dengan cara mengeluarkan dari model variabel eksogen yang koefisien jalurnya tidak signifikan. Langkah-langkah pengujian analisis jalur model *trimming* yakni: merumuskan persamaan struktural, menghitung koefisien jalur yang didasarkan pada koefisien regresi, menghitung koefisien jalur secara simultan (keseluruhan), menghitung secara individual, menguji kesesuaian antar model analisis jalur, merangkum ke dalam tabel serta memaknai dan menyimpulkan.

I. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis merupakan metode pengambilan keputusan yang didasarkan dari analisis data dengan menaksir parameter populasi berdasarkan data sampel (Sugiyono, 2015:160). Dalam penelitian ini ditengahi variabel *intervening* yang merupakan variabel dapat mempengaruhi secara tidak langsung variabel dependen. Analisis regresi *intervening* mengidentifikasi variabel mana yang dapat diidentifikasi sebagai variabel yang berpengaruh langsung (*direct effect*) dan variabel yang berpengaruh tidak langsung (*indirect effect*) (Sugiyono & Susanto, 2015:454). Dalam penelitian ini digunakan *path analysis* atau analisis jalur yang merupakan bagian lebih lanjut dari analisis regresi dengan menggunakan program *software SPSS 21*. Kriteria pengambilan keputusan signifikansi $< 0,05$.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Objek Penelitian

1. Sejarah Singkat Politeknik Negeri Ketapang

Politeknik Negeri Ketapang merupakan perguruan tinggi negeri baru (PTNB) di lingkungan Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi yang berkedudukan di Kabupaten Ketapang Provinsi Kalimantan Barat. Politeknik Negeri Ketapang dirintis pendiriannya pada tanggal 12 Februari 2006 berdasarkan Kesepakatan Bersama Nomor: 425.1/Ekbangsos-C dan Nomor: 03/YPI-KTP/B/02/2006 yang ditandatangani antara Bupati Kabupaten Ketapang dengan Ketua Yayasan Pangeran Iranata Ketapang. Legalitas operasional pendirian dan pembukaan program studi di Politeknik Ketapang didasarkan pada Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor: 66/D/O/2008 tanggal 8 April 2008. Legalitas institusional pendirian Politeknik Ketapang ditetapkan dengan Peraturan Daerah (Perda) Kabupaten Ketapang Nomor 17 Tahun 2009 tanggal 15 Mei 2009.

Politeknik Negeri Ketapang mulai beraktivitas pada tahun akademik 2008/2009 dengan menempati kampus sementara di komplek balai latihan kerja (BLK) Kabupaten Ketapang yang berlokasi di jalan HOS. Cokroaminoto No. 32 Ketapang. Sedangkan kampus representatif Politeknik Negeri Ketapang telah dibangun dan mulai digunakan pada tahun 2010 di atas lahan seluas ± 12 Ha yang berlokasi di Jalan Rangga Sentap Desa Dalong Kabupaten Ketapang Provinsi Kalimantan Barat. Pada tahap awal pendirian, Politeknik Ketapang didanai

dengan dana *sharing hibah* dari pemerintah Kabupaten Ketapang dan Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi Kementerian Pendidikan Nasional.

Politeknik Negeri Ketapang mengalami perubahan status kelembagaan dari PTS ke PTN dengan diterbitkannya Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 15 Tahun 2014 tanggal 26 Februari 2014 dan diundangkan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia tanggal 28 Februari 2014 tentang Pendirian, Organisasi, dan Tata Kerja serta Perubahan Status Kelembagaan Politeknik Ketapang menjadi Politeknik Negeri Ketapang.

Organisasi Politeknik Negeri Ketapang terdiri atas:

- ✓ Direktur sebagai organ yang menjalankan fungsi pengelolaan Politeknik Negeri Ketapang;
- ✓ Senat sebagai organ yang menjalankan fungsi pertimbangan dan pengawasan akademik;
- ✓ Satuan Pengawasan Internal sebagai organ yang menjalankan fungsi pengawasan non-akademik dan;
- ✓ Dewan Penyantun sebagai organ yang menjalankan fungsi pertimbangan non-akademik dan membantu pengembangan Politeknik Negeri Ketapang.

Direktur sebagai organ pengelola Politeknik Negeri Ketapang terdiri atas:

1. Direktur dan Wakil Direktur;
2. Bagian Umum dan Akademik;
3. Jurusan;
4. Pusat; dan
5. Unit Pelaksana Teknis

Program studi (prodi) yang ada di Politeknik Negeri Ketapang terdiri dari 8 (delapan) prodi dengan jenjang pendidikan Diploma III dan Diploma IV, yaitu:

1. Teknik Perawatan dan Perbaikan Mesin (D-III)
2. Teknik Pertambangan (D-III)
3. Teknologi Pertanian (D-III)
4. Budidaya Tanaman Perkebunan (D-IV)
5. Agro Industri (D-III)
6. Teknik Sipil (D-IV)
7. Teknik Informatika (D-III)
8. Teknik Elektro (D-III)

2. Visi, Misi dan Tujuan Strategik Politeknik Negeri Ketapang

a. Visi Politeknik Negeri Ketapang

Terwujudnya Politeknik Negeri Ketapang sebagai Politeknik unggul dan terkemuka di Provinsi Kalimantan Barat pada tahun 2020 dan di Indonesia pada tahun 2030 yang memiliki komitmen peningkatan mutu secara berkelanjutan di bidang pendidikan vokasional, penelitian terapan, dan pengabdian kepada masyarakat untuk mendukung percepatan dan perluasan pembangunan, khususnya di Kabupaten Ketapang.

b. Misi Politeknik Negeri Ketapang

1. Menyelenggarakan pendidikan tinggi vokasional untuk menghasilkan sumberdaya manusia yang sesuai dengan kebutuhan percepatan dan perluasan pembangunan, khususnya di Kabupaten Ketapang.
2. Menyelenggarakan pengabdian kepada masyarakat dan penelitian terapan untuk mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi dalam rangka

meningkatkan kesejahteraan hidup masyarakat, khususnya masyarakat di Kabupaten Ketapang.

3. Menciptakan suasana kehidupan akademik dan masyarakat kampus yang kondusif, transparan, dan akuntabel dalam rangka mewujudkan tata kelola institusi yang baik, efisien, dan efektif.

c. Tujuan Strategik Politeknik Negeri Ketapang

1. Menghasilkan lulusan yang memiliki kompetensi industri dan berjiwa “*entrepreneur*” serta berakhhlak mulai sehingga mampu bersaing baik di tingkat lokal, nasional dan internasional.
2. Menghasilkan karya-karya teknologi tepat guna untuk meningkatkan mutu pendidikan dan kesejahteraan masyarakat.
3. Menyelenggarakan pengabdian kepada masyarakat dan penelitian dalam rangka meningkatkan kualitas hidup masyarakat.
4. Menjadikan Politeknik Negeri Ketapang sebagai lembaga Pendidikan Tinggi yang efektif, efisien dan produktif.

B. Gambaran Umum Responden

Responden dalam penelitian ini adalah tenaga kependidikan yang bekerja di Politeknik Negeri Ketapang yang berjumlah 105 orang. Dari kuesioner yang diberikan kepada tenaga kependidikan yang menjadi objek dalam penelitian ini, terdapat 2 responden yang tidak bisa memberikan pernyataanya karena sedang melaksanakan tugas belajar di luar daerah dan 1 kuesioner dianggap tidak layak uji karena tidak diisi secara lengkap dan benar, sehingga jumlah kuesioner yang layak uji sebanyak 102 kuesioner.

Gambaran umum responden pada penelitian ini digambarkan melalui jenis pekerjaan, tingkat pendidikan, umur, masa kerja, jenis kelamin dan status perkawinan.

1. Responden Menurut Jenis Pekerjaan

Di bawah ini disajikan komposisi responden berdasarkan jenis pekerjaan dalam tabel 4.1 berikut:

Tabel 4.1
Jenis Responden Menurut Jenis Pekerjaan

No.	Jenis Pekerjaan	Jumlah Responden	Percentase (%)
1	Tenaga Administrasi	46	45.10
2	Tenaga Teknisi dan Instruktur	30	29.41
3	Tenaga Keamanan dan Pengemudi	14	13.73
4	Tenaga Pramubakti dan Pramukantor	12	11.76
	Total	102	100.00

Sumber: Data Primer diolah, 2017.

Dari tabel 4.1 tampak bahwa kelompok jenis pekerjaan yang paling besar adalah tenaga administrasi baik yang berada di unit kerja direktorat maupun tenaga administrasi yang berada di unit pelaksana teknis dan jurusan yang berjumlah 46 orang (45,10%), dan sisanya adalah tenaga teknisi dan instruktur yang berada di jurusan dan laboratorium berjumlah 30 orang (29,41%), tenaga keamanan dan pengemudi berjumlah 14 orang (13,73%), dan yang paling kecil persentasenya adalah tenaga pramubakti dan pramukantor yang berjumlah 12 orang (11,76%).

2. Responden Menurut Tingkat Pendidikan

Di bawah ini disajikan komposisi responden menurut tingkat pendidikan dalam tabel 4.2 berikut:

Tabel 4.2
Jenis Responden Menurut Tingkat Pendidikan

No.	Tingkat Pendidikan	Jumlah Responden	Persentase (%)
1	Strata Satu (S-1) / (D-IV)	27	26,47
2	Diploma Tiga (D-III)	45	44,12
3	SLTA Sederajat	26	25,49
4	SLTP Sederajat	1	0,98
5	SD Sederajat	3	2,94
	Total	102	100,00

Sumber: Data Primer diolah, 2017.

Dari tabel 4.2 tampak bahwa kelompok responden berdasarkan tingkat pendidikan yang paling besar adalah diploma tiga (D-III) berjumlah 45 orang (44,12%), dan tingkat pendidikan strata satu (S-1) / diploma empat (D-IV) berjumlah 27 orang (26,47%), dan kelompok responden ini adalah paling tinggi tingkat pendidikannya. Kemudian kelompok responden dengan tingkat pendidikan yang terendah SD dan SLTP sederajat yang berjumlah 4 orang (3,92%).

3. Responden Menurut Umur

Di bawah ini disajikan komposisi responden berdasarkan umur dalam tabel 4.3 berikut:

Tabel 4.3
Jenis Responden Menurut Umur

No.	Umur	Jumlah Responden	Persentase (%)
1	20 - 25 tahun	6	5,88
2	26 - 30 tahun	47	46,08
3	31 - 35 tahun	14	13,73
4	36 - 40 tahun	20	19,61
5	41 - 45 tahun	9	8,82
6	46 - 50 tahun	4	3,92
7	≥ 51 tahun	2	1,96
	Total	102	100,00

Sumber: Data primer diolah, 2017

Dari tabel 4.3 tampak bahwa kelompok responden berdasarkan tingkat umur yang paling dominan adalah 26 – 30 tahun yang berjumlah 47 orang (46,08%), dan tingkat umur responden yang paling kecil adalah \geq dari 51 tahun berjumlah 2 orang (1,96%). Dengan memperhatikan data tersebut dominan responden memiliki umur yang relatif muda dan masuk dalam katagori usia produktif.

4. Responden Menurut Masa Kerja

Di bawah ini disajikan komposisi responden berdasarkan masa kerja dalam tabel 4.4 berikut:

Tabel 4.4
Jenis Responden Menurut Masa Kerja

No.	Masa Kerja	Jumlah Responden	Percentase (%)
1	1 - 2 tahun	25	24,51
2	2 - 3 tahun	16	15,69
3	3 - 4 tahun	6	5,88
4	4 - 5 tahun	9	8,82
5	5 - 6 tahun	15	14,71
6	6 - 7 tahun	3	2,94
7	\geq 7 tahun	28	27,45
	Total	102	100,00

Sumber: Data Primer diolah, 2017.

Dari tabel 4.4 tampak bahwa kelompok responden berdasarkan masa kerja yang paling dominan adalah \geq 7 tahun yang berjumlah 28 orang (27,45%), dan masa kerja responden 1 – 2 tahun memiliki persentase terbesar kedua berjumlah 25 orang (24,51%). Dengan memperhatikan data tersebut dominan responden memiliki masa kerja di atas 7 tahun, dimana responden yang memiliki masa kerja ini adalah responden yang sudah bekerja mulai dari pendirian Politeknik Negeri Ketapang.

5. Responden Menurut Jenis Kelamin

Di bawah ini disajikan komposisi responden menurut jenis kelamin dalam tabel 4.5 berikut:

Tabel 4.5
Jenis Responden Menurut Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Persentase (%)
1	Laki - laki	64	62,75
2	Perempuan	38	37,25
	Total	102	100,00

Sumber: Data Primer diolah, 2017.

Dari tabel 4.5 tampak bahwa kelompok responden berdasarkan jenis kelamin yang paling dominan adalah laki-laki yang berjumlah 64 orang (62,75%), dan responden dengan jenis kelamin perempuan berjumlah 38 orang (37,25%).

6. Responden Menurut Status Perkawinan

Di bawah ini disajikan komposisi responden berdasarkan status perkawinan dalam tabel 4.6 berikut:

Tabel 4.6
Jenis Responden Menurut Status Perkawinan

No.	Status Perkawinan	Jumlah Responden	Persentase (%)
1	Menikah	67	65,69
2	Belum Menikah	33	32,35
3	Janda / Duda	2	1,96
	Total	102	100,00

Sumber: Data Primer diolah, 2017.

Dari tabel 4.6 di atas diketahui tenaga kependidikan Politeknik Negeri Ketapang yang berstatus menikah berjumlah 67 orang (65,69%), jumlah tersebut merupakan jumlah terbesar dari keseluruhan responden. Tenaga kependidikan yang berstatus belum menikah berjumlah 33 orang (32,35%), sedangkan responden yang berstatus janda atau duda berjumlah 2 orang (1,96%) dari jumlah

seluruh responden yang menempati peringkat terendah dalam hal komposisi status perkawinan.

C. Uji Instrumen Penelitian

1. Uji Validitas

Uji validitas dilakukan dengan tujuan mengetahui ketepatan dan kehandalan sejauh mana indikator secara akurat mengukur apa yang seharusnya diukur. Dalam pengujian ini akan dibandingkan nilai korelasi total item terkoreksi (*corrected item total correlation*) dengan nilai r tabel. Dengan kriteria apabila nilai korelasi total item terkoreksi lebih tinggi dari r tabel 0,30 maka item dianggap valid (Sugiyono, 2015:125-128). Kriteria pengambilan keputusan juga membandingkan nilai signifikansi $< 0,05$ dianggap valid.

a. Hasil Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi (X_1)

Adapun hasil uji validitas pada variabel budaya organisasi akan tersaji dalam tabel 4.7 dibawah ini:

Tabel 4.7
Hasil Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi

Item Pernyataan	<i>Corrected Item-Total Correlation</i>	r tabel	Signifikansi ($< 0,05$)	Kesimpulan
X1.1	0,400	0,30	0,000	Valid
X1.2	0,351	0,30	0,000	Valid
X1.3	0,496	0,30	0,000	Valid
X1.4	0,320	0,30	0,000	Valid
X1.5	0,319	0,30	0,000	Valid

Sumber: Data diolah, 2017.

Seperti yang nampak pada tabel di atas mengenai hasil uji validitas pada variabel budaya organisasi menunjukkan bahwa semua item pernyataan memiliki *corrected item total correlation* lebih besar dari 0,30 dan signifikansi kurang dari 0,05 sehingga kelima item tersebut dinyatakan valid.

b. Hasil Uji Validitas Variabel Kompetensi (X_2)

Adapun hasil uji validitas pada variabel kompetensi akan tersaji dalam tabel 4.8 dibawah ini:

Tabel 4.8
Hasil Uji Validitas Variabel Kompetensi

Item Pernyataan	Corrected Item-Total Correlation	r tabel	Signifikansi (< 0,05)	Kesimpulan
X2.1	0,463	0,30	0,000	Valid
X2.2	0,541	0,30	0,000	Valid
X2.3	0,491	0,30	0,000	Valid
X2.4	0,398	0,30	0,000	Valid
X2.5	0,581	0,30	0,000	Valid

Sumber: Data diolah, 2017.

Seperti yang nampak pada tabel di atas mengenai hasil uji validitas pada variabel kompetensi menunjukkan bahwa semua item pernyataan memiliki nilai *corrected item total correlation* lebih besar dari 0,30 dan signifikansi kurang dari 0,05 sehingga kelima item tersebut dinyatakan valid.

c. Hasil Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja (Y_1)

Adapun hasil uji validitas pada variabel kepuasan kerja akan tersaji dalam tabel 4.9 dibawah ini:

Tabel 4.9
Hasil Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja

Item Pernyataan	Corrected Item-Total Correlation	r tabel	Signifikansi (< 0,05)	Kesimpulan
Y1.1	0,355	0,30	0,000	Valid
Y1.2	0,507	0,30	0,000	Valid
Y1.3	0,579	0,30	0,000	Valid
Y1.4	0,409	0,30	0,000	Valid
Y1.5	0,327	0,30	0,000	Valid
Y1.6	0,303	0,30	0,000	Valid
Y1.7	0,583	0,30	0,000	Valid

Sumber: Data diolah, 2017.

Seperti yang nampak pada tabel di atas mengenai hasil uji validitas pada variabel kepuasan kerja menunjukkan bahwa semua item pernyataan memiliki nilai *corrected item total correlation* lebih besar dari 0,30 dan signifikansi kurang dari 0,05 sehingga ketujuh item tersebut dinyatakan valid.

d. Hasil Uji Validitas Variabel Komitmen Organisasional (Y₂)

Adapun hasil uji validitas pada variabel komitmen organisasional akan tersaji dalam tabel 4.10 dibawah ini:

Tabel 4.10
Hasil Uji Validitas Variabel Komitmen Organisasional

Item Pernyataan	Corrected Item-Total Correlation	r tabel	Signifikansi (< 0,05)	Kesimpulan
Y2.1	0,484	0,30	0,000	Valid
Y2.2	0,537	0,30	0,000	Valid
Y2.3	0,462	0,30	0,000	Valid

Sumber: Data diolah, 2017.

Seperti yang nampak pada tabel di atas mengenai hasil uji validitas pada variabel komitmen organisasional menunjukkan bahwa semua item pernyataan memiliki nilai *corrected item total correlation* lebih besar dari 0,30 dan signifikansi kurang dari 0,05 sehingga ketiga item tersebut dinyatakan valid.

e. Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Pegawai (Y₃)

Adapun hasil uji validitas pada variabel kinerja pegawai akan tersaji dalam tabel 4.11 dibawah ini:

Tabel 4.11
Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Pegawai

Item Pernyataan	Corrected Item-Total Correlation	r tabel	Signifikansi (< 0,05)	Kesimpulan
Y3.1	0,730	0,30	0,000	Valid
Y3.2	0,670	0,30	0,000	Valid
Y3.3	0,707	0,30	0,000	Valid
Y3.4	0,452	0,30	0,000	Valid

Sumber: Data diolah, 2017.

Seperti yang nampak pada tabel di atas mengenai hasil uji validitas pada variabel kinerja pegawai menunjukkan bahwa semua item pernyataan memiliki nilai *corrected item total correlation* lebih besar dari 0,30 dan signifikansi kurang dari 0,05 sehingga keempat item tersebut dinyatakan valid.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui apakah jawaban yang diberikan responden dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Suatu kuesioner dinyatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Suatu instrument dinyatakan reliabel bila koefesien reliabilitas $\geq 0,6$ (Sugiyono, 2014:184). Uji reliabilitas penelitian ini dengan *cronbach alpha* dengan hasil uji reliabilitas pada variabel-variabel penelitian dapat dilihat pada tabel 4.12 di bawah ini:

**Tabel 4.12
Uji Reliabilitas**

No.	Variabel	Cronbach Alpha	r tabel	Kesimpulan
1	Budaya organisasi (X_1)	0,622	0,60	Reliabel
2	Kompetensi (X_2)	0,733	0,60	Reliabel
3	Kepuasan kerja (Y_1)	0,721	0,60	Reliabel
4	Komitmen organisasional (Y_2)	0,679	0,60	Reliabel
5	Kinerja pegawai (Y_3)	0,815	0,60	Reliabel

Sumber: Data diolah, 2017.

Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa nilai *alpha cronbach* yang dihasilkan oleh masing-masing variabel nilainya lebih besar dari 0,60. Karena itu, kelima variabel dalam penelitian yakni budaya organisasi (X_1) sebesar 0,622, kompetensi (X_2) sebesar 0,733, kepuasan kerja (Y_1) sebesar 0,721, komitmen organisasional (Y_2) sebesar 0,679 dan kinerja pegawai (Y_3) sebesar 0,815 adalah reliabel.

D. Deskripsi Variabel Penelitian

Data deskriptif adalah menampilkan gambaran umum mengenai jawaban responden atas pertanyaan atau pernyataan yang terdapat dalam kuesioner. Berdasarkan hasil tanggapan dari 102 orang responden tentang variabel-variabel penelitian, maka peneliti akan menguraikan secara rinci jawaban responden yang dikelompokkan dalam deskriptif statistik.

1. Budaya Organisasi (X_1)

Budaya organisasi (*organizational culture*) merupakan bagian dari lingkungan internal organisasi yang memadukan anggapan-anggapan, kepercayaan, dan nilai-nilai dimana para anggota organisasi memberi makna dan menggunakan sebagai pedoman kerja. Variabel budaya organisasi terdiri dari 5 (lima) item pernyataan dan berikut ini merupakan hasil jawaban responden pada variabel budaya organisasi dalam tabel 4.13 di bawah ini:

Tabel 4.13
Distribusi Responden Mengenai Variabel Budaya Organisasi

Indikator	Skor					Jumlah
	1	2	3	4	5	
X1.1	0	4	23	67	8	102
	0,00%	3,92%	22,55%	65,69%	7,84%	100%
X1.2	0	3	9	73	17	102
	0,00%	2,94%	8,82%	71,57%	16,67%	100%
X1.3	0	2	6	71	23	102
	0,00%	1,96%	5,88%	69,61%	22,55%	100%
X1.4	0	1	8	61	32	102
	0,00%	0,98%	7,84%	59,80%	31,37%	100%
X1.5	1	1	10	73	17	102
	0,98%	0,98%	9,80%	71,57%	16,67%	100%
Jumlah nilai rata-rata skor	0,20%	2,16%	10,98%	67,65%	19,02%	100%

Sumber: Data Primer diolah, 2017

Dari tabel 4.13 di atas dapat diperoleh penjelasan bahwa sebagian besar responden yaitu sebanyak 86,67% memilih skor ≥ 4 terhadap pernyataan yang

diberikan, artinya responden memiliki budaya organisasi yang tinggi. Hal ini terlihat dari perasaan responden yang terbuka terhadap sesama pegawai, merasa aman dengan pekerjaan, merasa dihargai, organisasi yang jelas, dukungan dan perhatian yang diberikan sesama rekan kerja sangat membantu responden dalam bekerja.

2. Kompetensi (X_2)

Kompetensi (*competence*) merupakan suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Variabel kompetensi terdiri dari 5 (lima) item pernyataan dan berikut ini merupakan hasil jawaban responden pada variabel kompetensi dalam tabel 4.14 di bawah ini:

Tabel 4.14
Distribusi Responden Mengenai Variabel Kompetensi

Indikator	Skor					Jumlah
	1	2	3	4	5	
X2.1	0	2	23	60	17	102
	0,00%	1,96%	22,55%	58,82%	16,67%	100%
X2.2	0	0	29	57	16	102
	0,00%	0,00%	28,43%	55,88%	15,69%	100%
X2.3	1	1	27	61	12	102
	0,98%	0,98%	26,47%	59,80%	11,76%	100%
X2.4	0	1	30	57	14	102
	0,00%	0,98%	29,41%	55,88%	13,73%	100%
X2.5	0	0	26	52	24	102
	0,00%	0,00%	25,49%	50,98%	23,53%	100%
Jumlah nilai rata-rata skor	0,20%	0,78%	26,47%	56,27%	16,27%	100%

Sumber: Data Primer diolah, 2017

Dari tabel 4.14 di atas dapat diperoleh penjelasan bahwa sebagian besar responden yaitu sebanyak 72,54% memilih skor ≥ 4 terhadap pernyataan yang diberikan, artinya responden memiliki kompetensi yang tinggi. Hal ini terlihat dari

keyakinan dan nilai-nilai responden terhadap pekerjaan, keterampilan, pengalaman, isu emosional dan kemampuan intelektual responden.

3. Kepuasan Kerja (Y₁)

Kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah suatu perasaan yang mendukung atau tidak mendukung yang dialami tenaga kependidikan yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya. Variabel kepuasan kerja terdiri dari 7 (tujuh) item pernyataan dan berikut ini merupakan hasil jawaban responden pada variabel kepuasan kerja dalam tabel 4.15 di bawah ini:

Tabel 4.15
Distribusi Responden Mengenai Variabel Kepuasan Kerja

Indikator	Skor					Jumlah
	1	2	3	4	5	
Y1.1	0	1	16	61	24	102
	0,00%	0,98%	15,69%	59,80%	23,53%	100%
Y1.2	0	6	26	57	13	102
	0,00%	5,88%	25,49%	55,88%	12,75%	100%
Y1.3	0	4	41	48	9	102
	0,00%	3,92%	40,20%	47,06%	8,82%	100%
Y1.4	0	2	11	64	25	102
	0,00%	1,96%	10,78%	62,75%	24,51%	100%
Y1.5	2	1	17	61	21	102
	1,96%	0,98%	16,67%	59,80%	20,59%	100%
Y1.6	0	1	16	57	28	102
	0,00%	0,98%	15,69%	55,88%	27,45%	100%
Y1.7	0	1	14	68	19	102
	0,00%	0,98%	13,73%	66,67%	18,63%	100%
Jumlah nilai rata-rata skor	0,28%	2,24%	19,75%	58,26%	19,47%	100%

Sumber: Data Primer diolah, 2017

Dari tabel 4.15 di atas dapat diperoleh penjelasan bahwa sebagian besar responden yaitu sebanyak 77,73% memilih skor ≥ 4 terhadap pernyataan yang diberikan, artinya responden memiliki kepuasan kerja yang tinggi. Hal ini terlihat dari isi pekerjaan, supervisi, organisasi dan manajemen, kesempatan maju, gaji dan insentif, rekan kerja dan kondisi pekerjaan.

4. Komitmen Organisasional (Y₂)

Komitmen organisasional (*organizational commitment*) merupakan derajad sejauh mana tenaga kependidikan memihak Politeknik Negeri Ketapang dan berniat memelihara keanggotaannya di Politeknik Negeri Ketapang. Variabel komitmen organisasional terdiri dari 3 (tiga) item pernyataan dan berikut ini merupakan hasil jawaban responden pada variabel komitmen organisasional dalam tabel 4.16 di bawah ini:

Tabel 4.16
Distribusi Responden Mengenai Variabel Komitmen Organisasional

Indikator	Skor					Jumlah
	1	2	3	4	5	
Y2.1	0	0	11	45	46	102
	0,00%	0,00%	10,78%	44,12%	45,10%	100%
Y2.2	0	0	15	49	38	102
	0,00%	0,00%	14,71%	48,04%	37,25%	100%
Y2.3	0	0	5	46	51	102
	0,00%	0,00%	4,90%	45,10%	50,00%	100%
Jumlah nilai rata-rata skor	0,00%	0,00%	10,13%	45,75%	44,12%	100%

Sumber: Data Primer diolah, 2017

Dari tabel 4.16 di atas dapat diperoleh penjelasan bahwa sebagian besar responden yaitu sebanyak 89,87% memilih skor ≥ 4 terhadap pernyataan yang diberikan, artinya responden memiliki komitmen organisasional yang tinggi. hal ini terlihat dari *affective commitment* (komitmen afektif) berkaitan dengan emosional atau psikologis dan keterlibatan tenaga kependidikan di Politeknik Negeri Ketapang dan *continuance commitment* (komitmen berkelanjutan) berdasarkan persepsi tenaga kependidikan tentang kerugian yang akan dihadapi jika meninggalkan Politeknik Negeri Ketapang serta *normative commitment* (komitmen normatif) yang merupakan perasaan-perasaan tenaga kependidikan tentang kewajiban yang harus diberikan kepada organisasi.

5. Kinerja Pegawai (Y₃)

Kinerja pegawai didefinisikan sebagai tingkat keberhasilan atau kesuksesan seorang pegawai dalam melaksanakan atau menyelesaikan pekerjaannya. Variabel kinerja pegawai terdiri dari 4 (empat) item pernyataan dan berikut ini merupakan hasil jawaban responden pada variabel kinerja pegawai dalam tabel 4.17 di bawah ini:

Tabel 4.17
Distribusi Responden Mengenai Variabel Kinerja Pegawai

Indikator	Skor					Jumlah
	1	2	3	4	5	
Y3.1	0	3	12	62	25	102
	0,00%	2,94%	11,76%	60,78%	24,51%	100%
Y3.2	0	0	18	66	18	102
	0,00%	0,00%	17,65%	64,71%	17,65%	100%
Y3.3	0	1	21	61	19	102
	0,00%	0,98%	20,59%	59,80%	18,63%	100%
Y3.4	0	0	7	68	27	102
	0,00%	0,00%	6,86%	66,67%	26,47%	100%
Jumlah nilai rata-rata skor	0,00%	0,98%	14,22%	62,99%	21,81%	100%

Sumber: Data Primer diolah, 2017

Dari tabel 4.17 di atas dapat diperoleh penjelasan bahwa berdasarkan penilaian atasan langsung, sebagian besar responden yaitu sebanyak 84,80% memiliki skor ≥ 4 terhadap pernyataan yang diberikan, artinya responden memiliki kinerja yang tinggi. Hal ini terlihat dari kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan (waktu pelaksanaan pekerjaan) dan kerjasama dengan orang lain.

E. Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah sampel yang diambil berasal dari populasi yang berdistribusi normal. Uji normalitas dilakukan dengan mendasarkan pada uji *kolmogorov smirnov* (KS). Uji *normalitas kolmogorov*

smirnov merupakan bagian dari uji asumsi klasik yang bertujuan untuk mengetahui apakah nilai residual berdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas dalam penelitian ini menggunakan uji *one-sample normalitas kolmogorov*. Dasar pengambilan keputusannya jika nilai signifikansi $> 0,05$ maka nilai residual berdistribusi normal (Sugiyono & Susanto, 2015:321-323). Hasil pengujian normalitas data ditampilkan pada tabel 4.18 berikut:

Tabel 4.18
Hasil Pengujian Normalitas Data Kolmogorov-Smirnov

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		102
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	1,98889120
	Absolute	,098
Most Extreme Differences	Positive	,098
	Negative	-,092
Kolmogorov-Smirnov Z		,993
Asymp. Sig. (2-tailed)		,278

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Berdasarkan hasil uji *normalitas kolmogorov smirnov* diketahui nilai signifikansi 0,278 lebih besar dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa nilai residual berdistribusi normal.

2. Uji Linieritas

Uji linieritas dilakukan untuk melihat linieritas hubungan antara variabel terikat dengan variabel bebas. Kaidah yang digunakan adalah jika nilai signifikansi *deviation form linearity* lebih besar dari 0,05 maka sebarannya dinyatakan linier (Sugiyono & Susanto, 2015:323-324). Hasil pengujian linieritas hubungan antara variabel terikat dengan variabel bebas persamaan pertama yakni

variabel budaya organisasi, kompetensi terhadap kepuasan kerja dan persamaan kedua yakni variabel kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional, serta persamaan ketiga yakni budaya organisasi, kompetensi terhadap kinerja dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.19
Hasil Pengujian Linieritas**

Variabel	<i>Deviation from Linearity (> 0,05)</i>	Kesimpulan
Persamaan Pertama:		
$Y_1 * X_1$	0,034	<i>unlinier</i>
$Y_1 * X_2$	0,101	<i>linier</i>
Persamaan kedua:		
$Y_2 * Y_1$	0,747	<i>linier</i>
Persamaan ketiga:		
$Y_3 * X_1$	0,134	<i>linier</i>
$Y_3 * X_2$	0,887	<i>linier</i>
$Y_3 * Y_2$	0,115	<i>linier</i>

Sumber: Data diolah, 2017.

Hasil pengujian linieritas pada tabel 4.19 dapat dilihat dari *deviation from linearity* terdapat hubungan *unlinier* variabel budaya organisasi dengan kepuasan kerja sebesar 0,034 lebih kecil dari 0,05. Namun secara umum dari hasil pengujian linieritas dari tiga persamaan di atas dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan *linier* antara variabel kompetensi dengan kepuasan kerja sebesar 0,101 lebih besar dari 0,05, variabel kepuasan kerja dengan komitmen organisasional sebesar 0,747 lebih besar dari 0,05, variabel budaya organisasi dengan kinerja sebesar 0,134 lebih besar dari 0,05, variabel kompetensi dengan kinerja sebesar 0,887 lebih besar dari 0,05, dan variabel komitmen organisasional dengan kinerja sebesar 0,115.

F. Analisis Data dan Pengujian Hipotesis

1. Analisis Data

Variabel intervening merupakan variabel yang mempengaruhi secara tidak langsung variabel dependen. Analisis regresi *intervening* mengidentifikasi variabel mana yang dapat diidentifikasi sebagai variabel yang berpengaruh langsung (*direct effect*) dan variabel yang berpengaruh tidak langsung (*indirect effect*) (Sugiyono & Susanto, 2015:454). Dalam penelitian ini digunakan *path analysis* atau analisis jalur yang merupakan bagian lebih lanjut dari analisis regresi dengan menggunakan program *software SPSS 21*. Kriteria pengambilan keputusan signifikansi $< 0,05$.

a. Analisis Jalur Model Persamaan Pertama

Berdasarkan model persamaan pertama yakni pengaruh budaya organisasi (X_1) dan kompetensi (X_2) terhadap kepuasan kerja (Y_1) atau model persamaannya yakni: $Y_1 = \beta X_1 + \beta X_2 + e_1$. Hasil koefisien model persamaan pertama dapat dilihat dalam tabel 4.20 berikut:

**Tabel 4.20
Hasil Output Koefisien Persamaan Regresi**

Model	Coefficients ^a			t	Sig.
	B	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients		
		Beta			
1	(Constant)	3,499	2,394		,147
	Budaya Organisasi	,907	,115	,595	,000
	Kompetensi	,297	,094	,237	,002

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil output regresi model persamaan pertama pada tabel 4.20 di atas pada bagian *coefficients* dapat diketahui bahwa nilai signifikansi dari

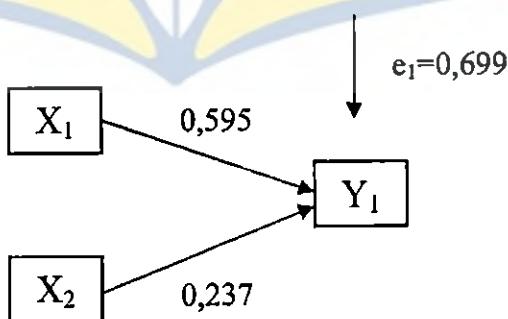
variabel budaya organisasi (X_1) sebesar 0,000 dan kompetensi (X_2) sebesar 0,002 lebih kecil dari 0,05. Hasil ini memberikan kesimpulan bahwa regresi model persamaan pertama yakni variabel budaya organisasi (X_1) dan kompetensi (X_2) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (Y_1) tenaga kependidikan di Politeknik Negeri Ketapang.

Tabel 4.21
Hasil Output Model Summary

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,715 ^a	,511	,501	2,090

a. Predictors: (Constant), Kompetensi, Budaya Organisasi

Besarnya nilai *R square* yang terdapat pada tabel model *summary* adalah sebesar 0,511. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh budaya organisasi (X_1) dan kompetensi (X_2) terhadap kepuasan kerja (Y_1) tenaga kependidikan di Politeknik Negeri Ketapang adalah sebesar 51,1%. Sementara itu, untuk nilai e_1 diperoleh nilai sebesar $e_1 = \sqrt{1-0,511} = 0,699$. Berikut ini diagram jalur model persamaan pertama sebagai berikut:



Gambar 4.1
Diagram Jalur Model Persamaan Pertama

Berdasarkan diagram jalur model persamaan pertama di atas dapat diketahui bahwa besarnya koefisien budaya organisasi (X_1) sebesar 0,595 dan kompetensi (X_2) sebesar 0,237. Hal ini menunjukan bahwa kedua variabel tersebut yakni budaya organisasi (X_1) dan kompetensi (X_2) memiliki arah positif terhadap kepuasan kerja (Y_1), hal ini berarti budaya organisasi dan kompetensi memiliki arah positif terhadap kepuasan kerja tenaga kependidikan di Politeknik Negeri Ketapang.

b. Analisis Jalur Model Persamaan Kedua

Berdasarkan model persamaan kedua yakni pengaruh kepuasan kerja (Y_1) terhadap komitmen organisasional (Y_2) dengan model persamaanya yakni: $Y_2 = \beta Y_1 + e_1$. Hasil koefisien model persamaan kedua dapat dilihat dalam tabel 4.22 berikut:

**Tabel 4.22
Hasil Output Koefisien Persamaan Regresi**

Model	Coefficients ^a			t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	8,749	1,362		6,424	,000
Kepuasan Kerja	,155	,049	,301	3,153	,002

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasional

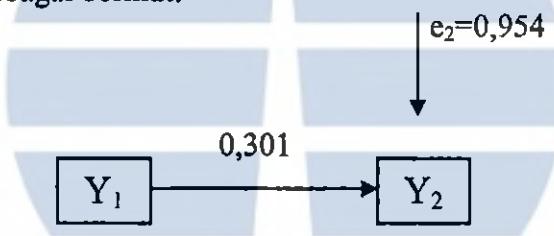
Berdasarkan hasil output regresi model persamaan kedua pada tabel 4.22 di atas pada bagian *coefficients* dapat diketahui bahwa nilai signifikansi dari variabel kepuasan kerja (Y_1) sebesar 0,002 lebih kecil dari 0,05. Hasil ini memberikan kesimpulan bahwa regresi model persamaan kedua yakni variabel kepuasan kerja (Y_1) berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional (Y_2) tenaga kependidikan di Politeknik Negeri Ketapang.

Tabel 4.23
Hasil Output Model Summary

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,301 ^a	,090	,081	1,459

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja

Besarnya nilai *R square* yang terdapat pada tabel model *summary* adalah sebesar 0,090. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh kepuasan kerja (Y_1) terhadap komitmen organisasional (Y_2) adalah sebesar 9%. Sementara itu, untuk nilai e_1 diperoleh nilai sebesar $e_1 = \sqrt{1-0,090} = 0,954$. Berikut ini diagram jalur model persamaan kedua sebagai berikut:



Gambar 4.2
Diagram Jalur Model Persamaan Kedua

Berdasarkan diagram jalur model persamaan kedua di atas dapat diketahui bahwa besarnya koefisien kepuasan kerja (Y_1) sebesar 0,301. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja (Y_1) memiliki arah positif terhadap komitmen organisasional (Y_2) tenaga kependidikan di Politeknik Negeri Ketapang.

c. Analisis Jalur Model Persamaan Ketiga

Berdasarkan model persamaan ketiga yakni pengaruh budaya organisasi (X_1), kompetensi (X_2) dan komitmen organisasional (Y_2) terhadap kinerja (Y_3) atau model persamaannya yakni: $Y_3 = \beta X_1 + \beta X_2 + \beta Y_2 + e_1$.

Hasil koefisien model persamaan pertama dapat dilihat dalam tabel 4.24 berikut:

Tabel 4.24
Hasil Output Koefisien Persamaan Regresi

Model	Coefficients ^a			t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	11,197	2,395		,000
	Budaya Organisasi	,105	,106	,102	,321
	Kompetensi	-,163	,089	-,191	,071
	Komitmen Organisasional	,465	,133	,352	,001

a. Dependent Variable: Kinerja

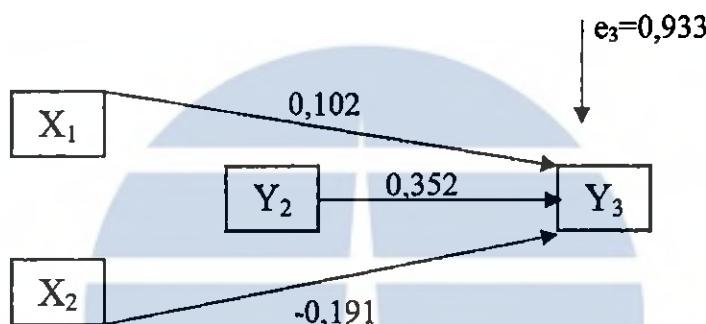
Berdasarkan hasil output regresi model persamaan ketiga pada tabel 4.24 di atas pada bagian *coefficients* dapat diketahui bahwa nilai signifikansi dari variabel budaya organisasi (X_1) sebesar 0,321 dan kompetensi (X_2) sebesar 0,071 lebih besar dari 0,05. Hasil ini memberikan kesimpulan bahwa regresi model persamaan ketiga yakni variabel budaya organisasi (X_1) dan kompetensi (X_2) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Y_3) tenaga kependidikan. Sementara nilai signifikansi variabel komitmen organisasional (Y_2) sebesar 0,001 lebih kecil dari 0,05 dengan demikian hasil ini memberikan kesimpulan bahwa komitmen organisasional (Y_2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Y_3) tenaga kependidikan di Politeknik Negeri Ketapang.

Tabel 4.25
Hasil Output Model Summary

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,359 ^a	,129	,102	1,904

a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasional, Budaya Organisasi, Kompetensi

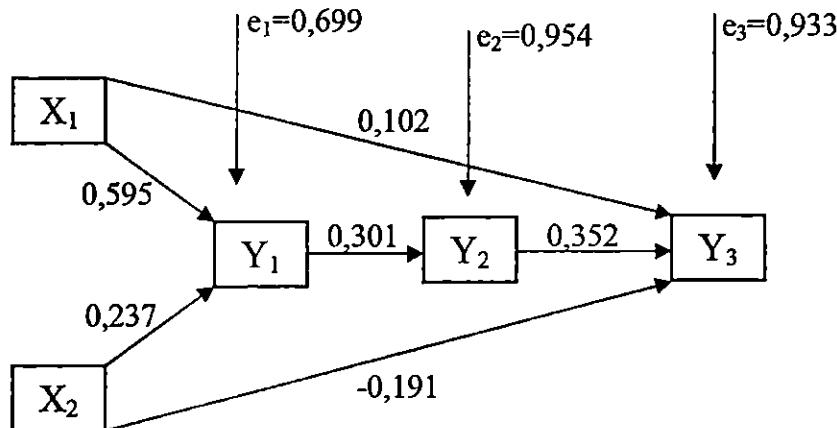
Besarnya nilai *R square* yang terdapat pada tabel model *summary* adalah sebesar 0,129. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh budaya organisasi (X_1), kompetensi (X_2) dan komitmen organisasional (Y_2) terhadap kinerja (Y_3) tenaga kependidikan di Politeknik Negeri Ketapang adalah sebesar 12,9%. Sementara itu, untuk nilai e_1 diperoleh nilai sebesar $e_1 = \sqrt{1-0,129} = 0,933$. Berikut ini diagram jalur model persamaan ketiga sebagai berikut:



Gambar 4.3
Diagram Jalur Model Persamaan Ketiga

Diagram jalur model persamaan ketiga di atas dapat diketahui bahwa besarnya koefisien budaya organisasi (X_1) sebesar 0,102, kompetensi (X_2) sebesar -0,191 dan komitmen organisasional (Y_2) sebesar 0,352. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kompetensi (X_2) memiliki arah negatif terhadap kinerja (Y_3). Sedangkan variabel budaya organisasi (X_1) dan komitmen organisasional (Y_2) memiliki arah positif terhadap kinerja tenaga kependidikan di Politeknik Negeri Ketapang.

Berdasarkan model persamaan pertama, kedua dan persamaan ketiga dapat digambarkan model persamaan secara keseluruhan sebagai berikut:



Gambar 4.4
Diagram Jalur Model Persamaan Regresi

2. Pengujian Hipotesis Penelitian

a. Uji Hipotesis

Berdasarkan hasil analisis data dari model persamaan regresi yang telah dilakukan berikutnya dilakukan pengujian hipotesis dalam penelitian ini:

- Hipotesis 1 “budaya organisasi (X_1) berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja (Y_1)”. Dilihat dari nilai signifikansi budaya organisasi (X_1) sebesar 0,000 kurang dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa secara langsung budaya organisasi (X_1) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (Y_1) atau $H_1 = \text{diterima}$.
- Hipotesis 2 “kompetensi (X_2) berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja (Y_1)”. Dilihat dari nilai signifikansi kompetensi (X_2) sebesar 0,002 kurang dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa secara langsung kompetensi (X_2) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (Y_1) atau $H_2 = \text{diterima}$.
- Hipotesis 3 “kepuasan kerja (Y_1) berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional (Y_2)”. Dilihat dari nilai signifikansi kepuasan kerja

(Y_1) sebesar 0,002 kurang dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa secara langsung kepuasan kerja (Y_1) berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional (Y_2) atau $H_3 = \text{diterima}$.

- Hipotesis 4 “komitmen organisasional (Y_2) berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja (Y_3)”. Dilihat dari nilai signifikansi komitmen organisasional (Y_2) sebesar 0,001 kurang dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa secara langsung komitmen organisasional (Y_2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Y_3) atau $H_4 = \text{diterima}$.
- Hipotesis 5 “budaya organisasi (X_1) berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja (Y_3)”. Dilihat dari nilai signifikansi budaya organisasi (X_1) sebesar 0,321 lebih besar dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa secara langsung Budaya organisasi (X_1) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Y_3) atau $H_5 = \text{ditolak}$.
- Hipotesis 6 “kompetensi (X_2) berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja (Y_3)”. Dilihat dari nilai signifikansi kompetensi (X_2) sebesar 0,071 lebih besar dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa secara langsung kompetensi (X_2) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Y_3) atau $H_6 = \text{ditolak}$.

Berdasarkan pengujian yang telah dilakukan, hasil uji hipotesis dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel 4.26 berikut:

**Tabel 4.26
Hasil Uji Hipotesis**

Hipotesis		Hasil Uji
$H_1 =$	Budaya organisasi (X_1) berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja (Y_1)	Diterima
$H_2 =$	Kompetensi (X_2) berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja (Y_1)	Diterima
$H_3 =$	Kepuasan kerja (Y_1) berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional (Y_2)	Diterima
$H_4 =$	Komitmen organisasional (Y_2) berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai (Y_3)	Diterima
$H_5 =$	Budaya organisasi (X_1) berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai (Y_3)	Ditolak
$H_6 =$	Kompetensi (X_2) berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai (Y_3)	Ditolak

Sumber: Data diolah, 2017

b. Uji Pengaruh melalui Variabel *Intervening*

Berdasarkan hasil *path analysis* atau analisis jalur regresi *intervening* yang telah dilakukan berikutnya diidentifikasi pengaruh langsung (*direct effect*) dan pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) dapat dilihat dalam tabel 4.27 berikut:

**Tabel 4.27
Pengaruh Antar Variabel**

No.	Variabel	Standardized Coefficients Beta
1.	$X_1 \rightarrow Y_1$	0,595
2.	$X_2 \rightarrow Y_1$	0,237
3.	$Y_1 \rightarrow Y_2$	0,301
4.	$Y_2 \rightarrow Y_3$	0,352
5.	$X_1 \rightarrow Y_3$	0,102
6.	$X_2 \rightarrow Y_3$	-0,191

Sumber: Data diolah, 2017

Berdasarkan tabel 4.27 di atas besarnya nilai *Coefficients* untuk pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung antar variabel dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Pengaruh Langsung (*direct effect*):

- Pengaruh budaya organisasi (X_1) terhadap kepuasan kerja (Y_1) adalah sebesar 0,595. Hal ini menunjukan bahwa pengaruh langsung dari variabel budaya organisasi (X_1) terhadap kepuasan kerja (Y_1) adalah sebesar 59,5%.
- Pengaruh kompetensi (X_2) terhadap kepuasan kerja (Y_1) adalah sebesar 0,237. Hal ini menunjukan bahwa pengaruh langsung dari variabel kompetensi (X_2) terhadap kepuasan kerja (Y_1) adalah sebesar 23,7%.
- Pengaruh kepuasan kerja (Y_1) terhadap komitmen organisasional (Y_2) adalah sebesar 0,301. Hal ini menunjukan bahwa pengaruh langsung dari variabel kepuasan kerja (Y_1) terhadap komitmen organisasional (Y_2) adalah sebesar 30,1%.
- Pengaruh komitmen organisasional (Y_2) terhadap kinerja (Y_3) adalah sebesar 0,352. Hal ini menunjukan bahwa pengaruh langsung dari variabel komitmen organisasional (Y_2) terhadap kinerja (Y_3) adalah sebesar 35,2%.
- Pengaruh budaya organisasi (X_1) terhadap kinerja (Y_3) adalah sebesar 0,102. Hal ini menunjukan bahwa pengaruh langsung dari variabel budaya organisasi (X_1) terhadap kinerja (Y_3) adalah sebesar 10,2%.
- Pengaruh kompetensi (X_2) terhadap kinerja (Y_3) adalah sebesar -0,191. Hal ini menunjukan bahwa pengaruh langsung dari variabel kompetensi (X_2) terhadap kinerja (Y_3) adalah sebesar -19,1%.

2. Pengaruh Tidak Langsung (*indirect effect*):

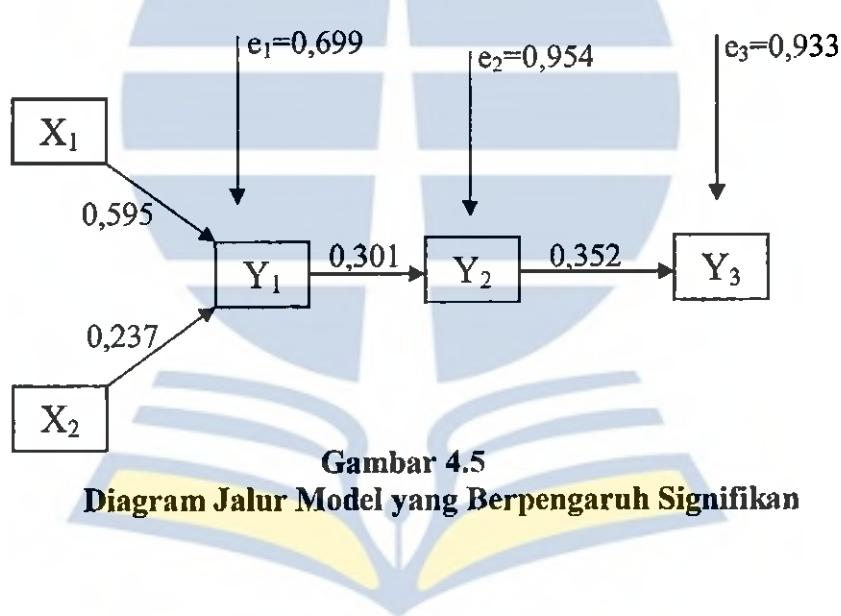
- Pengaruh budaya organisasi (X_1) terhadap kinerja (Y_3) melalui kepuasan kerja (Y_1) dan komitmen organisasional (Y_2). Diketahui pengaruh langsung yang diberikan budaya organisasi (X_1) terhadap kinerja (Y_3) sebesar 0,102 (10,2%).

Sedangkan pengaruh tidak langsung budaya organisasi (X_1) melalui kepuasan kerja (Y_1) dan komitmen organisasional (Y_2) terhadap kinerja (Y_3) adalah $0,595 \times 0,301 \times 0,352 = 0,063$. Hasil tersebut menunjukan bahwa kontribusi budaya organisasi (X_1) secara tidak langsung melalui kepuasan kerja (Y_1) dan komitmen organisasional (Y_2) terhadap kinerja (Y_3) adalah sebesar 6,30%, pengaruh langsung lebih besar dibandingkan dengan pengaruh tidak langsung. Hasil ini memberikan kesimpulan bahwa pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja dan komitmen organisasional lebih kecil dari pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja. Dengan demikian kepuasan kerja dan komitmen organisasional tenaga kependidikan masih relatif kecil dalam memberikan sumbangannya untuk meningkatkan kinerja pegawai. Sementara pengaruh total dari budaya organisasi (X_1) terhadap kinerja (Y_3) melalui kepuasan kerja (Y_1) dan komitmen organisasional (Y_2) adalah pengaruh langsung ditambah pengaruh tidak langsung yakni $0,102 + 0,063 = 0,165$ (16,5%).

- Pengaruh kompetensi (X_2) terhadap kinerja (Y_3) melalui kepuasan kerja (Y_1) dan komitmen organisasional (Y_2). Diketahui pengaruh langsung yang diberikan kompetensi (X_2) terhadap kinerja (Y_3) sebesar $-0,191$ (-19,1%). Sedangkan pengaruh tidak langsung kompetensi (X_2) melalui kepuasan kerja (Y_1) dan komitmen organisasional (Y_2) terhadap kinerja (Y_3) adalah $0,237 \times 0,301 \times 0,352 = 0,025$. Hasil tersebut menunjukan bahwa kontribusi kompetensi (X_2) secara tidak langsung melalui kepuasan kerja (Y_1) dan komitmen organisasional (Y_2) terhadap kinerja adalah sebesar 2,5%. Hasil ini memberikan kesimpulan bahwa pengaruh tidak langsung lebih besar dari

pengaruh langsung, dimana pengaruh kompetensi terhadap kinerja dapat ditingkatkan melalui kepuasan kerja dan komitmen organisasional, namun persentasenya masih relatif kecil. Sementara pengaruh total dari kompetensi (X_2) terhadap kinerja (Y_3) melalui kepuasan kerja (Y_1) dan komitmen organisasional (Y_2) adalah pengaruh langsung ditambah pengaruh tidak langsung yakni $-0,191 + 0,025 = -0,166 (-16,6\%)$.

Berdasarkan model persamaan yang telah dilakukan pengujian, maka dapat digambarkan model akhir penelitian pada variabel-variabel yang memberikan sumbangan pengaruh signifikan sebagai berikut:



G. Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian dan pengujian terhadap hipotesis dalam penelitian ini, maka dapat diperoleh temuan penelitian sebagai berikut:

1. Pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif signifikan antara budaya organisasi dan kepuasan kerja, dimana nilai signifikansi sebesar 0,000 kurang dari 0,05. Indikator yang digunakan dalam mengukur budaya organisasi yakni indikator keterbukaan, rasa aman dengan pekerjaan, perasaan dihargai, kejelasan organisasi, dukungan dan perhatian (Mas'ud, 2004 dalam Taurisa & Ratnawati, 2012:175). Indikator budaya organisasi yang paling mendominasi adalah rasa aman dengan pekerjaan, dukungan dan perhatian, dan perasaan dihargai. Hal ini menunjukkan bahwa ketika seorang pegawai merasa aman dengan pekerjaannya, mendapatkan dukungan dan perhatian, dan merasa dihargai dalam sebuah organisasi, maka ketika itu pula keberadaan budaya dirasakan oleh pegawai dan berpengaruh terhadap kepuasan kerjanya. Hasil penelitian ini mendukung secara empiris teori Ratmawati & Herachwati (2014:8.2), budaya organisasi sangat berpengaruh pada kepuasan kerja. Kemudian hasil penelitian ini juga mendukung penelitian yang telah dilakukan oleh Brahmasisari & Suprayetno (2008), Sabri, dkk (2011), Parimita, dkk (2013) dan Habib, dkk (2014) yang membuktikan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara budaya organisasi dengan kepuasan kerja karyawan. Sebaliknya hasil penelitian ini berlawanan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Arifin (2015) dan Susanty (2012) yang membuktikan bahwa budaya dan iklim organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

2. Pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif signifikan antara kompetensi dan kepuasan kerja, dimana nilai signifikansi sebesar 0,002 kurang dari 0,05. Indikator yang digunakan dalam mengukur kompetensi yakni keyakinan dan nilai-nilai, keterampilan, pengalaman, isu emosional, kemampuan, dan intelektual (Zwell, 2000:56-68 dalam Wibowo, 2016:283-286. Indikator kompetensi yang paling mendominasi adalah keyakinan dan nilai-nilai serta keterampilan tenaga pendidikan. Hal ini menunjukan dengan keterampilan dan keyakinan pada dirinya sendiri, maka ketika itu pula menimbulkan kepuasan kerjanya. Hasil Penelitian ini mendukung secara empiris teori Sudarmanto (2015:58), kompetensi terkait dengan peningkatan kepuasan kerja. Kemudian hasil penelitian ini juga mendukung penelitian yang telah dilakukan oleh Dhermawan, dkk (2012), Setyaningdyah, dkk (2013) dan Dharmanegara, dkk (2016) yang membuktikan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara kompetensi pegawai dengan kepuasan kerja yang dirasakannya. Sebaliknya hasil penelitian ini berlawanan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Arifin (2015) yang membuktikan bahwa kompetensi pegawai tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.
3. Pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif signifikan antara kepuasan kerja dan komitmen organisasional, dimana nilai signifikansi sebesar 0,002 kurang dari 0,05. Indikator yang digunakan dalam mengukur kepuasan kerja yakni isi pekerjaan, supervisi, organisasi dan manajemen, kesempatan maju, gaji dan insentif, rekan kerja, dan kondisi pekerjaan (Sedarmayanti, 2017:168). Indikator kepuasan kerja yang paling

mendominasi adalah kesempatan untuk maju dan kondisi pekerjaan itu sendiri. Hal ini menunjukan bahwa perasaan tenaga kependidikan yang diberikan kesempatan untuk dapat lebih maju dan berkembang serta kondisi pekerjaannya yang nyaman, dengan sendirinya membentuk komitmen organisasional yang membuat mereka ingin tetap mempertahankan keanggotaanya di Politeknik Negeri Ketapang. Hasil penelitian ini mendukung secara empiris teori Wibowo (2016:419), semakin tinggi kepuasan kerja pegawai akan menimbulkan komitmen yang lebih besar. Kemudian hasil penelitian ini juga mendukung penelitian yang telah dilakukan oleh Rosita & Yuniati (2016) dan Syauta, dkk (2012) yang membuktikan bahwa kepuasan kerja pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Sebaliknya hasil penelitian ini berlawanan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Susanty (2012) yang membuktikan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen karyawan.

4. Pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif signifikan antara komitmen organisasional dan kinerja pegawai, dimana nilai signifikansi sebesar 0,001 kurang dari 0,05. Indikator yang digunakan dalam mengukur komitmen organisasional yakni *affective commitment* (komitmen afektif), *continuance commitment* (komitmen berkelanjutan), dan *normative commitment* (komitmen normatif) (Meyer & Alen dalam Sudarmanto, 2015:102). Indikator komitmen organisasional yang paling mendominasi adalah perasaan tenaga kependidikan tentang kewajiban yang harus diberikan kepada organisasi. Dengan kesadaran yang tinggi tenaga

kependidikan Politeknik Negeri Ketapang terhadap tugas dan kewajiban yang harus dilaksanakannya, maka ketika itu pula mereka akan memberikan kontribusi dan berperan dalam mencapai tujuan organisasi dan akan mempengaruhi kinerjanya. Hasil penelitian ini mendukung secara empiris teori Wibowo (2016:419), terdapat hubungan komitmen organisasional dalam meningkatkan kinerja pegawai. Kemudian hasil penelitian ini juga mendukung penelitian yang telah dilakukan oleh Syauta, dkk (2012) dan Taurisa & Ratnawati (2012) yang membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif antara komitmen organisasional dan kinerja karyawan. Sebaliknya hasil penelitian ini berlawanan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Murty & Hudiwinarsih (2012) yang menyatakan bahwa komitmen organisasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

5. Pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan bahwa tidak terdapat pengaruh antara budaya organisasi dengan kinerja pegawai, dimana nilai signifikansi sebesar 0,321 lebih besar dari 0,05. Indikator yang digunakan dalam mengukur kinerja tenaga kependidikan yakni kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan (waktu pelaksanaan pekerjaan), dan kerjasama dengan orang lain (John Miner, 1988) dalam Sudarmanto, 2015:12). Hal ini membuktikan bahwa budaya organisasi yang ada di Politeknik Negeri Ketapang belum mampu memberikan pengaruhnya terhadap peningkatan kinerja tenaga kependidikan. Tenaga kependidikan dalam melakukan aktivitas pekerjaannya tanpa memikirkan bagaimana dan seperti apa budaya organisasi di Politeknik Negeri Ketapang, mereka tetap selalu bekerja sesuai dengan pekerjaannya tanpa terpengaruh dengan budaya yang ada di Politeknik Negeri Ketapang.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Syauta, dkk (2012), Satyawati & Suartana (2014) dan Arifin (2015), membuktikan budaya organisasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Sebaliknya hasil penelitian ini berlawanan secara empiris dengan teori Sudarmanto (2015:180), Sedarmayanti (2017:291), Wardiah (2016:217) budaya organisasi akan mempengaruhi kinerja pegawai dan memberikan dampak signifikan terhadap prestasi kerja, serta penelitian yang telah dilakukan oleh Nikpour (2017), Ahmed & Shafiq (2014) dan Taurisa & Ratnawati (2012), yang membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif dan searah antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan.

6. Pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan bahwa tidak terdapat pengaruh antara kompetensi dengan kinerja pegawai, dimana nilai signifikansi sebesar 0,071 lebih besar dari 0,05. Hal ini membuktikan bahwa kompetensi tenaga kependidikan Politeknik Negeri Ketapang belum mampu memberikan pengaruhnya terhadap peningkatan kinerja tenaga kependidikan. Berdasarkan Restra Politeknik Negeri Ketapang tahun 2015-2019 bahwa tenaga kependidikan belum memiliki kompetensi yang cukup untuk menangani pekerjaan administrasi, namun mereka tetap selalu optimis dalam melaksanakan aktivitas dan bekerja di Politeknik Negeri Ketapang. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Dhermawan, dkk (2012) membuktikan kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Sebaliknya hasil penelitian ini berlawanan secara empiris dengan teori Sedarmayanti (2017:212), kompetensi lebih dekat pada kemampuan yang diterapkan dan menghasilkan

yang baik dan sangat baik, serta penelitian yang telah dilakukan oleh Rizal, dkk (2013), Zaim, dkk (2013) dan Sriwidodo & Haryanto (2010), yang membuktikan bahwa kompetensi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Tabel 4.28
Hasil Penelitian, Teoritis dan Empiris

No.	Hasil Penelitian	Teoritis dan Empiris
1.	Budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja	Mendukung secara empiris teori Ratmawati & Herachwati (2014:8.2), budaya organisasi sangat berpengaruh pada kepuasan kerja. Penelitian Brahmasis & Suprayetno (2008), Sabri, dkk (2011), Parimita, dkk (2013) dan Habib, dkk (2014), terdapat hubungan positif dan signifikan antara budaya organisasi dengan kepuasan kerja karyawan.
2.	Kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja	Mendukung secara empiris teori Sudarmanto (2015:58), kompetensi terkait dengan peningkatan kepuasan kerja. Dhermawan, dkk (2012), Setyaningdyah, dkk (2013) dan Penelitian Dharmanegara, dkk (2016), terdapat hubungan positif dan signifikan antara kompetensi pegawai dengan kepuasan kerja yang dirasakannya.
3.	Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional	Mendukung secara empiris teori Wibowo (2016:419), semakin tinggi kepuasan kerja pegawai akan menimbulkan komitmen yang lebih besar. Penelitian Rosita & Yuniati (2016) dan Syauta, dkk (2012), kepuasan kerja pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.
4.	Komitmen organisasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai	Mendukung secara empiris teori Wibowo (2016:419), terdapat hubungan komitmen organisasional dalam meningkatkan kinerja pegawai. Penelitian Syauta, dkk (2012) dan Taurisa & Ratnawati (2012), terdapat pengaruh positif antara komitmen organisasional dan kinerja karyawan.
5.	Budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai	Mendukung hasil penelitian Syauta, dkk (2012), Satyawati & Suartana (2014) dan Arifin (2015), budaya organisasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Berlawanan secara empiris dengan teori Sudarmanto (2015:180), Sedarmayanti (2017:291), Wardiah (2016:217) budaya organisasi akan mempengaruhi kinerja pegawai dan memberikan dampak signifikan terhadap prestasi kerja.
6.	Kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai	Mendukung hasil penelitian Dhermawan, dkk (2012), kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Berlawanan secara empiris dengan teori Sedarmayanti (2017:212), kompetensi lebih dekat pada kemampuan yang diterapkan dan menghasilkan yang baik dan sangat baik.

Sumber: Hasil Penelitian, 2017

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Kebutuhan sumber daya manusia berupa tenaga-tenaga terampil dan mampu bersaing sudah merupakan tuntutan dunia kerja saat ini. Dalam upaya mengatasi permasalahan dalam lingkungan kerja dan melakukan perbaikan-perbaikan terhadap kinerja tenaga kependidikan di Politeknik Negeri Ketapang, pengelolaan sumber daya manusia dititik beratkan untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikannya. Kinerja merupakan hal yang sangat penting mengingat melalui kinerja yang baik maka tujuan organisasi dapat dicapai. Organisasi yang berhasil dan efektif merupakan organisasi dengan individu yang di dalamnya memiliki kinerja yang baik dan ditopang sumberdaya manusia yang berkualitas. Banyak organisasi yang berhasil atau efektif karena ditopang oleh kinerja sumberdaya manusia yang baik. Sebaliknya, tidak sedikit organisasi yang gagal karena faktor kinerja sumber daya manusia.

Penelitian ini mengambil sampel pada tenaga kependidikan yang bekerja di Politeknik Negeri Ketapang, dan diharapkan memperoleh bagaimana pengaruh budaya organisasi dan kompetensi terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja dan komitmen organisasional sebagai variabel *intervening* di Politeknik Negeri Ketapang.

Setelah dilakukan pengujian terhadap keenam hipotesis yang terdapat dalam penelitian ini, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Pengujian hipotesis pertama yang dilakukan membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif signifikan antara budaya organisasi dan kepuasan kerja, dimana nilai signifikansi sebesar 0,000 kurang dari 0,05. Indikator budaya organisasi yang paling mendominasi adalah rasa aman dengan pekerjaan, dukungan dan perhatian, dan perasaan dihargai. Hal ini menunjukkan bahwa ketika seorang pegawai merasa aman dengan pekerjaannya, mendapatkan dukungan dan perhatian, dan merasa dihargai dalam sebuah organisasi, maka ketika itu pula keberadaan budaya dirasakan oleh pegawai dan berpengaruh terhadap kepuasan kerjanya.
2. Pengujian hipotesis kedua yang dilakukan membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif signifikan antara kompetensi dan kepuasan kerja, dimana nilai signifikansi sebesar 0,002 kurang dari 0,05. Indikator kompetensi yang paling mendominasi adalah keyakinan dan nilai-nilai serta keterampilan tenaga kependidikan. Hal ini menunjukkan dengan keterampilan dan keyakinan pada dirinya sendiri, maka ketika itu pula menimbulkan kepuasan kerjanya.
3. Pengujian hipotesis ketiga yang dilakukan membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif signifikan antara kepuasan kerja dan komitmen organisasional, dimana nilai signifikansi sebesar 0,002 kurang dari 0,05. Indikator kepuasan kerja yang paling mendominasi adalah kesempatan untuk maju dan kondisi pekerjaan itu sendiri. Hal ini menunjukkan bahwa perasaan tenaga kependidikan yang diberikan kesempatan untuk dapat lebih maju dan berkembang serta kondisi pekerjaannya yang nyaman, dengan sendirinya

membentuk komitmen organisasional yang membuat mereka ingin tetap mempertahankan keanggotaanya di Politeknik Negeri Ketapang.

4. Pengujian hipotesis keempat yang dilakukan membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif signifikan antara komitmen organisasional dan kinerja pegawai, dimana nilai signifikansi sebesar 0,001 kurang dari 0,05. Indikator komitmen organisasional yang paling mendominasi adalah perasaan tenaga kependidikan tentang kewajiban yang harus diberikan kepada organisasi. Dengan kesadaran yang tinggi tenaga kependidikan Politeknik Negeri Ketapang terhadap tugas dan kewajiban yang harus dilaksanakannya, maka ketika itu pula mereka akan memberikan kontribusi dan berperan dalam mencapai tujuan organisasi dan akan mempengaruhi kinerjanya.
5. pengujian hipotesis kelima yang dilakukan membuktikan bahwa tidak terdapat pengaruh antara budaya organisasi dengan kinerja pegawai, dimana nilai signifikansi sebesar 0,321 lebih besar dari 0,05. Hal ini menunjukkan budaya organisasi yang ada di Politeknik Negeri Ketapang belum mampu memberikan pengaruhnya terhadap peningkatan kinerja tenaga kependidikan di Politeknik Negeri Ketapang.
6. pengujian hipotesis keenam yang dilakukan membuktikan bahwa tidak terdapat pengaruh antara kompetensi dengan kinerja pegawai, dimana nilai signifikansi sebesar 0,071 lebih besar dari 0,05. Hal ini menunjukkan kompetensi tenaga kependidikan Politeknik Negeri Ketapang belum mampu memberikan pengaruhnya terhadap peningkatan kinerja tenaga kependidikan.

B. Saran

Atas dasar hasil temuan penelitian ini, maka disarankan kepada manajemen di Politeknik Negeri Ketapang untuk:

1. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin kuat budaya organisasi maka semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan oleh tenaga kependidikan di Politeknik Negeri Ketapang. Atas dasar tersebut manajemen Politeknik Negeri Ketapang disarankan perlu meningkatkan nilai-nilai yang telah ada dan menerapkan peraturan-peraturan yang akan mempengaruhi perilaku tenaga kependidikan yang mengarah pada terciptanya kepuasan kerja.
2. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kompetensi tenaga kependidikan Politeknik Negeri Ketapang, maka semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan. Atas dasar tersebut manajemen Politeknik Negeri Ketapang disarankan perlu meningkatkan kompetensi tenaga kependidikan berupa pelatihan dan diklat serta perlu memperhatikan penempatan tenaga kependidikan sesuai dengan kompetensi keahlian dibidangnya, sehingga akan dapat meningkatkan kepuasan kerjanya.
3. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan tenaga kependidikan Politeknik Negeri Ketapang akan semakin meningkatkan komitmen organisasionalnya. Atas dasar tersebut manajemen Politeknik Negeri Ketapang disarankan perlu terus memperhatikan kepuasan kerja pegawainya, terutama meningkatkan kesempatan untuk berkembang (karier) serta memperhatikan kondisi pekerjaan yang nyaman karena berpengaruh terhadap komitmen organisasional tenaga kependidikan.

4. Hasil penelitian ini menunjukan semakin tinggi komitmen organisasional dalam diri tenaga kependidikan Politeknik Negeri Ketapang, akan semakin meningkatkan kinerjanya. Atas dasar tersebut manajemen Politeknik Negeri Ketapang disarankan perlu terus menjaga komitmen organisasional para pegawainya, karena dengan adanya komitmen organisasi berupa keterlibatan semua pegawai disetiap pekerjaan dan kegiatan akan mempengaruhi peningkatan kinerjanya di Politeknik Negeri Ketapang.
5. Hasil penelitian ini menunjukan bahwa budaya organisasi dan kompetensi yang ada di Politeknik Negeri Ketapang belum memberikan pengaruhnya terhadap peningkatan kinerja pegawainya. Atas dasar tersebut manajemen Politeknik Negeri Ketapang disarankan perlu memberikan perhatian lebih mengenai peningkatan kinerja pegawainya melalui peningkatan kompetensi berupa diklat-diklat dan pelatihan serta menempatkan pegawainya sesuai dengan bidang keahliannya dan dalam budaya organisasinya berupa penerapan nilai-nilai keterbukaan dan perhatian.
6. Kinerja merupakan hal yang sangat penting mengingat melalui kinerja yang baik maka tujuan organisasi dapat tercapai. Diharapkan Politeknik Negeri Ketapang selalu memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja para pegawainya diantaranya dengan memberikan dukungan perhatian dan meningkatkan kualitas sumber daya manusianya.

C. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan dalam penelitiannya, diantaranya:

1. Pada waktu menyebar kuesioner ada beberapa tenaga kependidikan sedang tidak berada di tempat, dan sebagian besar sedang ada banyak perkerjaan, sehingga perlu menunggu waktu hingga kuesioner terisi jawabannya. Dan keterbatasan responden yang hanya berjumlah 105 orang. Dari jumlah kuesioner yang disebar hanya 102 responden yang memberikan pernyataan. Jika penelitian ini menggunakan teknik wawancara akan menghasilkan tingkat ketepatan jawaban lebih tinggi. Namun cara ini akan memakan waktu yang panjang.
2. Responden memiliki karakteristik yang heterogen terutama latar belakang pendidikannya. Hal ini berpengaruh terhadap kemampuan responden tersebut dalam mempersiapkan pertanyaan penelitian yang tertuang dalam bentuk kuesioner. Banyak responden yang berpendidikan sekolah menengah kebawah dan banyaknya responden yang berpengalaman kurang dari 2 tahun menyebabkan pemahaman jawaban pertanyaan kurang sempurna.
3. Banyak dari responden belum pernah mengisi kuesioner dalam bentuk apapun sehingga responden tersebut kurang paham dalam pengisian kuesioner. Jika para responden sering atau teruji mengisi jawaban pertanyaan maka hasilnya akan berbeda.

DAFTAR PUSTAKA

- Shakil, A.M. (2012). Impact of Organizational Culture on Performance Management Practices in Pakistan. *Business Intelligence Journal*, Vol.5 No.1, 50-55.
- Mashal, A and Saima, S (2014). The Impact of Organizational Culture on Organizational Performance: A Case Study of Telecom Sector. *Global Journal of Management and Business Research: Administration and Management*, Volume 14 Issue 3 Version 1.0, 21-29.
- Arifin, H. M. (2015). The Influence of Competence, Motivation, and Organisational Culture to High School Teacher Job Satisfaction and Performance. *International Education Studies Published by Canadian Center of Science and Education*, Vol. 8, No. 1, 38-45.
- Arifin, dkk (2017). *Budaya dan Prilaku Organisasi*. Malang: Empat Dua.
- Brahmasari, I.A. dan Suprayetno, A. (2008). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia). *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol.10, No. 2, 124-135.
- Dharmanegara, I.B.A., Sitiari, N.W. and Wirayudha, I.D.G.N. (2016). Job Competency and Work Environment: the effect on Job Satisfaction and Job Performance among SMEs Worker. *IOSR Journal of Business and Management (IOSR -JBM)*, Vol. 18, Issue 1,Ver. II, 19-26.
- Dhermawan, A.A.N.B., Adnyana, I.G.S. dan Mudiartha, I.W.U. (2012). Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi, dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan*, Vol. 6, 173-184.
- Djamarudin, M. (2009). Pengaruh Komitmen Organisasional, Pengembangan Karier, Motivasi Kerja dan Karakteristik Individual Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Pemerintah Kabupaten Halmahera Timur. *Jurnal Ilmu Ekonomi dan Manajemen*, Vol.5, No.2, 1-80.
- Habib, S., Aslam, Saira., Hussain, Amjad., Yasmeen, S. and Ibrahim, M. (2014). The Impact of Organizational Culture on Job Satisfaction, Employess Commitment and Turn over Intention. *Advances in Economics and Business*, Vol. 2 No. 6, 215-222.
- Haryono, S. (2017). *Metode SEM Untuk Penelitian Manajemen AMOS LISREL PLS*. Jakarta Timur: Luxima Metro Media

Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 15 Tahun 2014 tentang Pendirian, Organisasi, dan Tata Kerja Politeknik Negeri Ketapang.

Kurniawati. (2015). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Tanggerang Selatan: Penerbitan Universitas Terbuka.

Mansoer, F. W. (2014). *Metode Penelitian Bisnis*. Tanggerang Selatan: Penerbitan Universitas Terbuka.

Mufidah., Mandey, Silvya L. dan Mananeke, L. (2014). Analisis Tingkat Pendidikan, Kompetensi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Asuransi Jasaraharja Putera Manado. *Jurnal EMBA*, Vol.2, No.2, 1339-1348.

Murty, W.A. dan Hudiwinarsih, G. (2012). Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi (Studi Kasus pada Perusahaan Manufaktur di Surabaya). *The Indonesian Accounting Review*, Vol.2, 215-228.

Nikpour, A. (2017). The impact of organizational culture on organizational performance: The mediating role of employee's organizational commitment. *International Journal of Organizational Leadership*, No. 6, 65-72.

Panggabean, M. S. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Tanggerang Selatan: Penerbitan Universitas Terbuka.

Parimita, Widya., Prayuda, Wendi H. dan Handaru, A. W. (2013). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Bank BTN (Persero) cabang Bekasi. *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI)*, Vol. 4, No. 2, 257-275.

Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia Nomor 26 Tahun 2017.

Pramesti, G. (2014). *Kupas Tuntas Data Penelitian dan SPSS 22*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.

Priyanto, D. (2009). *SPSS Untuk Analisis Korelasi, Regresi dan Multivariate*. Yogyakarta: Gava Media.

Ratmawati, D., Herachwati, N. (2014). *Perilaku Organisasi*. Tanggerang Selatan: Penerbitan Universitas Terbuka.

Rizal, Yosef., Hubeis, Musa., Mangkuprawira, S. dan Maulana, A. (2013). Pengaruh Faktor Kompetensi Terhadap Kinerja Individu di Perusahaan Agroindustri Go Public. *Journal.ipb.ac.id*, Vol.8, No.1, 1-8.

- Rosita, T. dan Yuniati, T. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*, Vol.5, No.1, ISSN 2461-0593, 1-20.
- Sabri, Pirzada S. U., Ilyas, M. and Amjad, Z. (2011). Organizational Culture and Its Impact on the Job Satisfaction of the University Teachers of Lahore. *International Journal of Business and Social Science*, Vol. 2, No. 24, 121-128.
- Satyawati, N.M.R. dan Suartana, I.W. (2014). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja yang Berdampak pada Kinerja Keuangan. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, Vol.6, No.1, ISSN 2302-8556, 17-32.
- Sedarmayanti. (2017). *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja, dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Penerbit PT Refika Aditama.
- Setyaningdyah, E., Kertahadi, Umar, N. and Thoyib, A. (2013). The Effects of Human Resource Competence, Organisational Commitment and Transactional Leadership on Work Discipline, Job Satisfaction and Employee's Performance. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research In Business*, Vol. 5, No. 4, 140-153.
- Sobirin, A. (2015). *Manajemen Kinerja*. Tanggerang Selatan: Penerbitan Universitas Terbuka.
- Sriwidodo, U. dan Budhi, A.H. (2010). Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Komunikasi dan Kesejahteraan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Sukoharjo. *Jurnal Manajemen Sumberdaya Manusia*, Vol. 4, 47-57.
- Sudarmanto. (2015). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM Teori, Dimensi Pengukuran, dan Implementasi dalam Organisasi Cetakan Ketiga*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Penerbitan Alfabeta.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Kombinasi*. Bandung: Penerbitan Alfabeta.
- Sugiyono. dan Susanto, A. (2015). *Cara Mudah Belajar SPSS dan Lisrel Teori dan Aplikasi untuk Analisis Data Penelitian*. Bandung: Penerbitan Alfabeta.
- Sujarweni, V.W. (2015). Metodologi Penelitian Bisnis dan Ekonomi. Yogyakarta: Penerbitan Pustaka Baru Press.

- Sulianti, D.K.L.T. (2009). Pengaruh Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III di Sumatera Utara. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol.11, No.1, 31-37.
- Susanty, E. (2012). Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Karyawan pada Universitas Terbuka. *Jurnal Organisasi dan Manajemen*, Vol.8, No.2, 121-134.
- Syauta, J.H., Troena, E.A.S, Margono. and Solimun. (2012). The Influence of Organizational Culture, Organizational Commitment to Job Satisfaction and Employee Performance (Study at Municipal Waterworks of Jayapura, Papua Indonesia). *International Journal of Business and Management Invention*, Vol.1, Issue. 1, 69-76.
- Taurisa, C.M. dan Ratnawati, Intan. (2012). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Sido Muncul Kaligawe Semarang). *Jurnal Bisnis dan Ekonomi (JBE)*. Vol.19, No.2, 170 – 187.
- Usman, W. (2014). *Metode Kuantitatif*. Tanggerang Selatan: Penerbitan Universitas Terbuka.
- Undang Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- Wardiah, M.L. (2016). *Teori Perilaku dan Budaya Organisasi*. Bandung: Pustaka Setia.
- Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja Edisi Kelima*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Zaim, H., Yaşar, Mehmet, F. and Ünal, Ö.F. (2013). Analyzing the effects of Individual Competencies on Performance: a Field study in services industries in Turkey. *Journal of Global Strategic Management*, Vol. 7, No. 2, 67-77.

LAMPIRAN 1**KUESIONER PENELITIAN**

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KOMPETENSI TERHADAP
KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN
ORGANISASIONAL SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING*
(STUDI PADA TENAGA KEPENDIDIKAN POLITEKNIK NEGERI KETAPANG)**

Kepada, Yth.
Bapak/Ibu/Sdr/Sdri/Para Responden/Kepala Unit Kerja
(Tenaga Kependidikan Politeknik Negeri Ketapang)
di _____
Ketapang

Dalam rangka untuk menyelesaikan tesis di Program Studi Magister Manajemen Sumber Daya Manusia Program Pascasarjana Universitas Terbuka UPBJJ Pontianak, saya sebagai peneliti memohon bantuan Bapak/Ibu/Sdr/Sdri Tenaga Kependidikan yang bekerja di Politeknik Negeri Ketapang, agar berkenan memberikan jawaban kuesioner yang telah saya sajikan dalam lembar berikutnya. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh Budaya Organisasi dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional sebagai Variabel *Intervening*.

Daftar pertanyaan dalam kuesioner agar dapat diisi dengan lengkap dan saya mohon jangan dibiarkan tidak terjawab, karena kelengkapan jawaban akan sangat mempengaruhi hasil analisis dalam penelitian ini. Data pribadi Bapak/Ibu/Sdr/Sdri tidak akan dipublikasikan, sehingga Bapak/Ibu/Sdr/Sdri dapat memberikan opini dan jawaban sesuai dengan kenyataan. Kerahasiaan informasi yang diperoleh peneliti akan dijaga dengan baik dan informasi tersebut hanya akan digunakan untuk kepentingan penelitian ini.

Besar harapan saya atas partisipasi Bapak/Ibu/Sdr/Sdri terhadap pengisian kuesioner ini karena jawaban Bapak/Ibu/Sdr/Sdri tersebut merupakan kontribusi yang berharga baik bagi peneliti dan ilmu pengetahuan.

Demikian, atas perhatian dan bantuan dari Bapak/Ibu/Sdr/Sdri, saya ucapkan terima kasih.

Hormat saya,

Fathurrahmi
NIM: 500644083

DATA RESPONDEN DAN KUESIONER PENELITIAN

A. DATA RESPONDEN

1. Nama Responden :

2. Jenis Kelamin : a. Laki-laki b. Perempuan

3. Jenis Pekerjaan : T. Administrasi / T. Teknisi / T. Keamanan / Pramubakti

4. Umur : tahun

5. Masa Kerja : tahun

6. Status Perkawinan : a. Belum Menikah b. Menikah c. Janda/Duda

7. Pendidikan Terakhir :

PETUNJUK PENGISIAN:

BERILAH TANDA ✓ PADA KOTAK JAWABAN YANG DIANGGAP PALING SESUAI.

KETERANGAN:

STS = SANGAT TIDAK SETUJU (artinya 0% responden setuju dengan pernyataan)

TS = TIDAK SETUJU (artinya 25% responden setuju dengan pernyataan)

N = NETRAL (artinya 50% responden setuju dengan pernyataan)

S = SETUJU (artinya 75% responden setuju dengan pernyataan)

SS = SANGAT SETUJU (artinya 100% responden setuju dengan pernyataan)

B. KUESIONER PENELITIAN

X1 = BUDAYA ORGANISASI (BO)						
No.	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
		1	2	3	4	5
1.	Saya merasa telah mendapatkan informasi yang cukup mengenai berbagai hal tentang Politeknik Negeri Ketapang.					
2.	Saya merasa nyaman dan aman dalam melaksanakan setiap perkerjaan saya di Politeknik Negeri Ketapang.					
3.	Saya merasa dihargai baik oleh pimpinan maupun rekan sekerja dalam hal pekerjaan saya.					
4.	Politeknik Negeri Ketapang merupakan organisasi lembaga pendidikan tinggi yang mempunyai payung hukumnya, dan saya merasa Politeknik Negeri Ketapang mempunyai kejelasan dalam hal organisasinya.					
5.	Perhatian dan dukungan dalam hal pekerjaan baik oleh pimpinan dan sesama rekan sekerja di Politeknik Negeri Ketapang sudah baik, sehingga pekerjaan dapat dilaksanakan dengan lancar.					

(X2) = KOMPETENSI PEGAWAI (KP)						
No.	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
		1	2	3	4	5
1.	Saya selalu berusaha dan berpikir inovatif (cara baru atau berbeda dalam melakukan pekerjaan).					
2.	Saya memiliki keterampilan sebagai modal dasar dalam memberikan kontribusi bagi Politeknik Negeri					

	Ketapang.					
3.	Saya memiliki pengalaman kerja yang mendukung penyelesaian pekerjaan.					
4.	Saya selalu mengerjakan setiap tugas yang diberikan tanpa takut akan kesalahan.					
5.	Saya memiliki kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan dan tugas yang diberikan.					

(Y1) = KEPUASAN KERJA (KK)

No.	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
		1	2	3	4	5
1.	Saya merasa senang dan puas dengan jenis pekerjaan yang saya terima saat ini.					
2.	Saya merasa senang dan puas dengan supervisi yang dilakukan Politeknik Negeri Ketapang dalam memberikan pembinaan terhadap pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya.					
3.	Saya merasa senang dengan sistem dan manajemen organisasi yang telah diterapkan di Politeknik Negeri Ketapang.					
4	Saya bekerja di Politeknik Negeri Ketapang yang mendukung karier dan memberikan kesempatan untuk maju dalam hal pekerjaan.					
5.	Gaji dan insentif lainnya yang saya terima sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan yang saya pikul.					
6.	Saya bekerja dengan rekan-rekan sekerja yang memiliki rasa tanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan.					
7.	Saya merasa senang dengan tingkat tanggung jawab yang diberikan dalam pekerjaan saya.					

(Y2) = KOMITMEN ORGANISASIONAL (KO)

No.	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
		1	2	3	4	5
1.	Politeknik Negeri Ketapang memiliki arti yang sangat besar bagi saya.					
2.	Akan sangat berat bagi saya untuk meninggalkan Politeknik Negeri Ketapang sekarang, sekalipun saya menginginkannya, karena saya sangat memerlukan pekerjaan di Politeknik Negeri Ketapang.					
3.	Saya harus memberikan yang terbaik dengan menjalankan kewajiban saya di Politeknik Negeri Ketapang, karena saya merasa harus melakukannya.					

Keterangan:

Coret yang tidak perlu

=Terima kasih yang sebesar-besarnya, atas partisipasinya=

DATA RESPONDEN DAN KUESIONER PENELITIAN

A. DATA RESPONDEN

1. Nama atasan langsung responden :
2. Nama responden yang dinilai :

PETUNJUK PENGISIAN:

BERILAH TANDA ✓ PADA KOTAK JAWABAN YANG DIANGGAP PALING SESUAI.

KETERANGAN:

- | | |
|-----|---|
| STS | = SANGAT TIDAK SETUJU (artinya 0% responden setuju dengan pernyataan) |
| TS | = TIDAK SETUJU (artinya 25% responden setuju dengan pernyataan) |
| N | = NETRAL (artinya 50% responden setuju dengan pernyataan) |
| S | = SETUJU (artinya 75% responden setuju dengan pernyataan) |
| SS | = SANGAT SETUJU (artinya 100% responden setuju dengan pernyataan) |

B. KUESIONER PENELITIAN

(Y3) = KINERJA PEGAWAI (KP)		STS 1	TS 2	N 3	S 4	SS 5
No.	Pertanyaan					
1.	Pegawai ini melaksanakan pekerjaannya dengan baik.					
2.	Pegawai ini menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan target dan jumlah yang telah ditetapkan.					
3.	Pegawai ini mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan sesuai dengan waktu yang ditentukan.					
4.	Pegawai ini dapat bekerjasama dengan rekan kerjanya dalam menyelesaikan pekerjaannya.					

=Terima kasih yang sebesar-besarnya, atas partisipasinya=



LAMPIRAN 2**TABULASI HASIL KUESIONER PENELITIAN**

RESPONDEN	X1 = Budaya Organisasi (BO)					X2 = Kompetensi (K)				
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5
1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	3	4	4	2	4	4	4	5	5	5
3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4
4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
5	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
7	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4
8	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4
9	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4
10	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4
11	4	5	4	4	3	3	3	4	4	4
12	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3
13	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5
14	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4
15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
16	3	4	5	3	4	3	3	3	4	3
17	5	4	5	4	4	3	3	4	4	5
18	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5
19	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
20	5	4	4	5	4	3	3	3	3	3
21	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3
22	3	2	4	4	4	4	3	3	4	4
23	3	5	5	5	5	4	3	4	3	3
24	3	4	5	5	5	4	4	4	3	3
25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
26	3	4	4	4	4	4	4	3	4	5
27	4	4	5	5	5	4	3	3	3	4
28	4	5	5	5	4	4	3	3	4	3
29	3	4	4	5	4	4	4	3	4	4
30	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
31	3	4	4	4	4	5	4	5	5	4
32	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
33	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
34	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4
35	4	3	4	4	4	4	4	3	5	3
36	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4
37	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4
38	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3
39	4	4	5	4	5	4	5	5	4	5
40	3	5	2	5	1	3	4	5	5	5
41	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4
42	4	5	5	4	4	4	4	4	3	4
43	3	2	3	5	3	3	3	2	4	3
44	3	5	5	4	4	4	4	4	4	4
45	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5
46	4	2	4	5	4	2	4	4	2	4
47	4	5	5	5	4	5	5	3	4	
48	4	3	4	4	5	4	3	4	4	4
49	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5
50	4	4	4	5	4	3	3	3	4	3
51	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5
52	4	4	3	4	4	4	5	4	4	5
53	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4
54	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4
55	4	4	5	4	4	3	3	3	3	3
56	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5
57	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4
58	4	4	4	4	4	4	5	4	3	5
59	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5

RESPONDEN	X1 = Budaya Organisasi (BO)					X2 = Kompetensi (K)				
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5
60	5	5	5	5	5	4	3	3	4	4
61	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3
62	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4
63	2	4	3	4	4	4	3	3	4	4
64	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3
65	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3
66	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4
67	4	4	5	5	4	3	3	3	3	3
68	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
69	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3
70	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5
71	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4
72	4	4	4	4	4	4	3	3	4	5
73	5	4	5	5	3	5	5	3	4	4
74	2	4	4	4	3	4	3	4	4	3
75	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4
76	4	4	5	5	4	4	4	4	3	4
77	4	5	4	5	4	4	5	5	4	5
78	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3
79	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4
80	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3
81	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4
82	4	5	4	5	4	5	5	4	4	5
83	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4
84	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4
85	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4
86	4	5	4	4	4	4	5	4	5	3
87	4	4	4	4	4	4	5	4	5	3
88	4	4	4	4	2	2	5	1	5	5
89	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
90	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
91	2	3	4	4	4	3	3	3	3	3
92	4	5	4	4	5	3	4	4	5	4
93	4	4	4	5	3	3	3	3	3	3
94	4	4	2	4	4	5	4	4	4	4
95	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
96	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5
97	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
98	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5
99	4	4	4	5	4	3	4	4	5	5
100	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4
101	2	3	4	4	5	3	3	4	4	4
102	3	4	4	4	4	5	5	4	4	4
Σ	385	410	421	435	412	398	395	388	390	406
Average	3,775	4,02	4,127	4,265	4,039	3,902	3,873	3,804	3,824	3,98

RESPONDEN	Y1 = Kepuasan Kerja (KK)							Y2 = Komitmen Organisasional (KO)			Y3 = Kinerja Pegawai (KP)			
	Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Y1.6	Y1.7	Y2.1	Y2.2	Y2.3	Y3.1	Y3.2	Y3.3	Y3.4
1	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
2	3	2	3	3	4	5	3	5	5	5	4	4	4	4
3	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4
4	4	4	3	4	3	4	4	5	4	4	3	3	3	4
5	4	3	2	4	4	3	4	5	5	5	5	5	5	5
6	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	5
7	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	3	3	4
8	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5
9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
10	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
11	4	3	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4
12	4	3	2	4	4	3	4	5	5	5	4	4	4	4
13	4	3	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4
14	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5
15	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	3	3	4
16	5	4	3	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4
17	5	4	3	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4
18	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5
19	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	5
20	5	5	4	4	4	4	4	3	3	5	4	4	5	4
21	3	3	3	4	3	3	3	3	4	5	5	4	4	5
22	4	2	2	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4
23	4	3	3	4	5	5	4	3	3	5	4	4	4	4
24	5	4	3	4	4	4	5	4	3	5	4	4	4	4
25	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4
26	4	4	3	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4
27	4	3	3	4	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4
28	5	4	3	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4
29	4	2	3	4	3	4	4	4	3	5	3	4	4	3
30	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	5
31	4	3	3	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4
32	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
33	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
34	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3
35	4	2	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
36	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
37	4	4	4	4	4	4	4	5	3	5	5	4	4	5
38	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	5	4	5	4
39	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	5	4	4
40	2	2	3	4	5	5	5	5	5	5	2	4	3	4
41	4	3	3	3	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4
42	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	5
43	4	3	3	3	4	3	2	4	4	4	5	4	4	3
44	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	3	3	5
45	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4
46	3	3	3	4	4	4	3	4	5	5	4	5	4	4
47	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5
48	3	3	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5
49	4	3	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	3	4
50	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3
51	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4
52	4	3	2	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3
53	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	5	5	5	4
54	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	5
55	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4
56	4	3	3	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4
57	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5
58	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
59	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	3	3	4
60	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4
61	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4
62	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	5	5

RESPONDEN	Y1 = Kepuasan Kerja (KK)							Y2 = Komitmen Organisasi (KO)			Y3 = Kinerja Pegawai (KP)			
	Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Y1.6	Y1.7	Y2.1	Y2.2	Y2.3	Y3.1	Y3.2	Y3.3	Y3.4
63	3	2	3	2	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3
64	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4
65	3	3	3	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4
66	3	4	3	4	4	3	4	4	4	5	5	5	5	5
67	4	3	3	5	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5
68	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
69	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4
70	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4
71	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	5
72	3	4	3	4	5	4	3	5	5	5	4	4	4	4
73	4	5	4	3	1	5	3	4	3	5	4	5	4	4
74	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
75	4	4	3	5	5	4	4	5	5	5	3	3	3	4
76	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4
77	5	5	4	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5
78	3	4	4	5	4	3	4	3	5	4	3	3	3	4
79	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4
80	3	4	4	5	4	3	4	3	5	3	4	4	4	4
81	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	3	4	3	4
82	5	5	5	2	3	5	4	5	4	5	3	4	4	4
83	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	2	4	2	4
84	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
85	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4
86	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4
87	4	4	4	5	5	3	5	5	5	5	4	4	5	4
88	5	4	3	4	1	4	3	4	4	4	4	4	4	4
89	4	4	4	4	2	3	4	5	5	4	4	4	3	4
90	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	2	4	4	4
91	4	4	3	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4
92	5	5	4	4	5	4	4	3	3	3	3	3	3	3
93	3	3	3	5	4	5	3	4	5	5	5	5	5	5
94	3	3	3	4	3	3	3	4	5	5	4	4	4	4
95	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	5	5	5	4
96	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4
97	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4
98	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	4	5
99	4	5	4	5	3	4	5	4	5	5	5	4	4	4
100	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4
101	5	3	3	3	3	4	4	5	3	3	4	4	4	4
102	3	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4
Σ	414	383	368	418	404	418	411	443	431	454	415	408	404	428
Average	4,059	3,755	3,608	4,098	3,961	4,098	4,029	4,343	4,225	4,451	4,069	4	3,961	4,196

LAMPIRAN 3

Output Validitas

CORRELATIONS

```
/VARIABLES=X1.1 X1.2 X1.3 X1.4 X1.5 Skor_total_X1
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.
```

Correlations

[DataSet0]

Correlations

		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	Skor_total_X1
X1.1	Pearson Correlation	1	,287	,258	,286	,218	,660
	Sig. (2-tailed)		,003	,009	,004	,028	,000
	N	102	102	102	102	102	102
X1.2	Pearson Correlation	,287**	1	,321**	,230*	,101	,613**
	Sig. (2-tailed)	,003		,001	,020	,313	,000
	N	102	102	102	102	102	102
X1.3	Pearson Correlation	,258**	,321**	1	,240*	,439**	,708**
	Sig. (2-tailed)	,009	,001		,015	,000	,000
	N	102	102	102	102	102	102
X1.4	Pearson Correlation	,286**	,230*	,240*	1	,104	,582**
	Sig. (2-tailed)	,004	,020	,015		,297	,000
	N	102	102	102	102	102	102
X1.5	Pearson Correlation	,218*	,101	,439**	,104	1	,594**
	Sig. (2-tailed)	,028	,313	,000	,297		,000
	N	102	102	102	102	102	102
Skor_total_X1	Pearson Correlation	,660**	,613**	,708**	,582**	,594**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	102	102	102	102	102	102

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

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

CORRELATIONS

```
/VARIABLES=X2.1 X2.2 X2.3 X2.4 X2.5 Skor_total_X2
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.
```

Correlations

[DataSet0]

Correlations

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	Skor_total_X2
X2.1	Pearson Correlation	1	,370	,400	,267	,305	,674
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,007	,002	,000
	N	102	102	102	102	102	102
X2.2	Pearson Correlation	,370**	1	,404**	,288**	,467**	,722**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,003	,000	,000
	N	102	102	102	102	102	102
X2.3	Pearson Correlation	,400**	,404**	1	,182	,420**	,696**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,066	,000	,000
	N	102	102	102	102	102	102
X2.4	Pearson Correlation	,267**	,288**	,182	1	,436**	,622**
	Sig. (2-tailed)		,007	,003	,066	,000	,000
	N	102	102	102	102	102	102
X2.5	Pearson Correlation	,305**	,467**	,420**	,436**	1	,761**
	Sig. (2-tailed)		,002	,000	,000	,000	,000
	N	102	102	102	102	102	102
Skor_total_X2	Pearson Correlation	,674**	,722**	,696**	,622**	,761**	1
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000	
	N	102	102	102	102	102	102

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

CORRELATIONS

/VARIABLES=Y1.1 Y1.2 Y1.3 Y1.4 Y1.5 Y1.6 Y1.7 Skor_total_Y1
 /PRINT=TWOTAIL NOSIG
 /MISSING=PAIRWISE.

Correlations

[DataSet0]

Correlations

		Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Y1.6	Y1.7	Skor_total_Y1
Y1.1	Pearson Correlation	1	,431**	,328**	,102	,024	,186	,295**	,541**
Y1.1	Sig. (2-tailed)		,000	,001	,309	,809	,062	,003	,000
Y1.1	N	102	102	102	102	102	102	102	102
Y1.2	Pearson Correlation	,431**	1	,639**	,333**	,103	,086	,300**	,683**
Y1.2	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,001	,302	,390	,002	,000
Y1.2	N	102	102	102	102	102	102	102	102
Y1.3	Pearson Correlation	,328**	,639**	1	,235*	,190	,307**	,399**	,727**
Y1.3	Sig. (2-tailed)	,001	,000		,018	,056	,002	,000	,000
Y1.3	N	102	102	102	102	102	102	102	102
Y1.4	Pearson Correlation	,102	,333**	,235*	1	,343**	,089	,444**	,584**
Y1.4	Sig. (2-tailed)	,309	,001	,018		,000	,372	,000	,000
Y1.4	N	102	102	102	102	102	102	102	102
Y1.5	Pearson Correlation	,024	,103	,190	,343**	1	,234*	,407**	,550**
Y1.5	Sig. (2-tailed)	,809	,302	,056	,000		,018	,000	,000
Y1.5	N	102	102	102	102	102	102	102	102
Y1.6	Pearson Correlation	,186	,086	,307**	,089	,234*	1	,281**	,505**
Y1.6	Sig. (2-tailed)	,062	,390	,002	,372	,018		,004	,000
Y1.6	N	102	102	102	102	102	102	102	102
Y1.7	Pearson Correlation	,295**	,300**	,399**	,444**	,407**	,281**	1	,709**
Y1.7	Sig. (2-tailed)	,003	,002	,000	,000	,000	,004		,000
Y1.7	N	102	102	102	102	102	102	102	102
Skor_total_Y1	Pearson Correlation	,541**	,683**	,727**	,584**	,550**	,505**	,709**	1
Skor_total_Y1	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
Skor_total_Y1	N	102	102	102	102	102	102	102	102

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

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

```
CORRELATIONS
/VARIABLES=Y2.1 Y2.2 Y2.3 Skor_total_Y2
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.
```

Correlations

[DataSet0]

		Correlations			
		Y2.1	Y2.2	Y2.3	Skor_total_Y2
Y2.1	Pearson Correlation	1	,455	,357	,783***
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000
	N	102	102	102	102
Y2.2	Pearson Correlation	,455**	1	,429**	,818**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000
	N	102	102	102	102
Y2.3	Pearson Correlation	,357**	,429**	1	,739**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000
	N	102	102	102	102
Skor_total_Y2	Pearson Correlation	,783**	,818**	,739**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	
	N	102	102	102	102

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



CORRELATIONS

```
/VARIABLES=Y3.1 Y3.2 Y3.3 Y3.4 Skor_total_Y3
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.
```

Correlations

[DataSet0]

Correlations

		Y3.1	Y3.2	Y3.3	Y3.4	Skor_total_Y3
Y3.1	Pearson Correlation	1	,550	,656	,540	,870
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000
	N	102	102	102	102	102
Y3.2	Pearson Correlation	,550**	1	,730**	,334**	,817**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,001	,000
	N	102	102	102	102	102
Y3.3	Pearson Correlation	,656**	,730**	1	,297**	,852**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,002	,000
	N	102	102	102	102	102
Y3.4	Pearson Correlation	,540**	,334**	,297**	1	,655**
	Sig. (2-tailed)	,000	,001	,002		,000
	N	102	102	102	102	102
Skor_total_Y3	Pearson Correlation	,870**	,817**	,852**	,655**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	
	N	102	102	102	102	102

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



RELIABILITY

```
/VARIABLES=X1.1 X1.2 X1.3 X1.4 X1.5
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA
/SUMMARY=TOTAL.
```

Reliability

[DataSet0]

Scale: ALL VARIABLES**Case Processing Summary**

	N	%
Valid	102	100,0
Cases Excluded ^a	0	,0
Total	102	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,622	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1	16,45	2,527	,400	,555
X1.2	16,21	2,680	,351	,580
X1.3	16,10	2,485	,496	,508
X1.4	15,96	2,771	,320	,595
X1.5	16,19	2,708	,319	,597

RELIABILITY

```
/VARIABLES=X2.1 X2.2 X2.3 X2.4 X2.5
/SCALE ('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA
/SUMMARY=TOTAL.
```

Reliability

[DataSet0]

Scale: ALL VARIABLES**Case Processing Summary**

	N	%
Valid	102	100,0
Cases Excluded ^a	0	,0
Total	102	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,733	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X2.1	15,48	3,876	,463	,699
X2.2	15,51	3,777	,541	,670
X2.3	15,58	3,791	,491	,689
X2.4	15,56	4,071	,398	,722
X2.5	15,40	3,550	,581	,652

RELIABILITY

```
/VARIABLES=Y1.1 Y1.2 Y1.3 Y1.4 Y1.5 Y1.6 Y1.7
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA
/SUMMARY=TOTAL.
```

Reliability

[DataSet0]

Scale: ALL VARIABLES**Case Processing Summary**

	N	%
Cases	Valid	102
	Excluded ^a	0
	Total	102

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,721	7

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y1.1	23,55	7,082	,355	,707
Y1.2	23,85	6,285	,507	,669
Y1.3	24,00	6,218	,579	,651
Y1.4	23,51	6,926	,409	,695
Y1.5	23,65	6,844	,327	,718
Y1.6	23,51	7,183	,303	,719
Y1.7	23,58	6,583	,583	,657

RELIABILITY

```
/VARIABLES=Y2.1 Y2.2 Y2.3
/SCALE ('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA
/SUMMARY=TOTAL.
```

Reliability

[DataSet0]

Scale: ALL VARIABLES**Case Processing Summary**

	N	%
Valid	102	100,0
Cases Excluded ^a	0	,0
Total	102	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,679	3

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y2.1	8,68	1,172	,484	,596
Y2.2	8,79	1,076	,537	,523
Y2.3	8,57	1,337	,462	,625

RELIABILITY

```
/VARIABLES=Y3.1 Y3.2 Y3.3 Y3.4
/SCALE ('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA
/SUMMARY=TOTAL.
```

Reliability

[DataSet0]

Scale: ALL VARIABLES**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	102	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	102	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,815	4

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y3.1	12,16	2,094	,730	,720
Y3.2	12,23	2,434	,670	,753
Y3.3	12,26	2,216	,707	,732
Y3.4	12,03	2,900	,452	,843

Output Normalitas KS

REGRESSION

```
/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT Y3
/METHOD=ENTER X1 X2
/SAVE RESID.
```

Regression

[DataSet0]

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kompetensi, Budaya Organisasi ^b		Enter

a. Dependent Variable: Kinerja

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,143 ^a	,020	,001	2,009

a. Predictors: (Constant), Kompetensi, Budaya Organisasi

b. Dependent Variable: Kinerja

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	8,289	2	4,145	1,027	,362 ^b
	399,525	99	4,036		
	407,814	101			

a. Dependent Variable: Kinerja

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

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	14,662	2,302		,000
	Budaya Organisasi	,152	,110	,147	,171
	Kompetensi	-,078	,091	-,092	,391

a. Dependent Variable: Kinerja

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	15,38	17,06	16,23	,286	102
Residual	-4,608	4,013	,000	1,989	102
Std. Predicted Value	-2,959	2,914	,000	1,000	102
Std. Residual	-2,294	1,998	,000	,990	102

a. Dependent Variable: Kinerja

NPART TESTS

```
/K-S(NORMAL)=RES_1
/MISSING ANALYSIS.
```

NPar Tests

[DataSet0]

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		102
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	1,98889120
	Absolute	,098
Most Extreme Differences	Positive	,098
	Negative	-,092
Kolmogorov-Smirnov Z		,993
Asymp. Sig. (2-tailed)		,278

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Ouput Linieritas

MEANS TABLES=Y1 BY X1 X2
 /CELLS MEAN COUNT STDDEV
 /STATISTICS LINEARITY.

Means

[DataSet0]

Case Processing Summary

	Cases					
	Included		Excluded		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Kepuasan Kerja * Budaya Organisasi	102	100,0%	0	0,0%	102	100,0%
Kepuasan Kerja * Kompetensi	102	100,0%	0	0,0%	102	100,0%

Kepuasan Kerja * Budaya Organisasi

Report

Kepuasan Kerja

Budaya Organisasi	Mean	N	Std. Deviation
16	24,67	3	2,309
17	24,38	8	2,925
18	24,50	6	2,074
19	26,20	15	2,111
20	27,34	29	1,895
21	27,75	12	1,960
22	30,25	20	2,245
23	28,00	4	,816
24	34,00	3	1,000
25	31,00	2	1,414
Total	27,61	102	2,959

ANOVA Table

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
	(Combined)	485,320	9	53,924	12,434	,000
	Between Groups	408,757	1	408,757	94,251	,000
Kepuasan Kerja * Budaya Organisasi	Linearity	76,564	8	9,570	2,207	,034
	Deviation from Linearity	398,993	92	4,337		
	Within Groups					
	Total	884,314	101			

Measures of Association

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
Kepuasan Kerja * Budaya Organisasi	,680	,462	,741	,549

Kepuasan Kerja * Kompetensi**Report****Kepuasan Kerja**

Kompetensi	Mean	N	Std. Deviation
15	26,13	8	2,532
16	25,17	6	2,041
17	25,90	10	2,079
18	26,00	10	3,464
19	27,53	15	1,885
20	28,21	19	2,299
21	29,40	15	3,135
22	26,89	9	1,833
23	29,57	7	3,823
24	32,67	3	1,155
Total	27,61	102	2,959

ANOVA Table

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kepuasan Kerja *	(Combined)	271,944	9	30,216	4,540	,000
	Between Groups	Linearity	1	179,602	26,983	,000
		Deviation from Linearity	8	11,543	1,734	,101
	Within Groups		92	6,656		
	Total	884,314	101			

Measures of Association

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
Kepuasan Kerja * Kompetensi	,451	,203	,555	,308

MEANS TABLES=Y2 BY Y1

Case Processing Summary

	Cases					
	Included		Excluded		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Komitmen Organisasional *	102	100,0%	0	0,0%	102	100,0%
Kepuasan Kerja						

/CELLS MEAN COUNT STDDEV

/STATISTICS LINEARITY.

Means

[DataSet0]

Report

Komitmen Organisasional

Kepuasan Kerja	Mean	N	Std. Deviation
19	11,00	1	.
22	13,00	3	1,000
23	13,00	4	1,414
24	12,63	8	1,847
25	12,71	7	1,380
26	12,58	12	1,929
27	12,93	14	1,685
28	12,47	15	,990
29	13,07	14	,917
30	14,00	8	1,414
31	13,40	5	2,510
32	13,33	6	1,211
33	15,00	2	,000
34	15,00	2	,000
35	15,00	1	.
Total	13,02	102	1,522

ANOVA Table

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Komitmen Organisasional *	(Combined)	41,617	14	2,973	1,345	,199
	Between Groups	21,158	1	21,158	9,570	,003
	Linearity	20,459	13	1,574	,712	,747
	Deviation from Linearity	192,344	87	2,211		
	Within Groups	233,961	101			

Measures of Association

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
Komitmen Organisasional * Kepuasan Kerja	,301	,090	,422	,178

MEANS TABLES=Y3 BY X1 X2 Y2
 /CELLS MEAN COUNT STDDEV
 /STATISTICS LINEARITY.

Means

[DataSet0]

Case Processing Summary

	Cases					
	Included		Excluded		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Kinerja * Budaya Organisasi	102	100,0%	0	0,0%	102	100,0%
Kinerja * Kompetensi	102	100,0%	0	0,0%	102	100,0%
Kinerja * Komitmen Organisasional	102	100,0%	0	0,0%	102	100,0%

Kinerja * Budaya Organisasi

Report

Kinerja

Budaya Organisasi	Mean	N	Std. Deviation
16	13,67	3	1,155
17	15,75	8	,707
18	15,67	6	2,066
19	16,07	15	2,282
20	17,03	29	1,973
21	15,42	12	1,505
22	16,55	20	2,188
23	15,75	4	1,893
24	15,67	3	1,528
25	16,50	2	3,536
Total	16,23	102	2,009

ANOVA Table

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja *	Between Groups	(Combined)	54,632	9	6,070	,1581 ,132
		Linearity	5,288	1	5,288	,1,377 ,244
	Within Groups	Deviation from Linearity	49,344	8	6,168	1,607 ,134
		Total	353,182	92	3,839	
		407,814	101			

Measures of Association

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
Kinerja * Budaya Organisasi	,114	,013	,366	,134

Kinerja * Kompetensi

Report

Kinerja

Kompetensi	Mean	N	Std. Deviation
15	16,63	8	2,387
16	16,50	6	2,665
17	16,30	10	1,947
18	16,40	10	1,350
19	15,80	15	1,935
20	15,89	19	2,447
21	16,67	15	1,759
22	15,89	9	2,088
23	16,86	7	1,676
24	15,33	3	2,309
Total	16,23	102	2,009

ANOVA Table

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja * Kompetensi	(Combined)	16,003	9	1,778	,418	,923
	Between Groups	Linearity	,626	,626	,147	,702
		Deviation from Linearity	15,377	1,922	,451	,887
	Within Groups		391,811	4,259		
	Total		407,814	101		

Measures of Association

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
Kinerja * Kompetensi	-,039	,002	,198	,039

Kinerja * Komitmen Organisasional

Report

Kinerja

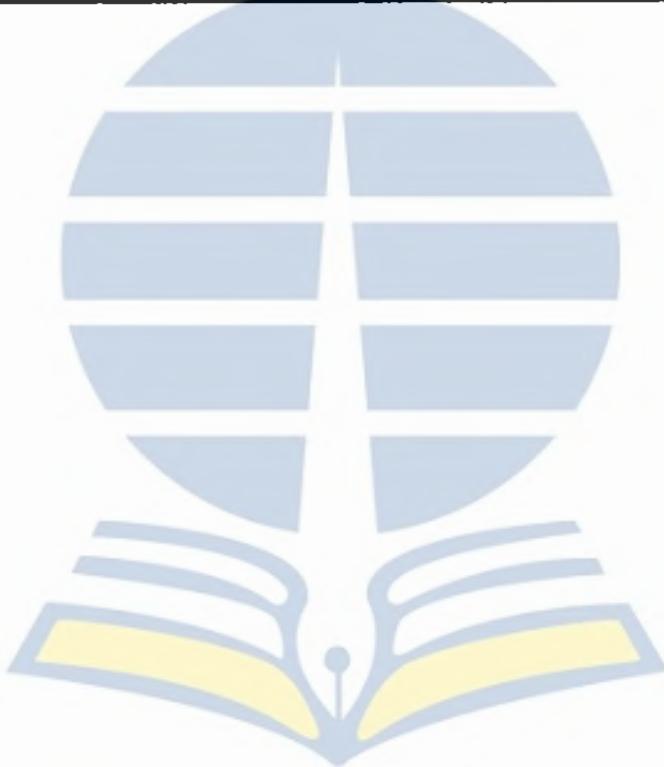
Komitmen Organisasional	Mean	N	Std. Deviation
9	12,00	3	,000
10	18,00	1	,
11	15,60	10	1,506
12	16,04	27	1,870
13	16,35	20	1,843
14	16,56	18	1,381
15	16,83	23	2,406
Total	16,23	102	2,009

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja * Komitmen Organisasional	Between Groups	(Combined)	72,152	6	12,025	3,403	,004
		Linearity	39,843	1	39,843	11,277	,001
	Within Groups	Deviation from Linearity	32,309	5	6,462	1,829	,115
		Total	335,662	95	3,533		
			407,814	101			

Measures of Association

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
Kinerja * Komitmen Organisasional	,313	,098	,421	,177



Output Analisis Jalur (*Path Analysis*)

REGRESSION

```
/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS BCOV R ANOVA COLLIN TOL
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT Y3
/METHOD=ENTER X1 X2 Y1 Y2.
```

Regression

[DataSet0]

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Komitmen Organisasional, Budaya Organisasi, Kompetensi, Kepuasan Kerja ^b		Enter

a. Dependent Variable: Kinerja

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,372 ^a	,138	,103	1,903

a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasional, Budaya Organisasi,

Kompetensi, Kepuasan Kerja

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4	14,114	3,896	,006 ^b
	Residual	97	3,622		
	Total	101			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasional, Budaya Organisasi, Kompetensi, Kepuasan Kerja

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Beta	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error				Tolerance	VIF
1	(Constant)	11,394	2,402	4,743	,000		
	Budaya Organisasi	,189	,134	,183	,1418	,159	,534 1,872
	Kompetensi	-,138	,092	-,162	-,1,490	,139	,752 1,330
	Kepuasan Kerja	-,095	,092	-,140	-,1,027	,307	,480 2,082
	Komitmen Organisasional	,483	,134	,366	3,604	,000	,863 1,159

a. Dependent Variable: Kinerja

Coefficient Correlations^a

Model	Komitmen Organisasional	Budaya Organisasi	Kompetensi	Kepuasan Kerja
Correlations	Komitmen Organisasional	1,000	-,019	-,224
	Budaya Organisasi	-,019	1,000	-,074
	Kompetensi	-,224	-,074	1,000
	Kepuasan Kerja	-,131	-,614	-,262
Covariances	Komitmen Organisasional	,018	,000	-,003
	Budaya Organisasi	,000	,018	-,001
	Kompetensi	-,003	-,001	,009
	Kepuasan Kerja	-,002	-,008	-,002

a. Dependent Variable: Kinerja

Collinearity Diagnostics^a

Model Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions				
			(Constant)	Budaya Organisasi	Kompetensi	Kepuasan Kerja	Komitmen Organisasional
1	4,972	1,000	,00	,00	,00	,00	,00
2	,010	21,823	,00	,07	,01	,08	,76
3	,009	23,695	,03	,06	,97	,03	,03
4	,005	30,791	,78	,00	,00	,26	,19
5	,003	40,761	,19	,87	,02	,63	,03

a. Dependent Variable: Kinerja

REGRESSION

```
/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT Y1
/METHOD=ENTER X1 X2.
```

Regression

[DataSet0]

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kompetensi, Budaya Organisasi ^b		Enter

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,715 ^a	,511	,501	2,090

a. Predictors: (Constant), Kompetensi, Budaya Organisasi

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	452,063	2	226,031	51,769	,000 ^b
1 Residual	432,251	99	4,366		
Total	884,314	101			

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

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

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	3,499	2,394		1,462	,147
1 Budaya Organisasi	,907	,115	,595	7,900	,000
Kompetensi	,297	,094	,237	3,149	,002

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

REGRESSION

```

/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT Y2
/METHOD=ENTER Y1.

```

Regression

[DataSet0]

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kepuasan Kerja ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasional

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,301 ^a	,090	,081	1,459

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	21,158	1	21,158	9,942	,002 ^b
	Residual	212,803	100	2,128		
	Total	233,961	101			

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasional

b. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
		B	Std. Error			
1	(Constant)	8,749	1,362		6,424	,000
	Kepuasan Kerja	,155	,049	,301	3,153	,002

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasional

REGRESSION

```

/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT Y3
/METHOD=ENTER X1 X2 Y2.

```

Regression

[DataSet0]

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Komitmen Organisasional, Budaya Organisasi, Kompetensi ^b		Enter

a. Dependent Variable: Kinerja

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,359 ^a	,129	,102	1,904

a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasional, Budaya Organisasi,

Kompetensi

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	52,636	3	17,545	4,841	,003 ^b
	Residual	355,178	98	3,624		
	Total	407,814	101			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasional, Budaya Organisasi, Kompetensi

Model	Coefficients ^a				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	11,197	2,395		4,674	,000
1 Budaya Organisasi	,105	,106	,102	,997	,321
Kompetensi	-,163	,089	-,191	-1,822	,071
Komitmen Organisasional	,465	,133	,352	3,498	,001

a. Dependent Variable: Kinerja

REGRESSION

```
/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT Y3
/METHOD=ENTER Y1.
```

Regression

[DataSet0]

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kepuasan Kerja ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: Kinerja

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,022 ^a	,000	-,010	2,019

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression ,192	1	,192	,047	,829 ^b
	Residual 407,622	100	4,076		
	Total 407,814	101			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
	B	Std. Error			
1	(Constant) 15,819	1,885		8,392	,000
	Kepuasan Kerja ,015	,068	,022	,217	,829

a. Dependent Variable: Kinerja

REGRESSION

```

/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT Y2
/METHOD=ENTER X1 X2.

```

Regression

[DataSet0]

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kompetensi, Budaya Organisasi ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasional

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,350 ^a	,122	,104	1,440

a. Predictors: (Constant), Kompetensi, Budaya Organisasi

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	28,579	2	14,289	6,888	,002 ^b
	Residual	205,382	99	2,075		
	Total	233,961	101			

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasional

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

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
	B	Std. Error			
1	(Constant)	7,457	1,650	,129	4,519 ,000 ,205 ,006
	Budaya Organisasi	,101	,079		
	Kompetensi	,182	,065		

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasional

CATATAN PERBAIKAN TAPM PASCA UJIAN SIDANG

NAMA : FATHURRAHMI

NIM : 500644083

Penguji Ahli (Prof. Dr. Ir. H. Hapzi Ali, M.M.)	Hasil Perbaikan	Pembimbing 1 (Dr. Endang Dhamayantie.SE.,MSi.)	Hasil Perbaikan	Ketua Komisi (Dr. Sri Listyarini, M.Ed.)	Hasil Perbaikan
Dalam penomena kinerja belum ada (Riset GAP)	Sudah diperbaiki (halaman 6-10)	1. Perjelas fenomena penelitian	Sudah diperbaiki (halaman 6-10)	Tabel yang tersambung ke halaman berikut harus ada judul kolomnya → <i>tabel properties→row→repeat as header row at the top each page.</i>	Tabel sudah diperbaiki dengan ditambahkan judul kolom pada halaman berikutnya dan diberi rumus→ <i>tabel properties→row→repeat as header row at the top each page</i> (Halaman 28-38).
Jelaskan dasar memilih variabel Y dan X yang mempengaruhi Y (kinerja)	Sudah diperbaiki (halaman 10-11)	2. Kaitkan hasil penelitian dengan teori dan penelitian sebelumnya.	Sudah diperbaiki pada Bab 4 dan diberi penomoran pada setiap pembahasan hasil penelitian serta hasil penelitian ini sudah dikaitkan dengan teori-teori dan penelitian sebelumnya.	1. Abstrak : <ul style="list-style-type: none"> - Hanya 1 paragraf (250-300 kata) - Kalimat pertama menjelaskan masalah apa yang ada di lokasi penelitian, sehingga penelitian ini diperlukan. 	Abstrak sudah diperbaiki dan dijadikan 1 paragraf dan kalimat pertama sudah dimasukan permasalahan dalam penelitian ini.
Perhatikan variabel yang tidak berpengaruh signifikan	Sudah dilakukan pengecekan kembali data olahan mengenai variabel yang tidak berpengaruh signifikan	3. Cek kembali data olahan	Data olahan responden sudah dilakukan pengecekan ulang dan hasilnya tetap sama	2. Daftar Pustaka: <ul style="list-style-type: none"> - Perbaiki penulisan daftar pustaka, ikuti panduan penulisan Proposal dan TPAM (dapat diunduh dari laman PP-UT). - Semua referensi yang ditulis di daftar pustaka harus dirujuk pada Bab 1-4, sebaliknya semua referensi yang dirujuk di Bab 1-4 harus ditulis di daftar pustaka 	Penulisan daftar pustaka sudah diperbaiki dan disesuaikan dengan buku panduan UT. Semua referensi yang ditulis dalam daftar pustaka dirujuk pada Bab 1-4 dan sebaliknya semua referensi yang dirujuk di Bab 1-4 sudah ditulis dalam daftar pustaka (halaman 99-102).

Penguji Ahli (Prof. Dr. Ir. H. Hapzi Ali, M.M.)	Hasil Perbaikan	Pembimbing 2 (Dr. Herman, M.A.)	Hasil Perbaikan	Ketua Komisi (Dr. Sri Listyarini, M.Ed.)	Hasil Perbaikan
Pembahasan dan kesimpulan riset supaya diberi penomoran	Sudah diperbaiki pembahasan dan kesimpulan riset sudah diberi penomoran sesuai saran perbaikan (Bab 4 dan Bab 5)	1. Pada dasarnya apa masalah penelitian ini?	Sudah diperbaiki pada Bab 1 (Hal: 6-10)	<p>3. Bab 1:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pada latar belakang jelaskan masalah yang ada di lokasi penelitian, didukung dengan data dan fakta yang ada referensi rujukannya. - Tujuan penelitian: Hanya 1 kata kerja "menganalisis" Belum ada pengaruh langsung dan tidak langsung. 	<p>Pada latar belakang sudah diperbaiki mengenai permasalahan dilokasi penelitian (Bab I).</p> <p>Tujuan penelitian sudah diperbaiki dengan hanya kata "menganalisis" dan ditambahkan tujuan pengaruh langsung dan tidak langsung (halaman 12-13).</p>
Pembahasan dalam kalimat manajemen SDM	Sudah diperbaiki dalam pembahasan di Bab 4 dan diberi penomoran pada setiap pembahasan hasil penelitian			<p>4. Bab 2:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tabel 2.1 (Penelitian Terdahulu) tambahkan kolom persamaan dan perbedaan yang menjelaskan persamaan dan perbedaan antara penelitian ini dengan penelitian-penelitian terdahulu. - Kerangka berfikir (Gambar 2.1) tuliskan teori yang digunakan pada tiap variabel. 	<p>Pada tabel 2.1 (Penelitian Terdahulu) sudah diperbaiki dan ditambahkan persamaan dan perbedaan yang menjelaskan dengan penelitian terdahulu (halaman 28-38).</p> <p>Teori yang digunakan pada tiap variabel sudah diperbaiki dan dituliskan pada kerangka berfikir (Gambar 2.1) halaman 40.</p>
Saran akademik / peneliti memperhatikan determinasi (R^2)	Mengenal R Square (R^2) sudah dilakukan pengecekan kembali pada data olahan, mengenai kekuatan atau kontribusi yg dihasilkan tetap sama pada Bab 4. Terima kasih			<p>5. Bab 4:</p> <p>Bahas semua hasil penelitian dengan membandingkan terhadap teori-teori dan penelitian-penelitian terdahulu (Bab 2). Jika sesuai nyatakan, jika tidak sesuai analisis mengapa tidak sesuai.</p>	<p>Sudah diperbaiki penelitian dengan membandingkan terhadap teori-teori yang relevan dan penelitian-penelitian terdahulu (Bab 4)</p>

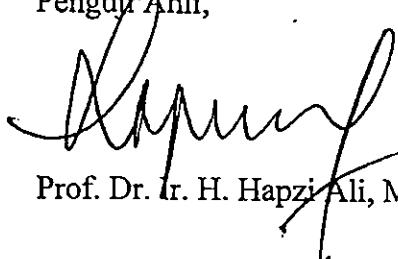
Lampiran**Saran Perbaikan TAPM untuk Mahasiswa:**

Nama : Fathurrahmi
 N I M : 500644083
 Program Studi : Magister Manajemen Bidang Minat Sumber Daya Manusia (Reguler)
 Judul TAPM : Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening (Studi pada Tenaga Kependidikan Politeknik Negeri Ketapang)

Adalah sebagai berikut:

- Ola Pengaruh Kinerja dalam ass.
 (Risec APP)
- Jelaskan besar mempengaruhi Variabel XI, XII
 yg merupakan variabel yg (Kinerja)
- Pengaruh Variabel yg tidak berpengaruh
 mis. Dijualnya
- Pengaruh dan Kesimpulan
 Risec Sumber dg Pengaruh
- Tujuan Penelitian
- Pembahasan dalam Kuliah Manajemen SDM
- Sosas Akademik / Penelitian → d'online
 han dg A-Descriminasi (R^2)

Pontianak, 20 Januari 2018
 Pengajar Ahli,



Prof. Dr. Ir. H. Hapzi Ali, M.M.

Lampiran

Saran Perbaikan TAPM untuk Mahasiswa:

Nama : Fathurrahmi
 N I M : 500644083
 Program Studi : Magister Manajemen Bidang Minat Sumber Daya Manusia (Reguler)
 Judul TAPM : Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening (Studi pada Tenaga Kependidikan Politeknik Negeri Ketapang)

- 0) Tabel Adalah sebagai berikut:
 yg besombong ke halaman berikut, hrs ada judul kolomnya → Tabel properties → row →
 report header row
- 1) Abstrak: - Hanya 1 paragraf (250 - 300 kata)
 - Kalimat pertama menjelaskan ~~tentang~~ masalah apa yg ada di lokasi penelitian, shg penelitian ini perlu ditutupi.
- 2) Daftpus: a) Perbaiki penulisan Daftpus, ikuti Panduan Penulisan Proposal P TAPM (dpt diunduh dari laman PPs - UT)
- a) Semua referensi yg dindis di Daftpus harus dinyatakan pt Bab 1-4, sedangkan semua referensi yg dinyatakan di Bab 1-4 harus dindis di Daftpus
- 3) Bab 1: - Pt kitor bebas yang jelasan masalah yg ada dilokasi penelitian, didukung dengan data dan fakta yg ada referensi rujukananya.
 - Tujuan Penelitian: hanya 1 kata kerja "menganalisis"
 o tetapi ada pengaruh langsung dan tidak langsung
- 4) Bab 2: a) Tabel 2.1 (Penelitian Tertahulu) tambahkan kolom Persamaan & Perbedaan yg menjelaskan persamaan & perbedaan ant penelitian ini drg penelitian ² tertahulu.
 b) Keterkaitan berpilkir (Gbr 2.1); tuliskan teori yg digunakan pt tiap variabel
- 5) Bab 4: Bahas semua hasil penelitian drg membandingkan yg thd teori ² dan penelitian ² tertahulu (Bab 2). Jika sevari nyatakan, jika tidak sevari analisis mengapa tidak sevari.

Pontianak, 20 Januari 2018
 Ketua Komisi,



Dr. Sri Listyarini, M.Ed.

Lampiran**Saran Perbaikan TAPM untuk Mahasiswa:**

Nama : Fathurrahmi
N I M : 500644083
Program Studi : Magister Manajemen Bidang Minat Sumber Daya Manusia (Reguler)
Judul TAPM : Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening (Studi pada Tenaga Kependidikan Politeknik Negeri Ketapang)

Adalah sebagai berikut:

1. Pergiilas fenomena penelitian
2. Karhan hasil penelitian dg teori dan penelitian sebelumnya
3. Cek kembali data olahan

Pontianak, 20 Januari 2018
Pembimbing I,

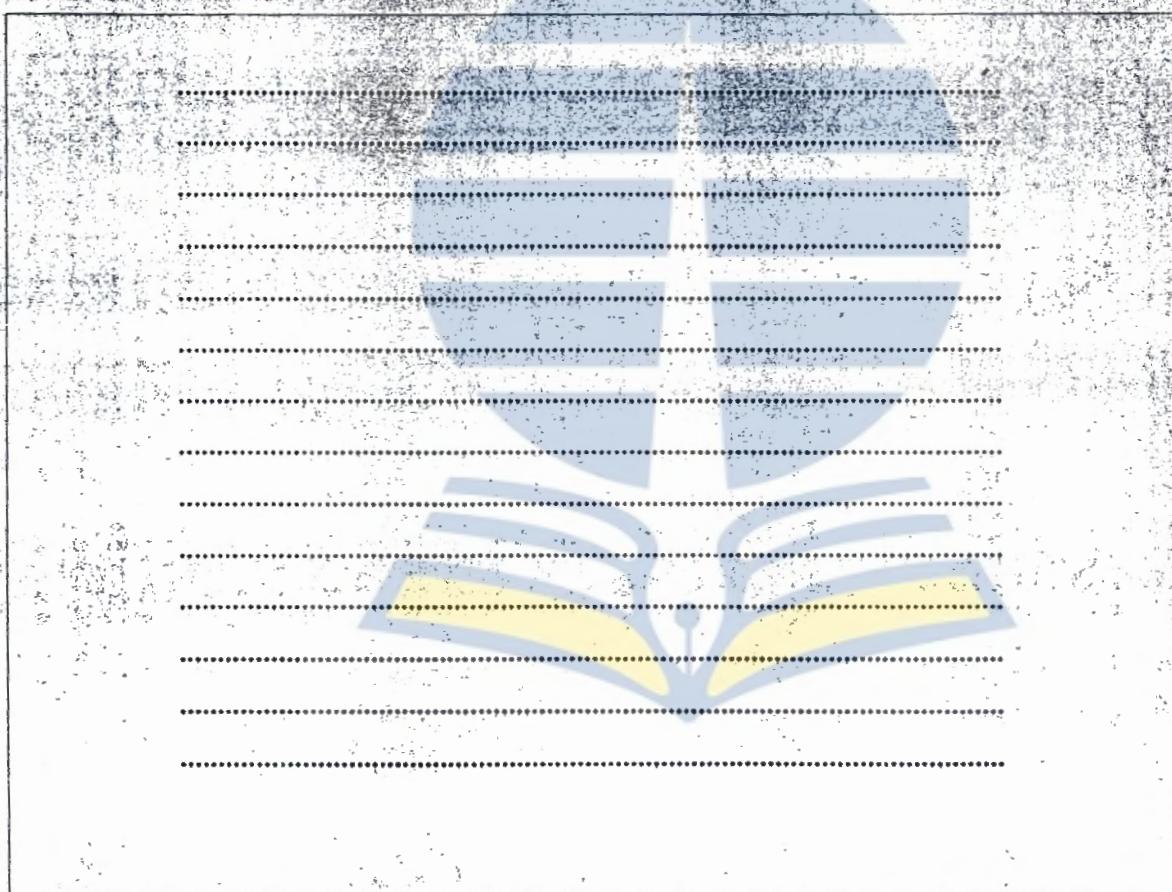


Dr. Endang Dharmayantie, SE., M.Si

Fathurrahmi (500644083)

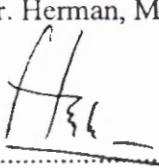
B. PERTANYAAN DARI PEMBIMBING II UNTUK UJIAN SIDANG

NO.	PERTANYAAN
1.	Pada Disney ada masalah penelitian ini ?
2.	
3.	

C. CATATAN DAN SARAN DARI PEMBIMBING II

Tanggal Ujian : Sabtu, 20 Januari 2018

Nama Penilai : Dr. Herman, M.A.

Tanda Tangan Penilai : 

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	19,47	26,02	22,48	2,205	40
Std. Predicted Value	-1,362	1,606	,000	1,000	40
Standard Error of Predicted Value	,244	,779	,345	,106	40
Adjusted Predicted Value	19,43	26,02	22,46	2,200	40
Residual	-2,334	2,650	,000	,965	40
Std. Residual	-2,290	2,600	,000	,947	40
Stud. Residual	-2,386	2,893	,004	1,012	40
Deleted Residual	-2,533	3,279	,011	1,109	40
Stud. Deleted Residual	-2,570	3,268	,006	1,075	40
Mahal. Distance	1,265	21,822	3,900	3,703	40
Cook's Distance	,000	,397	,031	,075	40
Centered Leverage Value	,032	,560	,100	,095	40

a. Dependent Variable: TotalY

Charts