

**TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)**

**PENGARUH BUDAYA KERJA, IKLIM ORGANISASI, DAN  
KOMITMEN ORGANISASIONAL TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
PADA BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN DAERAH  
PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN KOTA BIMA**



**UNIVERSITAS TERBUKA**

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

**Disusun Oleh :**

**MUTADAYYINAH**

**NIM. 500652367**

**PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS TERBUKA  
JAKARTA  
2018**

**ABSTRACT*****THE EFFECT OF MOTIVATION, DISCIPLINE AND EXPERIENCE ON  
EMPLOYEES PERFORMANCE OF COOPERATIVE, INDUSTRY AND TRADE  
SERVICE CITY OF BIMA***

Mutadayyinah  
[mut\\_machi@yahoo.com](mailto:mut_machi@yahoo.com)

Graduate Studies Program  
Universitas Terbuka

Based on the Government Agency Performance Report (LKIP), the 2016 City R & D Bappeda shows that there are still some performance indicators that have not reached 100%, including (1) Percentage of KUAPPAS documents into APBD 96.20%, (2) Percentage of SKPD strategic planning documents in RKPD 90%, and (3) Percentage of completeness of data elements of the Regional Development Information System (SIPD) as mandated by Permendagri Number 8 of 2014 of 88.68%. This condition indicates that the performance of the employees of the Research and Development Agency of the City of Bima is still low in improving credible development planning and research. The purpose of this research are: To know and analyze the partial influence of work culture, organizational climate and organizational commitment to employee performance at Bappeda Research and Development of CityBima. To know and analyze the influence of simultaneously work culture, organizational climate and organizational commitment to employee performance at Bappeda Research and Development of Bima City. Population in this research is all employees of Development Planning Board of Research and Development Area of City of Bima of 45 people. This study makes all members of the population as respondents. Inferential statistical analysis techniques used are multiple regression analysis techniques, both with F test and T test. The results of this study indicate: Work culture, organizational climate, and organizational commitment Influential simultaneously to the performance of employees of the Bappeda Research and Development of CityBima. The work culture partially influences on the performance of the employees of the Bappeda Research and Development of CityBima, the Climate Organization partially influences the performance of employees of the Bappeda of Research and Development of Kota Bima, the Organizational Commitment partially affects the performance of the employees of the Regional Development Planning Board Development of CityBima.

*Keywords: Working Culture, Organizational Climate, Organizational Commitment, Employee Performance*

**ABSTRAK****PENGARUH BUDAYA KERJA, IKLIM ORGANISASI DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL TERHADAP KINERJA PEGAWAI (STUDI PADA BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN DAERAH PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN KOTA BIMA)**

Mutadayyinah  
[mut\\_machi@yahoo.com](mailto:mut_machi@yahoo.com)

Program Pasca Sarjana  
Universitas Terbuka

Berdasarkan Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKIP) Bappeda Litbang Kota Bimatahun 2016 menunjukkan bahwa masih ada beberapa indikator kinerja yang belum mencapai 100%, yaitu diantaranya (1) Persentase dokumen KUAPPAS kedalam APBD 96,20%, (2) Persentase dokumen perencanaan strategis SKPD dalam RKPD 90% dan (3) Persentase keterisian elemen data Sistem Informasi Pembangunan Daerah (SIPD) sebagaimana amanat Permendagri Nomor 8 Tahun 2014 sebesar 88,68%. Kondisi ini mengindikasikan bahwa kinerja pegawai Bappeda Litbang Kota Bima masih rendah dalam meningkatkan perencanaan dan penelitian pembangunan yang kredibel. Tujuan penelitian ini adalah: untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh secara parsial budaya kerja, iklim organisasi dan komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai pada Bappeda Penelitian dan Pengembangan Kota Bima. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh secara simultan budaya kerja, iklim organisasi dan komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai pada Bappeda Penelitian dan Pengembangan Kota Bima. Populasi dalam penelitian ini adalah keseluruhan pegawai Bappeda Penelitian dan Pengembangan Badan Penelitian dan Pengembangan Kota Bima sejumlah 45 orang. Penelitian ini menjadikan seluruh anggota populasi sebagai responden. Teknik analisis statistik inferensial yang digunakan adalah teknik analisis regresi berganda, baik dengan uji F maupun uji T. Hasil penelitian ini menunjukkan: Budaya kerja, iklim organisasi, dan komitmen organisasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai Bappeda Penelitian dan Pengembangan Kota Bima. Budaya kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Bappeda Penelitian dan Pengembangan Kota Bima, Iklim Organisasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai Bappeda Penelitian dan Pengembangan Kota Bima, Komitmen Organisasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai Bappeda Penelitian dan Pengembangan Kota Bima.

**Kata Kunci:** Budaya Kerja, Iklim Organisasi, Komitmen Organisasi, Kinerja Pegawai

**UNIVERSITAS TERBUKA**  
**PROGRAM PASCASARJANA**  
**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN**

**PERNYATAAN**

/

TAPM yang berjudul **Pengaruh Budaya Kerja, Iklim Organisasi Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Penelitian dan Pengembangan Kota Bima** 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.

Mataram, Agustus 2018

Yang menyatakan

  
Mutadayyinah

NIM. 500652367

## LEMBAR PERSETUJUAN TAPM

**Judul TAPM** : Pengaruh Budaya Kerja, Iklim Organisasi Dan Komitmen  
Organisasional Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Perencanaan  
Pembangunan Daerah Penelitian dan Pengembangan Kota Bima

**Penyusun TAPM** : Mutadayyinah

**NIM** : 500652367

**Program Studi** : Manajemen Sumber Daya Manusia

**Hari/Tanggal** : Sabtu / 11 Agustus 2018

Menyetujui:

Pembimbing II,

Dr. Sri Listyarini, M.Ed  
NIP. 196104071986022001

Pembimbing I,

Dr. Endar Pituringsih, S.E, M.Si, AK  
NIDN. 0706067101

Mengetahui,

Ketua Pascasarjana Ekonomi dan Bisnis  
dan Mengelola Program Magister Manajemen

Rini Yayuk Priyati, SE., M.Ec., Ph.D  
NIP. 19761012 200112 2 002

Dekan Fakultas Ekonomi



Dr. Ali Mukiyanto, SE., M.Si  
FAKULTAS EKONOMI 19720824 200012 1 001

**UNIVERSITAS TERBUKA**  
**PROGRAM PASCASARJANA**  
**PROGRAM STUDI: MAGISTER MANAJEMEN KEUANGAN**

**PENGESAHAN**

Nama : Mutadayyinah  
NIM : 500652367  
Program Studi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Judul Tesis : Pengaruh Budaya Kerja, Iklim Organisasi Dan Komitmen  
Organisasional Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Perencanaan  
Pembangunan Daerah Penelitian dan Pengembangan Kota Bima

Telah dipertahankan di hadapan Sidang Panitia penguji Tesis Program Pascasarjana,  
Program Studi Magister Manajemen, Universitas Terbuka pada:

Hari/Tanggal : Sabtu / 11 Agustus 2018

Waktu : 11.00 WITA s.d. selesai

Dan telah dinyatakan LULUS

**PANITIA PENGUJI TESIS**

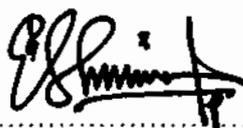
Ketua Komisi Penguji : Dr. Ali Muktiyanto, S.E, M.Si



Penguji Ahli : Dr. Agus Maulana, M.S.M



Pembimbing I : Dr. Endar Pituringsih, S.E, M.Si, AK



Pembimbing II : Dr. Sri Listyarini, M.Ed



v

## KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan puji dan syukur kehadirat Allah SWT atas karunia-Nya sehingga Penulis dapat menyelesaikan penulisan tesis ini dengan segala keterbatasan pengetahuan dan kemampuan.

Tesis ini disusun dan diajukan guna melengkapi salah satu syarat yang harus dipenuhi untuk mencapai derajat sarjana S-2 pada Program Studi Magister Manajemen dengan bidang minat Manajemen Sumber Daya Manusia Program Pascasarjana Universitas Terbuka.

Dalam penyusunan tesis ini, Penulis tidak terlepas dari berbagai pihak yang telah membantu dan membimbing, baik langsung maupun tidak langsung hingga terselesaikannya tesis ini. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini Penulis menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada:

1. Prof. Drs. Ojat Darajat, M.Bus., Ph.D., selaku Rektor Universitas Terbuka, Dr. Ali Muktiyanto, SE., M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi UT, Ibu Rini Yayuk Priyati, S.E., M. Ec., Ph.D., selaku Ketua Pascasarjana Ekonomi dan Bisnis dan Mengelola Program Magister Manajemen UT, Dr. Sri Tatminingsih, M.Pd selaku Kepala UPT UPBJJ-UT Mataram.
2. Ibu Dr. Endar Pituringsih, S.E, M.Si, AK., selaku dosen Pembimbing I tesis, yang telah dengan penuh perhatian memberikan pengetahuan, bimbingan, nasehat dan pengarahan yang begitu besar.
3. Ibu Dr. Sri Listyarini, M.Ed selaku dosen Pembimbing II tesis, yang juga telah dengan penuh perhatian memberikan pengetahuan, bimbingan, nasehat dan pengarahan selama proses penyusunan tesis.
4. Almarhum Kedua Orang Tua dan Almarhum Suami tercinta yang pernah hadir dalam kehidupanku, Anakku tersayang Daffan Abid Elbima serta saudara-saudaraku yang selalu ada dalam memberikan dorongan dan semangat dalam segala hal.
5. Kepala Kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Penelitian dan Pengembangan Kota Bima yang telah memberikan motivasi, bimbingan, nasehat dan pengertiannya.
6. Seluruh teman-teman Pascasarjana *Fully Online* khususnya program studi Manajemen Sumber Daya Manusia atas kebersamaan selama kurang lebih dua tahun bersama dalam suka dan duka.
7. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu oleh Penulis yang telah memberikan dukungan dan bantuan baik secara langsung maupun tidak langsung kepada Penulis selama proses pembuatan tesis ini.

Penulis menyadari masih banyak kekurangan dan keterbatasan dalam materi maupun penyajian tesis ini maka pengembangan dan penyempurnaan tesis ini akan sangat berguna bagi kita semua. Akhir kata, semoga tesis ini bermanfaat bagi kita semua terutama untuk perencanaan kebijakan jangka panjang.

Mataram, Agustus 2018

**Mutadayyinah**

## RIWAYAT HIDUP

Yang bertanda tangan dibawah ini:

**Nama** : Mutadayyinah  
**Alamat** : Jl. Pemuda No. 27 Kelurahan Penatoi Kecamatan Mpunda  
 Kota Bima  
**Tempat dan Tanggal Lahir** : Bima, 20 Januari 1979  
**Agama** : Islam  
**Pendidikan**  
**SD** : 1985-1991 (SDN No. 6 Raba)  
**SLTP** : 1991-1994 (SMP Negeri 1 Bima)  
**SLTA** : 1994-1997 (SMA Negeri 1 Bima)  
**S1** : 1997-2002 (Universitas Gadjah Mada Jogjakarta)  
**Pekerjaan**  
**Staf** : 2002-2008 (Pada Dinas Kehutanan Kota Bima)  
**Staf** : 2008-2012 (Pada Badan Lingkungan Hidup Kota Bima)  
**Kasubag** : 2012-2015 ( Kasubag Umum dan Kepegawaian Pada  
 Badan Ketahanan Pangan dan Penyuluhan Kota Bima)  
**Kasubbid** : 2015- Sekarang (Kasubbid Pemerintahan Pada  
 Bappedalitbang Kota Bima)

Mataram, Agustus 2018

Peneliti

Mutadayyinah

## DAFTAR ISI

	Halaman
Abstrak .....	i
Lembar Plagiat .....	iii
Lembar Persetujuan .....	iv
Lembar Pengesahan .....	v
Kata Pengantar .....	vi
Riwayat Hidup .....	vii
Daftar Isi .....	viii
Daftar Tabel .....	xi
Daftar Gambar .....	xii
<b>BAB I      PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang .....	1
B. Perumusan Masalah .....	8
C. Tujuan Penelitian .....	8
D. Kegunaan Penelitian .....	9
<b>BAB II     TINJAUAN PUSTAKA</b>	
A. Kajian Teori .....	11
1. Teori Penetapan Tujuan ( <i>Goal Setting</i> ) .....	11
2. Budaya Kerja .....	14
3. Iklim Organisasi .....	23
4. Komitmen Organisasional .....	31
5. Kinerja .....	35
B. Penelitian Terdahulu .....	43
C. Kerangka Berpikir .....	50
1. Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja .....	52
2. Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja ..	54
3. Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja .....	55
4. Pengaruh Budaya Kerja, Iklim Organisasi dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja ..	56
D. Operasionalisasi Variabel .....	58

1. Budaya Kerja .....	58
2. Iklim Organisasi .....	59
3. Komitmen Organisasional .....	60
4. Kinerja .....	60
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
A. Desain Penelitian .....	68
B. Populasi Penelitian .....	68
C. Instrumen Penelitian .....	69
D. Prosedur Pengumpulan Data .....	71
E. Metode Analisis Data .....	72
1. Analisis Deskriptif .....	72
2. Uji Instrumen Penelitian .....	73
3. Analisa Inferensial .....	74
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
A. Deskripsi Objek Penelitian .....	82
B. Hasil .....	87
1. Karakteristik Responden .....	87
2. Uji Validitas dan Reliabilitas .....	93
3. Analisis Statistik Deskriptif .....	98
4. Uji Asumsi Klasik .....	121
5. Pengujian Hipotesis .....	124
C. Pembahasan .....	127
1. Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, Penelitian dan Pengembangan Kota Bima .....	128
2. Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, Penelitian dan Pengembangan Kota Bima .....	131
3. Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Perencanaan	133

	Pembangunan Daerah, Penelitian dan Pengembangan Kota Bima .....	
4.	Pengaruh Budaya Kerja, Iklim Organisasi dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, Penelitian dan Pengembangan Kota Bima .....	136
<b>BAB V</b>	<b>KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
	A. Kesimpulan .....	139
	B. Saran .....	140
	Daftar Pustaka	
	Lampiran	

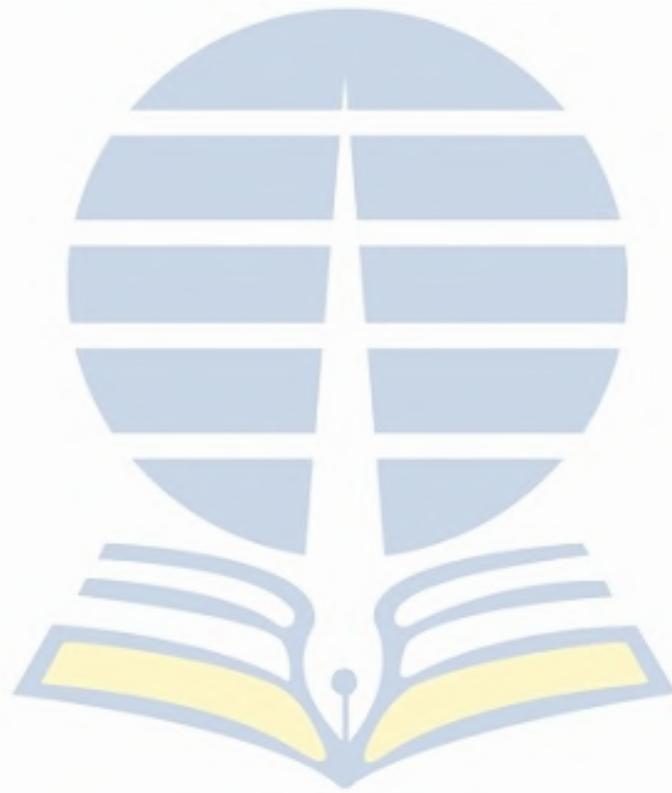


## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Realisasi Kinerja Bappeda dalam Pencapaian Sasaran Strategis I, II dan III Tahun 2016 .....	3
Tabel 2.1	Operasionalisasi Variabel Penelitian .....	62
Tabel 3.1	Nilai dari Masing-masing Jawaban Responden .....	71
Tabel 4.1	Jumlah Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	87
Tabel 4.2	Jumlah Responden Berdasarkan Usia .....	88
Tabel 4.3	Jumlah Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir ...	89
Tabel 4.4	Jumlah Responden Berdasarkan Pangkat/Golongan .....	90
Tabel 4.5	Jumlah Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	91
Tabel 4.6	Jumlah Responden Berdasarkan Status Perkawinan .....	92
Tabel 4.7	Rekapitulasi Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Variabel Budaya Kerja ( $X_1$ ) .....	93
Tabel 4.8	Rekapitulasi Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Variabel Iklim Organisasi ( $X_2$ ) .....	94
Tabel 4.9	Rekapitulasi Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Variabel Komitmen Organisasional ( $X_3$ ) .....	96
Tabel 4.10	Rekapitulasi Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Variabel Kinerja Pegawai ( $Y$ ) .....	97
Tabel 4.11	Deskripsi Variabel Budaya Kerja ( $X_1$ ) .....	98
Tabel 4.12	Deskripsi Variabel Iklim Organisasi ( $X_2$ ) .....	104
Tabel 4.13	Deskripsi Variabel Komitmen Organisasi ( $X_3$ ) .....	112
Tabel 4.14	Deskripsi Variabel Kinerja Pegawai ( $Y$ ) .....	117
Tabel 4.15	Uji Normalitas .....	121
Tabel 4.16	Pengujian Heterkodastisitas .....	122
Tabel 4.17	Pengujian Multikolinearitas .....	123
Tabel 4.18	Hasil Uji Regresi Linier Berganda .....	124

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Kerangka Konseptual Penelitian .....	52
------------	--------------------------------------	----



## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang

Peraturan Presiden RI Nomor 29 Tahun 2014, (dikutip dari <http://www.inspektorat.lipi.go.id>.) tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) mengisyaratkan bahwa pimpinan masing-masing SKPD bertanggung jawab atas pelaksanaan dan pencapaian kinerja sesuai dengan dokumen Perjanjian Kinerja dan anggaran yang telah dialokasikan untuk masing-masing SKPD. Kemudian setiap SKPD menyusun dan menyajikan laporan kinerja atas prestasi kerja yang dicapai berdasarkan penggunaan anggaran yang telah dialokasikan. Lebih lanjut, Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 53 Tahun 2014, (dikutip dari <http://www.bpn.go.id>) tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja dan Tata Cara Reviu atas Laporan Kinerja, menyatakan bahwa Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKIP) merupakan bentuk akuntabilitas dari pelaksanaan tugas dan fungsi yang dipercayakan kepada setiap instansi pemerintah atas penggunaan anggaran (diakses dari <https://www.researchgate.net>, yang dikutip dari Frederickson, H. George, 1997, *The Spirit of Public Administration*, San Fransisco: Jossey-Basspublisher). Hal terpenting yang diperlukan dalam penyusunan laporan kinerja adalah pengukuran kinerja dan evaluasi serta pengungkapan (*disclosure*) secara memadai hasil analisis terhadap pengukuran kinerja.

Berdasarkan Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKIP) Bappeda Litbang Kota Bima tahun 2017, (dikutip dari sumber: Dokumentasi Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Penelitian dan Pengembangan Kota Bima tahun 2017, dan Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKIP 2016)), menunjukkan bahwa masih ada beberapa indikator kinerja yang belum mencapai 100%, yaitu diantaranya: (1) Persentase dokumen KUA PPAS kedalam APBD 96,20%, (2) Persentase dokumen perencanaan strategis SKPD dalam RKPD 90%, dan (3) Persentase keterisian elemen data Sistem Informasi Pembangunan Daerah (SIPD) sebagaimana amanat Permendagri Nomor 8 Tahun 2014 sebesar 88,68%. Kondisi ini mengindikasikan bahwa kinerja pegawai Bappeda Litbang Kota Bima masih rendah dalam meningkatkan perencanaan dan penelitian pembangunan yang kredibel (dikutip dari sumber: Dokumentasi Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Penelitian dan Pengembangan Kota Bima tahun 2017, dan Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKIP 2016)). Untuk lebih jelasnya dapat dilihat Tabel 1.1 tentang pencapaian kinerja tahun 2016 adalah sebagai berikut.

**Tabel 1.1. Realisasi Kinerja Bappeda dalam Pencapaian Sasaran Strategis I, II dan III Tahun 2016**

Indikator Kinerja	Tahun 2016		
	Target	Realisasi	% Capaian
Persentase dokumen KUAPPAS ke dalam APBD	100%	96,20%	96,20
Persentase dokumen perencanaan strategis SKPD dalam RKPD	50%	45%	90%
Persentase keterisian elemen data Sistem Informasi Pembangunan Daerah (SIPI) sebagaimana amanat Permendagri Nomor 8 Tahun 2014	60%	53,21%	88,68%

Sumber: Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKIP 2016)

Secara umum, kinerja pegawai sesungguhnya dapat diartikan sebagai suatu hasil yang diperoleh seorang pegawai atas pelaksanaan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, mencakup kualitas dan kuantitas *output* maupun *outcome* dalam bekerja. Dengan kinerja yang tinggi maka seorang pegawai akan dapat bekerja dengan baik dan mencapai hasil kerja dan keluaran yang baik pula. Dengan demikian, kinerja pegawai akan sangat menentukan tingkat pencapaian dari tujuan-tujuan organisasi yang bersangkutan. Oleh karena itu, kinerja memiliki makna yang lebih luas daripada sekedar hasil kerja. Kinerja juga mencakup tentang bagaimana proses dan tahapan pekerjaan tersebut berlangsung. Sehingga ada banyak faktor yang bisa dan dapat mempengaruhi kinerja pegawai.

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai sebagaimana disampaikan oleh Gibson, Ivancevich, dan Donnelly (2008:124),

yang dikutip dari (Gibson, 2008:123-124), (yang dikutip lagi dari artikel <http://blogharalazmi.blogspot.com>) meliputi: faktor individu, faktor psikologi dan faktor organisasi. Faktor individu meliputi kemampuan dan keterampilan, latar belakang, dan demografis. Sedangkan faktor psikologi mencakup persepsi, sikap, kepribadian, motivasi, dan komitmen. Sedangkan faktor organisasi terdiri dari: kepemimpinan, konflik, kekuasaan, struktur organisasi, desain pekerjaan, desain organisasi, dan karir.

Pada dasarnya kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh nilai-nilai yang dimiliki dan perilaku yang menjadi kebiasaan dari pegawai yang bersangkutan. Nilai-nilai tersebut bermula dari adat kebiasaan, agama, norma dan kaidah yang menjadi keyakinan dan kebiasaan dalam organisasi. Nilai-nilai yang telah menjadi kebiasaan tersebut dapat didefinisikan sebagai budaya. Dalam organisasi, budaya tersebut tidak pernah terlepas dari aspek kualitas dan kinerja, sehingga disebut sebagai budaya kerja. Beberapa peneliti telah melakukan penelitian terkait pengaruh budaya kerja terhadap kinerja diantaranya adalah Silvia, dkk (2016), Widya (2015), Safrizal, dkk (2014) dan Widiastuti (2014) yang menyatakan bahwa budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja.

Menurut Koentjaraningrat (2004:2) mengatakan bahwa budaya kerja merupakan sekumpulan pola perilaku yang melekat secara keseluruhan pada diri setiap pegawai. Membangun budaya organisasi berarti meningkatkan dan mempertahankan sisi-sisi positif, serta berupaya membiasakan (*habituating*

*process*) pola perilaku tertentu agar tercipta suatu bentuk baru yang lebih baik (Ndraha, 2003:82).

Nawawi (2003:65) menyatakan bahwa budaya kerja adalah kehiasaan yang dilakukan berulang-ulang oleh pegawai dalam suatu organisasi. Selain itu, Ndraha (2003:80) menyatakan budaya kerja, merupakan sekelompok pikiran dasar atau program mental yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan efisiensi kerja dan kerja sama manusia yang dimiliki oleh suatu golongan masyarakat. Beberapa definisi budaya kerja tersebut memberikan pemahaman bahwa budaya kerja dalam organisasi mengindikasikan nilai-nilai organisasi dipelajari, ditanam dan dinyatakan dengan menggunakan sarana (*vehicle*) tertentu, agar masyarakat dapat mengamati dan merasakannya (dikutip dari: Muslikah Dwihartanti; 4, dalam Gibson, J.L. 2000).

Selain itu, faktor lainnya yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai adalah iklim organisasi. Menurut Gibson, dkk (2000:502) menyatakan iklim organisasi adalah sifat lingkungan kerja dalam organisasi yang dirasakan oleh para pegawai dan dianggap dapat mempengaruhi sikap dan perilaku pekerja terhadap pekerjaannya.

Penelitian mengenai pengaruh iklim organisasi pada kinerja pernah dilakukan oleh Dewi (2017), Lubis (2015), dan Andriani (2006) yang menyatakan bahwa iklim organisasi berpengaruh terhadap kinerja. Kemudian Kolb dan Rubin (1984) dalam penelitiannya menemukan tujuh komponen iklim organisasi, yaitu: konformitas, tanggung jawab, standar kinerja, imbalan,

kejelasan organisasi, kehangatan dan dukungan (hubungan interpersonal), serta kepemimpinan.

Sementara itu, komitmen organisasional juga dapat berdampak pada kinerja pegawai, sebagaimana hasil penelitian yang dilakukan oleh Wijaya (2015), Lubis (2015), Aslinasari (2012) dan Noerhayati (2011) mencirikan kinerja pegawai dipengaruhi oleh komitmen organisasi. Komitmen organisasional menurut Sopiah (2008), (yang dikutip dari <http://digilib.uinsby>) merupakan suatu keadaan dimana pegawai pada suatu organisasi melibatkan faktor psikologis individunya sehingga pegawai tersebut loyal, terlibat dan memihak pada organisasi tersebut. Menurut Allen dan Meyer (1991, dalam Mamiq, 2010, dalam Siti Kuswaton Kasanah, 2016, yang diakses dari <http://respositing.unpas.ac.id>) mengemukakan komitmen organisasi dapat dijabarkan menjadi tiga karakteristik individu, yaitu kepercayaan yang kuat dan penerimaan terhadap nilai-nilai serta tujuan-tujuan organisasi, berkeinginan untuk memberikan hasil yang terbaik demi kepentingan organisasi dan berusaha memelihara keanggotaan dalam organisasi tersebut.

Menurut Gibson, *et. al.* (2008:315) dikutip dari Meyer *et. al.* (1993) dalam Meyer dan Allen (1990), (yang diakses dari <http://puslitz.petra.ac.id>) menyatakan komitmen terhadap organisasi melibatkan tiga sikap: (1) identifikasi dengan tujuan organisasi, (2) perasaan keterlibatan dalam tugas-tugas organisasi, dan (3) perasaan loyalitas terhadap organisasi. Lebih lanjut (Gibson, *et. al.*, 2008:315) mengemukakan pegawai yang memiliki komitmen

yang baik berarti memiliki loyalitas terhadap organisasi tersebut serta akan berusaha maksimal untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Pada sisi lain, dimensi dari komitmen organisasional yang diutarakan oleh Robbins, (2008), dalam Meyer dan Allen (1990), (yang diakses dari <http://puslitz.petra.ac.id>) meliputi: (1) komitmen efektif (*affective commitment*) yaitu perasaan emosional untuk organisasi dan keyakinan dalam nilai-nilainya, (2) komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*) yaitu nilai ekonomi yang dirasa dari bertahan dalam suatu organisasi bila dibandingkan dengan meninggalkan organisasi tersebut, (3) komitmen normatif (*normative commitment*) adalah kewajiban untuk bertahan dalam organisasi untuk alasan-alasan moral atau etis.

Penelitian ini mengembangkan dari penelitian sebelumnya tentang pengaruh budaya kerja, iklim organisasi, dan komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yang menjadi orisinalitas adalah pada indikator yang digunakan untuk mengukur masing-masing variabel budaya kerja, iklim organisasi, dan komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai. Selain itu, terletak pada lokasi, waktu penelitian, dan sampel yang digunakan, serta fenomena yang terjadi pada Bappeda Kota Bima dapat dijadikan landasan untuk melakukan penelitian yang lebih mendalam. Dari beberapa hal tersebut maka menarik untuk diteliti lebih jauh tentang pengaruh budaya kerja, iklim organisasi, dan komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai.

## **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, maka dapat dirumuskan permasalahan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimanakah mengungkapkan pengaruh secara parsial budaya kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, Penelitian dan Pengembangan Kota Bima?
2. Bagaimanakah mengungkapkan pengaruh secara parsial iklim organisasi terhadap kinerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, Penelitian dan Pengembangan Kota Bima?
3. Bagaimanakah mengungkapkan pengaruh secara parsial komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, Penelitian dan Pengembangan Kota Bima?
4. Bagaimanakah mengungkapkan pengaruh secara simultan budaya kerja, iklim organisasi dan komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, Penelitian dan Pengembangan Kota Bima?

## **C. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengungkapkan pengaruh secara parsial budaya kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, Penelitian dan Pengembangan Kota Bima

2. Untuk mengungkapkan pengaruh secara parsial iklim organisasi terhadap kinerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, Penelitian dan Pengembangan Kota Bima
3. Untuk mengungkapkan pengaruh secara parsial komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, Penelitian dan Pengembangan Kota Bima
4. Untuk mengungkapkan pengaruh secara simultan budaya kerja, iklim organisasi dan komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, Penelitian dan Pengembangan Kota Bima

#### **D. Kegunaan Penelitian**

Adapun kegunaan dari penelitian ini antara lain:

1. Secara teoritis, sebagai bahan informasi ilmiah untuk memperkaya teori-teori mengenai pengaruh budaya kerja, iklim organisasi dan komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang penelitian sejenis di masa yang akan datang. Hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi teoritis bahwa budaya kerja, iklim organisasi dan komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai, yang mana kinerja tersebut merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya sehingga mendukung teori *goal setting*.

2. Secara praktis, memberikan informasi dan sumbangsih pemikiran kepada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Penelitian dan Pengembangan Kota Bima. Hasil penelitian ini dapat memberikan informasi dan bahan pertimbangan bagi Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Penelitian dan Pengembangan Kota Bima dalam meningkatkan kinerja pegawai dengan memperhatikan budaya kerja, iklim organisasi dan komitmen organisasional.



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Kajian Teori

##### 1. Teori Penetapan Tujuan (*Goal Setting*)

Teori penetapan tujuan atau *goal setting* pada awalnya dikemukakan oleh Locke dalam Safrizal dkk (2014), yang menunjukkan adanya keterkaitan antara tujuan dan kinerja seseorang terhadap tugas. Teori ini menjelaskan bahwa perilaku seseorang ditentukan oleh dua buah *cognition* yaitu *content* (nilai) dan *intentions* (tujuan). Orang telah menentukan *goal* perilakunya di masa depan dan *goal* tersebut akan mempengaruhi perilaku sesungguhnya terjadi. Perilaku seseorang akan diatur oleh ide (pemikiran) dan niatnya sehingga akan mempengaruhi tindakan dan konsekuensi kinerjanya.

Proses pelaksanaan *goal setting* merupakan pendekatan terhadap pemahaman manajemen berdasarkan sasaran atau hasil yang membantu memberi pengertian tentang aspek pengelolaan atau manajemen, hasil dan sasaran. *Goal setting* adalah proses penetapan sasaran dalam bidang pekerjaan yang melibatkan atasan dan bawahan dalam menetapkan tujuan yang akan dilaksanakan secara bersama-sama dalam periode tertentu (Gibson, *et al.*, 1985). Latham and Scari (1979) mendefinisikan *goal setting* sebagai suatu gagasan untuk menetapkan tujuan dimana pekerja melaksanakan tugas yang diberikan berdasarkan target atau sasaran yang

telah ditetapkan sebelumnya. Perilaku pekerja pada umumnya dimotivasi oleh keinginan untuk memperoleh tujuan tertentu. *Goal setting* didasarkan pada pengarahannya terhadap tujuan, sasaran atau target dengan memberi penjelasan kepada bawahan bagaimana mengerjakan tugas tersebut, serta mengapa tujuan tersebut penting dilaksanakan.

Pendekatan manajemen berdasarkan tujuan meliputi perencanaan, pengawasan, penilaian pegawai, serta keseluruhan sistem kinerja yang ada dalam organisasi. Prosedur umum dalam manajemen berdasarkan tujuan adalah mengidentifikasi bagian-bagian kunci keberhasilan, sehingga dapat berpengaruh terhadap keseluruhan kinerja organisasi. Menurut Robbins (2008:238), faktor-faktor yang mempengaruhi *goal setting* adalah:

a. Penerimaan (*acceptance*)

Penerimaan terhadap tujuan yang ditetapkan terjadi karena adanya kemauan tenaga kerja untuk menerima tujuan yang telah ditetapkan, dimana tujuan yang efektif tidak hanya cukup diketahui saja oleh pekerja tetapi harus diterima dan dilaksanakan.

b. Partisipasi (*participation*)

Gagasan manajemen partisipatif terletak pada ide melibatkan pegawai dalam menetapkan tujuan dan membuat keputusan, sehingga mendorong pegawai untuk mengembangkan tujuan-tujuan dan memiliki inisiatif untuk memperoleh informasi tentang apa yang terjadi di tempat lain dalam organisasi. Dengan cara tersebut, pegawai merasa

yakin bahwa tujuan organisasi secara keseluruhan konsisten dengan visi dan misi.

c. Kejelasan (*specifity*)

Penetapan tujuan harus jelas, terukur, tidak ambigu, dan mempunyai jangka waktu tertentu untuk penyelesaian tugas. Informasi-informasi tentang sifat-sifat pekerjaan dapat dipandang sebagai spesifikasi dari informasi yang diterima, dan pengetahuan terhadap sifat-sifat tersebut dianggap sebagai perluasan pengetahuan dan motivasi individu terhadap kinerja.

d. Tantangan (*challenger*)

Adanya tingkat tantangan dalam mencapai target atau sasaran yang ditetapkan membuat pegawai bekerja lebih keras dan bersungguh-sungguh dalam mencapai tujuan organisasi. Tujuan yang menantang menciptakan usaha-usaha baru dan menimbulkan dorongan untuk berbuat lebih baik lagi sehingga berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

e. Komitmen (*commitment*)

Tujuan harus dipahami agar efektif, pegawai lebih cenderung memiliki tujuan jika merasa sebagai bagian dari penciptaan tujuan tersebut. Proses penetapan tujuan menciptakan kondisi positif bila nilai-nilai yang dimiliki organisasi mendukung perkembangan pegawai serta adanya kesempatan mengemukakan pemikiran-pemikiran untuk organisasi.

f. Umpan balik (*feedback*)

Umpan balik memberikan kesempatan untuk menyesuaikan kesulitan sasaran dan sebagai informasi taktik baru dalam meningkatkan kinerja dan mendapatkan pengakuan. Sangat penting untuk memberikan kesempatan atau target, sehingga individu dapat menentukan sendiri bagaimana mereka melakukan tugas.

Dari penjelasan-penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa, pada dasarnya menentukan tujuan yang spesifik dan menantang bagi karyawan merupakan hal yang terbaik yang bisa dilakukan oleh pimpinan. Umumnya pimpinan menerima penetapan tujuan sebagai hal yang sangat berarti untuk meningkatkan dan mempertahankan kinerja.

## 2. Budaya Kerja

### a. Pengertian Budaya Kerja

Budaya kerja yang dikutip dari buku Pedoman Pengembangan Budaya Kerja Aparatur Negara yang diterbitkan oleh Kementerian Negara Pendayagunaan Aparatur Negara (2002:15), dan buku "Pengembangan Budaya Kerja Departemen Agama" yang diterbitkan oleh Departemen Agama RI Inspektot Jenderal (2009:23), (yang diakses dari <http://atheses.uin.malang.ac.id>) adalah serangkaian pola dan perilaku yang melekat secara menyeluruh pada diri setiap individu dalam sebuah organisasi (dikutip dari <http://eprints.uny.ac.id>). Oleh

karena itu, membangun budaya adalah juga berarti meningkatkan dan mempertahankan sisi-sisi positif, serta berupaya membiasakan pola perilaku tertentu agar tercipta suatu bentuk baru yang lebih baik. Budaya kerja juga adalah cara pandang seseorang dalam memberi makna terhadap kerja atau terhadap bidang yang ditekuninya (dikutip dari <http://eprints.uny.ac.id>).

Safrizal dkk (2014), (diakses dari <http://respository.unpas.ac.id>) mendefinisikan budaya kerja merupakan suatu falsafah dengan didasari pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan juga pendorong yang dibudayakan dalam suatu kelompok dan tercermin dalam sikap menjadi perilaku, cita-cita, pendapat, pandangan serta tindakan yang terwujud sebagai kerja atau bekerja. Nawawi (2003:65), menguraikan bahwa budaya kerja adalah kebiasaan yang dilakukan berulang-ulang oleh pegawai dalam suatu organisasi, pelanggaran terhadap kebiasaan ini memang tidak ada sanksi tegas, namun dari perilaku organisasi secara moral telah menyepakati bahwa kebiasaan tersebut merupakan kebiasaan yang harus ditaati dalam rangka pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai tujuan (diakses dari <http://arozielerog.wordpress.com>).

Kedisiplinan dalam menerapkan menerapkan nilai-nilai inti organisasi merupakan pintu masuk menuju kesuksesan organisasi (diakses dari <http://jurnal.ugm.ac.id/jpsi/article/view/6997/5449>). Konsistensi dalam menegakan kedisiplinan dalam setiap tindakan, taat

terhadap setiap peraturan yang berlaku akan mendorong terciptanya suasana dan kondisi keterhukaan dalam organisasi, yaitu keadaan yang selalu jauh dari prasangka negatif karena segala sesuatunya disajikan sesuai dengan data dan informasi yang benar dan akurat (diakses dari <http://www.repository.ump.ac.id>). Selanjutnya, situasi yang penuh dengan keterbukaan juga akan meningkatkan komunikasi dua arah horizontal maupun vertikal, terbangunnya hubungan personal baik formal maupun informal diantara individu-individu dalam organisasi, sehingga tumbuh sikap saling menghargai (diakses dari <http://journal.binus.ac.id>). Pada akhirnya, dengan terbangunnya interaksi lintas sektoral dan antar pegawai yang semakin baik akan menumbuhkan semangat kebersamaan dalam mewujudkan saling koordinasi, menjaga kekompakan manajemen, mendukung dan mengamankan setiap keputusan manajemen, serta saling mengisi dan melengkapi (diakses dari <http://journal.binus.ac.id>). Hal inilah yang menjadi tujuan bersama dalam rangka membentuk budaya kerja (Kreiner dan Kinicki, 2014:127) yang diakses dalam [eprints.uny.ac.id](http://eprints.uny.ac.id).

Menurut Silvia, dkk (2016), (dikutip dari <http://repository.unps.ac.id>) budaya kerja bertujuan untuk membangun keyakinan dan menanamkan nilai-nilai tertentu yang melandasi atau mempengaruhi sikap dan/atau perilaku yang konsisten serta komitmen membiasakan suatu cara kerja di lingkungan masing-masing. Dengan adanya suatu keyakinan dan komitmen kuat merefleksikan nilai-nilai

tertentu, misalnya membiasakan kerja berkualitas, sesuai standar, produktif, efektif dan efisien. Secara fundamental budaya kerja adalah untuk membangun sumber daya manusia (SDM) seutuhnya agar setiap orang sadar bahwa mereka berada dalam suatu hubungan sifat peran pelanggan, pemasok dalam komunikasi dengan orang lain secara efektif dan efisien serta menggembarakan. Selain itu, Widiastuti (2014), (diakses dari <http://e-journal.jurwidyakep3.com>) menyatakan bahwa budaya kerja berupaya mengubah komunikasi tradisional menjadi perilaku manajemen modern, sehingga tertanam kepercayaan dan semangat kerja sama yang tinggi serta disiplin. Dengan membiasakan kerja berkualitas, seperti berupaya melakukan cara kerja tertentu, sehingga hasilnya sesuai dengan standar atau kualifikasi yang ditentukan organisasi. Jika hal ini dapat terlaksana dengan baik atau membudaya dalam diri pegawai, maka pegawai tersebut menjadi tenaga yang bernilai ekonomis serta memberikan nilai tambah bagi orang lain dan organisasi (Widiastuti, 2014, diakses dari <http://e-journal.jurwidyakep3.com>). Selain itu, jika pekerjaan yang dilakukan pegawai dapat dilakukan dengan benar sesuai prosedur atau ketentuan yang berlaku, berarti pegawai dapat bekerja efektif dan efisien (Widiastuti, 2014, diakses dari <http://e-journal.jurwidyakep3.com>).

Moekijat (2006:53), (diakses dari <http://diglib.unila.ac.id>) menjelaskan bahwa budaya kerja memiliki nilai yang meliputi disiplin,

keterbukaan, saling menghargai, dan kerja sama. Berikut ini uraian tentang nilai-nilai budaya kerja sebagai berikut:

- 1) Disiplin; Perilaku yang senantiasa berpijak pada peraturan dan norma yang berlaku di dalam maupun di luar perusahaan. Disiplin meliputi ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan, prosedur, berlalu lintas, waktu kerja, berinteraksi dengan mitra, dan sebagainya.
- 2) Keterbukaan; Kesiapan untuk memberi dan menerima informasi yang benar dari dan kepada sesama mitra kerja untuk kepentingan perusahaan.
- 3) Saling menghargai; Perilaku yang menunjukkan penghargaan terhadap individu, tugas dan tanggung jawab orang lain sesama mitra kerja.
- 4) Kerja sama; Kesiapan untuk memberi dan menerima kontribusi dari dan/atau kepada mitra kerja dalam mencapai sasaran dan target perusahaan (diakses dari <http://diglib.unila.ac.id>).

Budaya kerja mempunyai arti yang sangat mendalam, (diakses dari <http://etheses.uin.malang.ac.id>) karena akan merubah sikap dan perilaku SDMusia untuk mencapai produktivitas kerja yang lebih tinggi dalam menghadapi tantangan masa depan. Disamping itu masih banyak lagi manfaat yang muncul seperti kepuasan kerja meningkat, pergaulan yang lebih akrab, disiplin meningkat, pengawasan fungsional

berkurang, pemborosan berkurang, tingkat absensi menurun, terus ingin belajar, ingin memberikan terbaik bagi organisasi, dan lain-lain. Berdasarkan pandangan mengenai manfaat budaya kerja, dapat ditarik suatu deskripsi sebenarnya bahwa manfaat budaya kerja adalah untuk meningkatkan kualitas SDM, kualitas hasil kerja, kuantitas hasil kerja sehingga sesuai yang diharapkan (diakses dari <http://etheses.uin.malang.ac.id>).

#### b. Unsur-unsur Budaya Kerja

Budaya kerja berpijak dari nilai-nilai yang dimiliki oleh bangsa atau masyarakat Indonesia (diakses dari <https://ejournal.unpatti.ac.id>), yang diolah sedemikian rupa menjadi nilai-nilai baru yang akan menjadi sikap dan perilaku manajemen yang diharapkan dalam upaya menghadapi tantangan baru. Budaya kerja tidak akan muncul begitu saja, akan tetapi harus diupayakan dengan sungguh-sungguh melalui proses yang terkendali dengan melibatkan semua SDM dalam seperangkat sistem, alat-alat dan teknik-teknik pendukung. Budaya kerja akan menjadi kenyataan melalui proses panjang, karena perubahan nilai-nilai lama menjadi nilai-nilai baru akan memakan waktu untuk menjadi kebiasaan dan tak henti-hentinya terus melakukan penyempurnaan dan perbaikan (diakses dari <https://ejournal.unpatti.ac.id>).

Menurut Ndraha (2003:80), (yang diakses dari <http://digilib.unila.ac.id>), budaya kerja dapat dibagi menjadi dua unsur, yaitu sikap terhadap pekerjaan dan perilaku pada waktu bekerja. Berikut ini akan diuraikan tentang unsur-unsur budaya kerja sebagai berikut:

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

Setiap proses kerja mempunyai perbedaan cara kerja, yang mengakibatkan berbeda nilai-nilai yang cocok untuk diambil dalam kerangka kerja organisasi. Nilai-nilai yang seharusnya dimiliki oleh pemimpin juga berbeda pada setiap levelnya, sehingga perilaku setiap pemimpin juga akan mempengaruhi kerja mereka (diakses dari <http://digilib.unila.ac.id>).

Menurut Safrizal dkk (2014) unsur-unsur dalam budaya organisasi, (diakses dari <http://repository.unpas.ac.id>) antara lain: (1)

Falsafah, berupa nilai-nilai luhur Pancasila, UUD 1945, agama, tradisi, dan teknologi; (2) Kualitas, yakni dimensi yang meliputi kinerja (*performance*), keistimewaan (*features*), kepatuhan (*conformance*), daya tahan (*durability*), kemampuan melayani (*serviceability*), estetika (*aesthetics*), kualitas yang dirasakan (*perceived quality*), nilai (*value*), daya tanggap (*responsiveness*), kemanusiaan (*humanity*), keamanan (*security*), dan kemampuan (*competency*), (3) Nilai-nilai instrumen, yakni standar mutu, hubungan pemasok-pelanggan, orientasi pencegahan, mutu dan setiap sumber, dan penyempurnaan terus-menerus.

Menurut Ndraha (2003:25), (yang diakses <http://digilib.unila.ac.id>) ada tiga indikator-indikator budaya kerja yaitu kebiasaan, peraturan, dan nilai-nilai. Berikut ini akan diuraikan indikator-indikator budaya kerja sebagai berikut:

#### 1) Kebiasaan

Kebiasaan-kebiasaan biasanya dapat dilihat dari cara pembentukan perilaku berorganisasi pegawai, yaitu perilaku berdasarkan kesadaran akan hak dan kewajiban, kebebasan atau kewenangan dan tanggung jawab baik pribadi maupun kelompok di dalam ruang lingkup lingkungan pekerjaan. Adapun istilah lain yang dapat dianggap lebih kuat ketimbang sikap, yaitu pendirian (*position*), jika sikap bisa berubah pendiriannya diharapkan tidak berdasarkan keteguhan atau kekuatannya. Maka dapat diartikan

bahwa sikap merupakan cermin pola tingkah laku atau sikap yang sering dilakukan baik dalam keadaan sadar ataupun dalam keadaan tidak disadar, kebiasaan biasanya sulit diperbaiki secara cepat dikarenakan sifat yang dibawa dari lahiriyah, namun dapat diatasi dengan adanya aturan-aturan yang tegas baik dari organisasi ataupun perusahaan.

## 2) Peraturan

Untuk memberikan ketertiban dan kenyamanan dalam melaksanakan tugas pekerjaan pegawai, maka dibutuhkan adanya peraturan karena peraturan merupakan bentuk ketegasan dan bagian terpenting untuk mewujudkan pegawai disiplin dalam mematuhi segala bentuk peraturan-peraturan yang berlaku di lembaga pendidikan. Sehingga diharapkan pegawai memiliki tingkat kesadaran yang tinggi sesuai dengan konsekwensi terhadap peraturan yang berlaku baik dalam organisasi perusahaan maupun di lembaga pendidikan.

## 3) Nilai-nilai

Nilai merupakan penghayatan seseorang mengenai apa yang lebih penting atau kurang penting, apa yang lebih baik atau kurang baik, dan apa yang lebih benar atau kurang benar (Ndraha, 2003:25, yang diakses dari <http://digilib.unila.ac.id>). Untuk dapat berperan nilai harus menampakkan diri melalui media atau *encoder* tertentu. Nilai bersifat abstrak, hanya dapat diamati atau dirasakan jika

terekam atau termuat pada suatu wahana atau budaya kerja. Jadi nilai dan budaya kerja tidak dapat dipisahkan dan keduanya harus ada keselarasan dengan budaya kerja searah, keserasian dan keseimbangan. Maka penilaian dirasakan sangat penting untuk memberikan evaluasi terhadap kinerja pegawai agar dapat memberikan nilai baik secara kualitas maupun kuantitas.

### 3. Iklim Organisasi

#### a. Pengertian Iklim Organisasi

Iklim atau *climate* berasal dari bahasa Yunani yaitu *incline* (diakses dari <http://eprints.stainkudus.ac.id>). Kata ini tidak hanya memberikan arti pada hal-hal fisik saja seperti temperatur atau tekanan, tetapi juga mempunyai arti psikologis bahwa orang-orang yang berada dalam suatu organisasi menggambarkan tentang lingkungan internal organisasi tersebut. Istilah iklim organisasi telah didefinisikan dengan berbagai cara, namun masih sulit untuk memberikan suatu definisi formal karena terlalu luas pengertiannya (Gibson dkk, 2008. diakses dari <http://repository.ut.ac.id>). Di bawah ini ada beberapa definisi yang dapat saling menjelaskan pengertian dari iklim organisasi.

Steers dalam Dewi (2017, yang diakses dari <http://repository.ukww.edu/bitstream>), mengatakan bahwa konsep iklim organisasi, sebenarnya yang sedang dibicarakan adalah mengenai sifat-sifat atau ciri yang dirasa terdapat dalam lingkungan kerja yang timbul

terutama karena kegiatan organisasi, yang dilakukan secara sadar atau tidak, dan dianggap mempengaruhi perilaku kemudian. Dengan kata lain, iklim organisasi adalah merupakan kepribadian dari organisasi seperti yang dilihat oleh para anggotanya.

Gibson dalam Lubis (2015, yang diakses dari <http://e-journal.uajy.ac.id>), mendefinisikan iklim organisasi sebagai karakteristik yang membedakan suatu organisasi dengan organisasi lainnya, dan karakteristik ini dapat mempengaruhi perilaku orang-orang dalam organisasi. Sedangkan Landy dan Trumbo (1980:13) mengatakan bahwa iklim organisasi adalah pemikiran yang menggambarkan persepsi anggota terhadap karakteristik obyektif organisasi. Hal senada juga dinyatakan oleh Taguri (dalam Dewi, 2017, yang diakses dari [repository.ut.ac.id](http://repository.ut.ac.id)), yang menyatakan bahwa iklim organisasi merupakan kualitas lingkungan internal suatu organisasi yang dialami oleh anggota-anggotanya, mempengaruhi perilaku serta dapat tergambar dari seperangkat karakteristik atau atribut khusus dari organisasi tersebut. Karakteristik dari iklim organisasi ini secara nyata menggambarkan suatu organisasi memperlakukan anggota-anggotanya. Kemudian Simamora (2004:81, yang diakses dari <http://digilib.iainkendari.ac.id>), menyatakan bahwa iklim organisasi adalah lingkungan internal atau psikologi organisasi. Iklim organisasi mempengaruhi praktik dan kebijakan SDM yang diterima oleh anggota organisasi. Perlu diketahui bahwa setiap

organisasi akan memiliki iklim organisasi yang berbeda. Keanekaragaman pekerjaan yang dirancang di dalam organisasi, atau sifat individu yang ada akan menggambarkan perbedaan tersebut. Semua organisasi tentu memiliki strategi dalam mengelola sumber daya manusia. Iklim organisasi yang terbuka memacu pegawai untuk menerima kritik atas ketidakpuasan. Ketidakpuasan seperti itu dapat ditangani dengan cara yang positif dan bijaksana. Iklim keterbukaan, bagaimanapun juga hanya tercipta jika semua anggota memiliki tingkat keyakinan yang tinggi dan mempercayai keadilan tindakan.

Iklim organisasi penting untuk diciptakan karena merupakan persepsi seseorang tentang apa yang diberikan oleh organisasi dan dijadikan dasar bagi penentuan tingkah laku anggota selanjutnya. Iklim ditentukan oleh seberapa baik anggota diarahkan, dibangun dan dihargai oleh organisasi. Batasan pengertian iklim organisasi itu bisa dilihat dalam dimensi iklim organisasi (ini diakses dari <http://eprints.stainkudus.ac.id>).

Berdasarkan penjelasan di atas maka kesimpulan dari iklim organisasi adalah kualitas lingkungan internal yang dialami oleh anggota-anggotanya, mempengaruhi sikap dan perilaku serta dapat tergambar dalam sejumlah nilai karakteristik khusus dari suatu organisasi dan disebut sebagai kepribadian organisasi tersebut yang merupakan pemikiran hasil persepsi dari anggota organisasi.

## b. Dimensi Iklim Organisasi

Pengukuran iklim organisasi menurut para ahli dapat dijabarkan dalam beberapa dimensi. Ada perbedaan dimensi iklim organisasi di antara seorang ahli dengan ahli yang lain, namun secara garis besar terdapat persamaan dimensi iklim organisasi tersebut.

Stringer (dalam Sarah, 2015, yang diakses dari <http://e-journal.uajy.ac.id>), menjabarkan kategori yang harus diperhatikan dalam mengukur iklim organisasi yaitu struktur, tanggung jawab, penghargaan, risiko, kehangatan, dukungan, standar, konflik dan identitas. Berikut ini akan diuraikan dimensi iklim organisasi sebagai berikut:

- 1) Struktur, berhubungan dengan perasaan yang dimiliki karyawan tentang aturan dan prosedur yang ada di organisasi/perusahaan serta formalitas atmosfer. Karyawan yang merasakan informal atmosfer yang berupa adanya keluwesan peraturan, maka iklim yang dirasakannya positif.
- 2) Tanggung jawab menunjukkan perasaan individu menjadi pimpinan atas dirinya sendiri, tidak perlu mengecek ulang semua keputusan yang telah dibuat sendiri, dan mengetahui tugas-tugasnya dengan baik. Adanya tanggung jawab mengindikasikan iklim organisasi yang positif.
- 3) *Reward* (penghargaan), adanya *reward* menunjukkan perasaan bahwa karyawan dihargai atas pekerjaannya yang baik, menekankan

- pada penghargaan yang positif dibanding pemberian hukuman, dan keadilan yang diterima karyawan atas kebijakan promosi dan gaji akan membuat karyawan merasakan iklim organisasi yang positif.
- 4) Risiko, ketika karyawan merasakan keamanan dalam pekerjaannya, yang disebabkan risiko kerja yang kecil, maka iklim yang ada merupakan iklim yang positif.
  - 5) Kehangatan, adanya kehangatan di antara rekan kerja dan atasan, lingkungan yang mengandung atmosfer yang informal dan bersahabat, membuat individu merasakan iklim organisasi yang menyenangkan.
  - 6) Dukungan, bantuan yang menguntungkan dari pimpinan/manajer dan rekan sekerja dapat membuat karyawan merasakan iklim organisasi yang positif.
  - 7) Standar performansi kerja yang tinggi dirasakan penting. Standar yang ada mendukung ke arah kerja yang menantang. Penekanan pada kerja yang bagus menunjukkan adanya iklim organisasi yang positif.
  - 8) Konflik, karyawan yang merasakan bahwa pimpinan/manajer dan karyawan lain mau mendengarkan pendapat orang lain dan terbuka dalam pemecahan masalah menunjukkan konflik minimal yang mengindikasikan iklim yang positif.
  - 9) Identitas merupakan perasaan bahwa individu termasuk bagian perusahaan dan menjadi anggota yang berharga dalam kerja tim.

Individu yang memiliki perasaan ini akan merasakan iklim organisasi yang positif (diakses dari <http://e-journal.uajy.ac.id>).

Sebagai satu keadaan yang dapat mempengaruhi perilaku anggota organisasi, iklim organisasi juga memiliki berbagai unsur atau dimensi. James dan James (dalam Murphy, 1985, yang diakses dari <http://e-journal.uajy.ac.id>), membagi dimensi iklim organisasi menjadi empat unsur yaitu *Role stress and lack of harmony*, *Leadership facilitation and support*, *Job challenge and autonomy* dan *Job challenge and autonomy*. Berikut uraian tentang dimensi iklim organisasi sebagai berikut:

- 1) *Role stress and lack of harmony*. Di sini organisasi perlu memperhitungkan beban kerja dan tekanan yang dirasakan dari lingkungan pekerjaan untuk memunculkan perilaku kerja yang positif, karena tekanan pekerjaan dan kurangnya keserasian dalam tubuh organisasi dapat menjadi kondisi yang kurang menguntungkan bagi pegawai untuk dapat bekerja dengan tenang.
- 2) *Leadership facilitation and support*. Diperlukan dukungan dan kepemimpinan yang sesuai bagi pegawai.
- 3) *Job challenge and autonomy*. Pegawai perlu memiliki tantangan pekerjaan dan otonomi tugas.
- 4) *Work group cooperation, friendliness and warmth*. Organisasi perlu menjaga adanya kerja sama dalam kelompok kerja, hubungan yang

hangat dan persahabatan di antara para anggotanya. Dengan demikian suasana dapat menyenangkan bagi para anggotanya (diakses dari <http://c-journal.uajy.ac.id>).

Selain itu, Denison (1990, yang diakses dari <http://repository.usu.ac.id>), membagi iklim organisasi ke dalam tujuh unsur yaitu *Organization of Work* (organisasi kerja), *Communication Flow* ( arus komunikasi), *Emphasis of People* (penekanan pada sumber daya manusia), *Decision Making Practices* (pembuatan keputusan), *Influence and Control* (pengaruh dan pengawasan), *Absence of Bureaucracy* (tidak adanya hambatan dalam birokrasi atau kelancaran administrasi), dan *Coordination* (koordinasi).

Dari dimensi-dimensi yang disajikan para ahli, nampak ada perbedaan pandangan tentang unsur-unsur yang merupakan pendukung iklim organisasi. Masing-masing memiliki kelebihan dan kekurangannya.

Seperti deskripsi yang disajikan oleh Gibson, dkk (1997, yang diakses dari <http://repository.usu.ac.id>), imbalan dan sanksi adalah unsur penting dalam pembinaan pegawai, yang merupakan cermin unsur keadilan dan penghargaan. Selain itu, imbalan merupakan kebutuhan pegawai dan merupakan salah satu pejabat yang dapat menimbulkan ketidakpuasan kerja pegawai, dampaknya adalah mangkir kerja, pindah kerja, produktivitas rendah, kesehatan tubuh

menurun, kecelakaan kerja, pencurian dan lain-lain (Robbins dan Judge, 2008).

Sementara keadaan seperti itu dapat dikatakan berkaitan erat dengan motivasi kerja pegawai. Sanksi berhubungan dengan rasa tanggung jawab dan disiplin pegawai. Pegawai yang kurang rasa tanggung jawab dan disiplinnya dapat diduga akan bekerja sekehendak hatinya atau dengan kata lain memiliki motivasi kerja yang rendah.

Menurut Locke (dalam Murphy, 1985, yang diakses dari <http://repository.usu.ac.id>), tantangan dan tanggung jawab pada pekerjaan merupakan salah satu unsur yang mendasari nilai-nilai yang berhubungan dengan kerja. Sedangkan Denison (1990, yang diakses dari <http://repository.usu.ac.id>), tantangan, kejelasan pekerjaan dan tanggung jawab merupakan kebutuhan pegawai dan merupakan sebagian unsur yang harus dipenuhi jika organisasi ingin meningkatkan kinerja pegawainya. Dengan demikian dimensi iklim organisasi dalam penelitian ini adalah:

- 1) Struktur Organisasi
- 2) Dukungan dan Kerja sama
- 3) Peraturan/Kebijakan
- 4) Tanggungjawab
- 5) Penghargaan
- 6) Beban kerja
- 7) Kepemimpinan

- 8) Teknologi
- 9) Pengawasan

#### 4. Komitmen Organisasional

##### a. Pengertian Komitmen Organisasional

Menurut Noerhayati (2011, yang diakses dari <http://lib.unnes.ac.id>), komitmen organisasi adalah sesuatu keadaan yang menunjukkan adanya keterlibatan psikologis seorang individu pada suatu organisasi tertentu, di mana individu tersebut memihak, loyal dan terlibat dalam organisasi tersebut. Dengan kata lain, komitmen organisasi adalah kekuatan relatif dari keterlibatan individu dengan organisasi dalam mencapai tujuan dan nilai-nilai yang ditetapkan.

Komitmen organisasional (*organizational commitment*) (yang diakses dari <http://lib.unnes.ac.id>), didefinisikan sebagai suatu keadaan dimana seseorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Jadi, keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak pada pekerjaan tertentu seseorang individu, sementara komitmen organisasional yang tinggi berarti memihak organisasi yang merekrut individu tersebut (Robbins dan Judge, 2008).

Menurut Gibson dkk, (2008:315, yang diakses dari <http://journals.ums.ac.id>), bahwa: komitmen terhadap organisasi

melibatkan tiga sikap: (1) identifikasi dengan tujuan organisasi, (2) perasaan keterlibatan dalam tugas-tugas organisasi, dan (3) Perasaan loyalitas terhadap organisasi. Sehingga dimaknai bahwa komitmen organisasi merupakan suatu bentuk identifikasi, loyalitas dan keterlibatan yang diekspresikan oleh karyawan terhadap organisasi. Pegawai yang memiliki komitmen yang baik berarti bahwa pegawai tersebut memiliki loyalitas terhadap organisasi dan akan berupaya untuk berusaha dengan optimal mencapai tujuan organisasi.

Komitmen organisasional menurut Ivancevich dkk, (2006:234, yang diakses dari <http://repository.ut.ac.id>), adalah perasaan identifikasi, keterlibatan, dan kesetiaan yang diekspresikan oleh pegawai terhadap organisasi. Berdasarkan pengertian tersebut dapat diidentifikasi bahwa komitmen terhadap organisasi melibatkan tiga sikap, yaitu: rasa identifikasi dengan tujuan organisasi, perasaan terlibat dalam tugas-tugas organisasi, dan perasaan setia terhadap organisasi. Bukti penelitian menunjukkan bahwa tidak adanya komitmen organisasional dapat mengurangi efektivitas organisasi.

Komitmen organisasi (yang diakses dari <http://repository.ut.ac.id>), dapat diidentifikasi melalui tiga karakteristik individu antara lain yaitu kepercayaan yang kuat dan penerimaan terhadap nilai-nilai serta tujuan-tujuan organisasi, berkeinginan untuk memberikan hasil yang terbaik demi kepentingan organisasi dan berusaha memelihara keanggotaan dalam organisasi tersebut. Oleh

karena itu, komitmen seseorang terhadap organisasinya akan sangat berpengaruh terhadap aktivitasnya dalam bekerja yang ditunjukkan melalui kinerjanya (Allen dan Meyer, dalam Mamiq, 2010).

#### b. Dimensi Komitmen Organisasional

Robbins dan Judge (2008, yang diakses dari <http://digilib.uinsby.ac.id>), membagi dimensi komitmen organisasional menjadi tiga dimensi yaitu: Komitmen afektif, Komitmen berkelanjutan dan Komitmen normatif. Berikut uraian tentang dimensi komitmen organisasional sebagai berikut:

- 1) Komitmen afektif (*Affective Commitment*) merupakan perasaan emosional untuk organisasi dan keyakinan dalam nilai-nilainya.
- 2) Komitmen berkelanjutan (*continuance comitment*) adalah nilai ekonomi yang dirasa dari bertahan dalam suatu organisasi bila dibandingkan dengan meninggalkan organisasi tersebut.
- 3) Komitmen normatif (*normative commitment*) adalah kewajiban untuk bertahan dalam organisasi untuk alasan-alasan moral atau etis.

#### c. Indikator Komitmen Organisasional

Berdasarkan tiga dimensi dari komitmen organisasioanal, maka Meyer dan Allen (1997, dalam Brown dan Bennett (2004:223), yang diakses dari <http://repo.unsrat.ac.id>), merumuskan indikator komitmen organisasional, yaitu: indikator pengukur komitmen afektif,

berkelanjutan dan normatif. Berikut uraian tentang indikator komitmen organisasional sebagai berikut:

- 1) Indikator pengukur komitmen afektif (*affective commitment*) berdasarkan pendapat terdiri dari:
  - a) Adanya kebahagiaan menghabiskan karir selama bergabung dalam organisasi
  - b) Mempunyai rasa memiliki yang kuat pada organisasi
  - c) Merasa terikat secara emosional terhadap organisasi
- 2) Indikator pengukur komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*) terdiri dari:
  - a) Adanya keterbatasan alternatif pekerjaan lain yang tersedia
  - b) Merasa tetap tinggal di dalam organisasi adalah suatu kebutuhan
  - c) Merasa sudah terlalu banyak pengorbanan diri yang diberikan kepada organisasi
- 3) Indikator pengukur komitmen normatif (*normative commitment*) terdiri dari:
  - a) Adanya kewajiban untuk tetap bersama atasan
  - b) Merasa bersalah apabila meninggalkan organisasi
  - c) Merasa berhutang budi pada organisasi

## 5. Kinerja

### a. Pengertian Kinerja

Istilah kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* atau prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Wibowo (2010:7, yang diakses dari <http://digilib.unila.ac.id>), menyatakan bahwa kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung. Sedangkan menurut Armstrong dan Baron (dalam Wibowo (2010:7), yang diakses dari <http://digilib.unila.ac.id>), mendefinisikan kinerja sebagai hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan dan memberikan kontribusi pada ekonomi. Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut.

Mangkunegara (2010:9, yang diakses dari <http://repository.unhas.ac.id>), menyatakan bahwa kinerja karyawan merupakan istilah yang berasal dari *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang). Definisi kinerja karyawan yang dikemukakan Kusriyanto (dalam Mangkunegara (2005:9), yang diakses dari

<http://repository.widyatama.ac.id>), adalah perbandingan hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja per satuan waktu (lazimnya per jam).

Gomes (2000:9) mengemukakan definisi kinerja sebagai ungkapan seperti *output*, efisiensi serta efektivitas sering dihubungkan dengan produktivitas. Selanjutnya, definisi kinerja karyawan menurut Mangkunegara (2010:10, yang diakses dari <http://repository.unhas.ac.id>), bahwa kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diherikan kepadanya.

#### b. Penilaian Kinerja

Menurut Rosidah (2009:17, yang diakses dari <http://eprints.walisongo.ac.id>), pada prinsipnya penilaian kinerja merupakan cara pengukuran kontribusi-kontribusi dari individu dalam instansi yang dilakukan terhadap organisasi. Nilai penting dari penilaian kinerja adalah menyangkut penentuan tingkat kontribusi individu atau kinerja yang diekspresikan dalam penyelesaian tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

Mangkunegara (2010:10) menjelaskan bahwa *“Employee appraising is the systematic evaluation of a worker’s job performance and potential for development. Appraising is the process of estimating*

*or judging the value, excellence, qualities, or status of some object, person, or thing*". Artinya bahwa penilaian pegawai merupakan evaluasi yang sistematis dari pekerjaan pegawai dan potensi yang dapat dikembangkan. Penilaian adalah proses penaksiran atau penentuan nilai, kualitas, atau status dari beberapa objek, orang ataupun sesuatu.

Berdasarkan pendapat di atas, penilaian prestasi pegawai adalah suatu proses penilaian prestasi kerja pegawai yang dilakukan pemimpin perusahaan secara sistematis berdasarkan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya. Pemimpin perusahaan yang menilai prestasi kerja pegawai, yaitu atasan pegawai langsung, dan atasan tidak langsung. Di samping itu pula, kepala bagian personalia berhak pula memberikan penilaian prestasi terhadap semua pegawainya sesuai dengan data yang ada di bagian personalia (Mangkunegara, 2010:10).

Menurut Notoatmodjo (2009:136) metode penilaian prestasi kerja pada umumnya dikelompokkan menjadi dua macam, yakni penilaian yang berorientasi waktu yang lalu dan metode penilaian yang berorientasi pada waktu yang akan datang.

#### 1) Metode penilaian kinerja berorientasi waktu lalu

Penilaian prestasi kerja pada umumnya berorientasi pada masa lalu, artinya penilaian prestasi kerja seseorang karyawan itu dinilai berdasarkan hasil yang telah dicapai oleh karyawan selama ini. Teknik-teknik penilaian menggunakan *Rating Scale*, *Cheklis*, Metode Peristiwa Kritis, Metode Peninjauan Lapangan, Tes Prestasi

Kerja. Berikut ini akan diuraikan teknik-teknik penilaian prestasi kerja berorientasi pada masa lalu :

- a) *Rating Scale*. Dalam hal ini penilaian secara subjektif terhadap prestasi kerja karyawan dengan skala tertentu dari yang terendah sampai dengan tertinggi. Penilaian memberikan tanda pada skala yang sudah ada tersebut dengan cara membandingkan antara hasil pekerjaan karyawan dengan kriteria yang telah ditentukan tersebut berdasarkan justifikasi penilai yang bersangkutan.
- b) *Cheklis*. Dalam metode *cheklist* penilai hanya memilih pernyataan-pernyataan yang sudah tersedia, yang menggambarkan prestasi kerja dan karakteristik-karakteristik karyawan (yang dinilai). Cara ini dapat memberikan gambaran prestasi kerja yang akurat, apabila pernyataan-pernyataan dalam instrument penilaian itu disusun secara cermat, dan diuji terlebih dahulu tentang validitas dan reliabilitasnya.
- c) *Metode Peristiwa Kritis*. Metode penilaian ini didasarkan kepada catatan-catatan dari pimpinan atau penilai karyawan yang bersangkutan. Pimpinan membuat catatan-catatan tentang pekerjaan atau tugas-tugas dari karyawan yang akan dinilai. Catatan-catatan itu tidak hanya mencakup hal yang negatif tentang pelaksanaan tugas saja, tetapi juga hal-hal positif. Kemudian berdasarkan catatan-catatan peristiwa kritis tersebut

penilai atau pimpinan membuat penilaian terhadap karyawan yang bersangkutan.

d) Metode Peninjauan Lapangan. Metode penilaian dilakukan dengan cara para penilai atau pimpinan melakukan terjun langsung ke lapangan untuk menilai prestasi kerja karyawan. Hal ini dapat dilakukan, pertama: bersamaan dengan kegiatan supervisi. Dalam melakukan supervisi, para penilai atau pimpinan dapat melakukan penilaian terhadap kerja para karyawan. Sedangkan cara kedua, dengan sengaja dan terencana para penilai mendatangi tempat kerja para karyawan untuk melakukan penilaian prestasi kerja yang bersangkutan.

e) Tes Prestasi Kerja. Metode penilaian ini dilakukan dengan mengadakan tes tertulis kepada karyawan yang akan dinilai. Karena apa yang ditanyakan (tes) dan jawaban dari karyawan ini dalam bentuk tertulis, dan tidak mencerminkan langsung prestasi seseorang, maka metode ini termasuk penilaian prestasi kerja secara tidak langsung.

## 2) Metode penilaian kinerja berorientasi waktu yang akan datang

Menurut Notoatmodjo (2009:136), metode penilaian prestasi kerja (kinerja) yang berorientasi waktu yang akan datang, memusatkan prestasi kerja karyawan saat ini serta penetapan sasaran prestasi kerja di masa yang akan datang. Teknik-teknik yang dapat digunakan yaitu penilaian diri, pendekatan *Management By*

*Objective (MBO)*, Penilaian Psikologis, dan Teknik Pusat Penilaian.

Berikut uraian Teknik-teknik yang dapat digunakan untuk menilai prestasi kerja (kinerja) yang berorientasi waktu yang akan datang sebagai berikut:

- a) Penilaian Diri (*Self Apparsials*). Metode penilaian ini menekankan bahwa penilaian prestasi kerja karyawan dinilai oleh karyawan itu sendiri. Tujuan penilaian ini adalah untuk pengembangan diri karyawan dalam rangka pengembangan organisasi.
- b) Pendekatan *Management By Objective (MBO)*. Metode penilaian ini ditentukan bersama-sama antara penilai atau pimpinan dengan karyawan yang akan dinilai. Mereka bersama-sama menentukan tujuan-tujuan atau sasaran-sasaran pelaksanaan kerja di waktu yang akan datang kemudian dengan menggunakan sasaran tersebut penilaian prestasi kerja dilakukan secara bersama-sama.
- c) Penilaian Psikologis. Metode penilaian dilakukan dengan mengadakan wawancara mendalam, diskusi atau tes-tes psikologi terhadap karyawan yang akan dinilai. Aspek-aspek yang dinilai antara lain: intelektual, emosi, motivasi, dan sebagainya dari karyawan yang bersangkutan.
- d) Teknik Pusat Penilaian. Dalam suatu organisasi yang sudah maju, terdapat suatu pusat atau unit penilaian karyawan. Pusat ini mengembangkan sistem penilaian yang baku yang digunakan

untuk menilai para karyawannya. Hasil penilaian pusat atau unit ini sangat bermanfaat untuk mengidentifikasi kemampuan manajemen di waktu-waktu yang akan datang.

### c. Indikator Kinerja Pegawai

Menurut Mahsun (2009:71) indikator kinerja (*performance indicator*) sering disamakan dengan ukuran kinerja (*performance measure*). Namun sebenarnya, meskipun keduanya merupakan kriteria pengukuran kinerja, terdapat perbedaan makna. Indikator kinerja mengacu pada penilaian kinerja secara tidak langsung yaitu hal-hal yang sifatnya hanya merupakan indikasi-indikasi kinerja, sehingga bentuknya cenderung kualitatif. Sedangkan ukuran kinerja adalah kriteria kinerja yang mengacu pada penilaian kinerja secara langsung, sehingga bentuknya lebih bersifat kuantitatif. Indikator kinerja dan ukuran kinerja ini sangat dibutuhkan untuk menilai tingkat ketercapaian tujuan, sasaran dan strategi.

Sastrohadiwiryo (2001:236) memberikan uraian terhadap unsur-unsur yang harus dinilai dalam kinerja pegawai yaitu kesetiaan, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, kerja sama, prakarsa, dan kepemimpinan. Berikut uraian tentang unsur-unsur yang harus dinilai dalam kinerja pegawai sebagai berikut:

- 1) Kesetiaan. Kesetiaan yang dimaksudkan adalah tekad dan kesanggupan menaati, melaksanakan, dan mengamalkan sesuatu

yang ditaati dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab. Tekad dan kesanggupan tersebut harus dibuktikan dengan sikap dan perilaku tenaga kerja yang bersangkutan dalam kegiatan sehari-hari serta dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Kesetiaan tenaga kerja terhadap perusahaan sangat berhubungan dengan pengabdian. Pengabdian yang dimaksud adalah sumbangan pikiran dan tenaga yang ikhlas dengan mengutamakan kepentingan publik di atas kepentingan pribadi.

- 2) Tanggung jawab. Tanggung jawab adalah kesanggupan seseorang tenaga kerja dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat waktu serta berani memikul risiko atas keputusan yang telah diambilnya atau tindakan yang dilakukannya.
- 3) Ketaatan. Ketaatan adalah kesanggupan seseorang tenaga kerja untuk menaati segala ketetapan, peraturan perundang-undangan dan peraturan yang berlaku, menaati perintah kedinasan yang diberikan atasan yang berwenang, serta kesanggupan untuk tidak melanggar larangan yang telah ditetapkan perusahaan maupun pemerintah, baik secara tertulis maupun tak tertulis.
- 4) Kejujuran. Kejujuran adalah ketulusan hati seseorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan serta mampu untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang telah diberikan kepadanya.

- 5) Kerja sama. Kerja sama adalah kemampuan seorang tenaga kerja untuk bekerja bersama-sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan, sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.
- 6) Prakarsa. Prakarsa adalah kemampuan seorang tenaga kerja untuk mengambil keputusan, langkah-langkah atau melaksanakan sesuatu tindakan yang diperlukan dalam melaksanakan tugas pokok tanpa menunggu perintah dan bimbingan dari manajemen lininya.
- 7) Kepemimpinan. Kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki seorang tenaga kerja untuk meyakinkan orang lain (tenaga kerja lain) sehingga dapat dikerahkan secara maksimum untuk melaksanakan tugas pokok. Penilaian unsur kepemimpinan bagi tenaga kerja sebenarnya khusus diperuntukkan bagi tenaga kerja yang memiliki jabatan seluruh hierarki dalam perusahaan.

## **B. Penelitian Terdahulu**

Beberapa penelitian terdahulu yang menjadi dasar bagi penelitian ini, antara lain:

Dewi (2017) meneliti tentang pengaruh iklim organisasi dan komitmen profesi terhadap kinerja dengan tujuan menganalisis interaksi antar variabel tersebut. Pendekatan yang digunakan adalah kuantitatif. Dilaksanakan di skadron udara 31 Halim Perdanakusuma Jakarta. Objek yang menjadi unit analisis dalam penelitian ini adalah perwira penerbang Skadron Udara 31

Halim Perdanakusuma Jakarta. Variabel bebas (X) dalam penelitian ini adalah iklim organisasi ( $X_1$ ), komitmen profesi ( $X_2$ ), serta variabel terikat kinerja perwira penerbang (Y). Jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif, analitik, dan metode yang digunakan yaitu eksplanatori survei dengan teknik *simple random sampling*, dan jumlah sampel sebanyak 70 orang. Teknik analisa data yang digunakan adalah analisis jalur (*Path Analysis*) dengan alat bantu *software* komputer SPSS 24.0. Hasil penelitian menunjukkan iklim organisasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja penerbang. Artinya ada faktor lain yang berpengaruh terhadap kinerja perwira penerbang; komitmen profesi juga tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja perwira penerbang; iklim organisasi berpengaruh langsung positif terhadap komitmen profesi perwira penerbang. Artinya iklim organisasi semakin berkembang baik atau meningkat maka akan meningkatkan komitmen profesi pada perwira penerbang.

Silvia, dkk (2016) meneliti tentang pengaruh: (1) kompetensi dan budaya kerja terhadap kinerja karyawan, (2) kompetensi terhadap budaya kerja, (3) kompetensi terhadap kinerja karyawan, dan (4) budaya kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Hotel Adirama. Desain penelitian yang digunakan adalah kuantitatif kausal. Subjek penelitian adalah seluruh karyawan Hotel Adirama dan objeknya adalah kompetensi, budaya kerja, dan kinerja karyawan. Populasi penelitian ini berjumlah 40 karyawan yang semuanya dijadikan unit pengamatan, sehingga penelitian ini termasuk penelitian populasi. Data dikumpulkan dengan teknik kuesioner, wawancara,

dan pencatatan dokumen serta dianalisis menggunakan analisis jalur. Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh positif dari: (1) kompetensi dan budaya kerja terhadap kinerja karyawan, (2) kompetensi terhadap budaya kerja, (3) kompetensi terhadap kinerja karyawan, dan (4) budaya kerja terhadap kinerja karyawan Hotel Adirama.

Wijaya (2015) meneliti tentang pengaruh variabel komitmen organisasi, budaya organisasi, kepemimpinan, dan lingkungan kerja fisik terhadap kinerja karyawan pada industri kecil tas dan kulit di Tanggulangin Sidoarjo. Kinerja karyawan merupakan isu yang menarik, karena akan mempengaruhi kinerja perusahaan secara keseluruhan. Populasi penelitian adalah karyawan yang ada di industri kerajinan kulit, tas dan sepatu. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi, budaya organisasi, kepemimpinan, dan lingkungan kerja fisik terhadap kinerja. Teknik sampling yang digunakan proporsional random sampling. Teknik analisis data digunakan regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi, budaya organisasi, kepemimpinan, dan lingkungan kerja fisik berpengaruh terhadap kinerja.

Lubis (2015) meneliti tentang penelitian ini dilakukan dalam rangka meneliti bagaimana pengaruh iklim organisasi dan komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan. Objek penelitian adalah karyawan STIF Pasaman Simpang Empat sebanyak 41 orang yang kesemuanya dijadikan responden. Penelitian dilakukan dengan metode pengujian hubungan

kausalistik antar variabel dimana variabel diukur dengan instrumen berbentuk skala Likert. Hasil pengujian menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap OCB, komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap OCB, iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja, komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja dan OCB berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian ini memberikan implikasi bahwa pimpinan STIE Pasaman Simpang Empat dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui peningkatan OCB harus dimulai dengan upaya peningkatan iklim organisasi dan komitmen organisasi.

Widya (2015) meneliti tentang pengaruh secara parsial dan simultan budaya kerja dan semangat kerja terhadap kinerja karyawan Bank Mandiri Cabang Puger Jember. Penelitian ini dilaksanakan guna mengetahui adanya pengaruh variabel budaya kerja dan variabel semangat kerja terhadap kinerja karyawan dari sebuah perusahaan. Dalam menganalisa data statistik yang didapat, penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi linier berganda. Kemudian, dengan menggunakan teknik penelitian populasi, jumlah populasi dan sample dalam penelitian ini sebanyak 32 responden. Berdasarkan perhitungan *Output* SPSS, secara serempak variabel bebas budaya kerja ( $X_1$ ) dan semangat kerja ( $X_2$ ) memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan Bank Mandiri Cabang Puger Jember ( $Y$ ). Hal ini ditunjukkan dengan besar nilai  $F_{\text{penelitian}}$  sebesar 15.172 yang mana nilai tersebut lebih besar dari nilai  $F_{\text{tabel}}$  (3.327). Sementara itu, secara parsial, variabel budaya kerja ( $X_1$ ) berpengaruh secara dominan terhadap kinerja karyawan Bank Mandiri Cabang

Puger Jemher tahun 2013 (Y). Hal ini ditunjukkan oleh nilai t sebesar 9,168 yang berarti  $t_{hitung}$  lebih besar dari pada  $t_{tabel}$  (2,0452)

Safrizal dkk. (2014) meneliti tentang pengaruh budaya kerja, kemampuan pegawai dan komitmen pegawai terhadap kinerja pegawai pegawai, baik secara parsial maupun simultan. Selain itu, juga untuk mengetahui pengaruh budaya kerja, kemampuan pegawai dan komitmen pegawai terhadap kinerja Dinas Pertambangan dan Energi Aceh, baik secara parsial maupun simultan, baik secara langsung maupun tidak langsung (melalui kinerja pegawai). Penelitian ini dilakukan terhadap 92 orang pegawai Dinas Pertambangan dan Energi Aceh menggunakan teknik sampling acak (random sampling). Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja, kemampuan pegawai dan komitmen pegawai berpengaruh secara parsial dan simultan terhadap kinerja pegawai dan juga terhadap kinerja Dinas Pertambangan dan Energi Aceh.

Widiastuti (2014) meneliti tentang pengaruh budaya kerja, kompensasi dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai negeri sipil badan perencanaan pembangunan daerah Kota Kendari tahun 2013. Alat analisis yang digunakan yaitu regresi linier berganda. Hasil penelitian membuktikan bahwa terdapat pengaruh secara parsial dan simultan antara budaya kerja, kompensasi dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai negeri sipil badan perencanaan pembangunan daerah Kota Kendari.

Aslinasari (2012) bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perikanan

dan Kelautan Propinsi Nusa Tenggara Barat. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian Kausal. Penelitian kausal merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan sebab akibat antara dua variabel atau lebih. Jenis penelitian kausal yang digunakan dalam penelitian ini diharapkan akan memberikan rumusan untuk menemukan pengaruh dari masing-masing variabel yang diteliti yaitu pengaruh komitmen organisasional dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi NTB. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai negeri sipil di Dinas Perikanan dan Kelautan Propinsi Nusa Tenggara Barat yang berjumlah 101 orang (sampel jenuh). Hasil penelitian membuktikan bahwa terdapat pengaruh parsial dan simultan antara motivasi kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perikanan dan Kelautan Propinsi Nusa Tenggara Barat.

Noerhayati (2011) bertujuan: (1) untuk mengetahui pengaruh motivasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada CV. Tirta Makmur Ungaran, (2) untuk mengetahui pengaruh secara parsial dan simultan dari motivasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada CV. Tirta Makmur Ungaran, dan (3) untuk mengetahui manakah yang memiliki pengaruh dominan dari motivasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada CV. Tirta Makmur Ungaran. Penelitian dilakukan pada perusahaan CV. Tirta Makmur Ungaran yang berlokasi di Semarang. Populasi penelitian sebanyak 60 orang dan diambil seluruhnya sebagai responden penelitian. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis

kuantitatif dengan jenis penelitian kausal. Alat yang digunakan adalah regresi linier berganda, Uji  $R^2$ , Uji F, dan Uji t. Hasil analisis menunjukkan bahwa: (1) terdapat pengaruh dari motivasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada CV. Tirta Makmur Ungaran, (2) terdapat pengaruh secara parsial dan simultan dari motivasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada CV. Tirta Makmur Ungaran, dan (3) variabel komitmen organisasi memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan pada CV. Tirta Makmur Ungaran.

Andriani (2006), Analisis Pengaruh Iklim Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Studi pada PT. Bank Mandiri (Persero) Cabang Malang. Penelitian ini dilakukan dengan metode eksplanatori, yang bertujuan untuk mencari hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya. Dengan menggunakan analisis regresi linier berganda, dimana iklim organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Untuk mengetahui pengaruh secara bermakna secara simultan digunakan uji F dan diperoleh hasil, bahwa dikatakan variabel iklim organisasi dan kepuasan kerja secara bersama-sama memberikan pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja. Sedangkan secara parsial dengan uji t, diperoleh hasil bahwa variabel iklim organisasi berpengaruh lebih dominan dibandingkan dengan kepuasan kerja. Untuk lebih rincinya dapat dilihat pada lampiran I.

Perbedaan penelitian-penelitian sebelumnya dengan penelitian sekarang adalah terdapat pada jumlah dan jenis variabel yang digunakan. Dimana dalam penelitian yang sekarang terdapat tiga variabel bebas yaitu

budaya kerja ( $X_1$ ), iklim organisasi ( $X_2$ ) dan komitmen organisasional ( $X_3$ ) dan satu variabel terikat ( $Y$ ). Disamping itu juga metodologi yang digunakan untuk menganalisis data akan berbeda dengan penelitian sebelumnya.

### C. Kerangka Berpikir

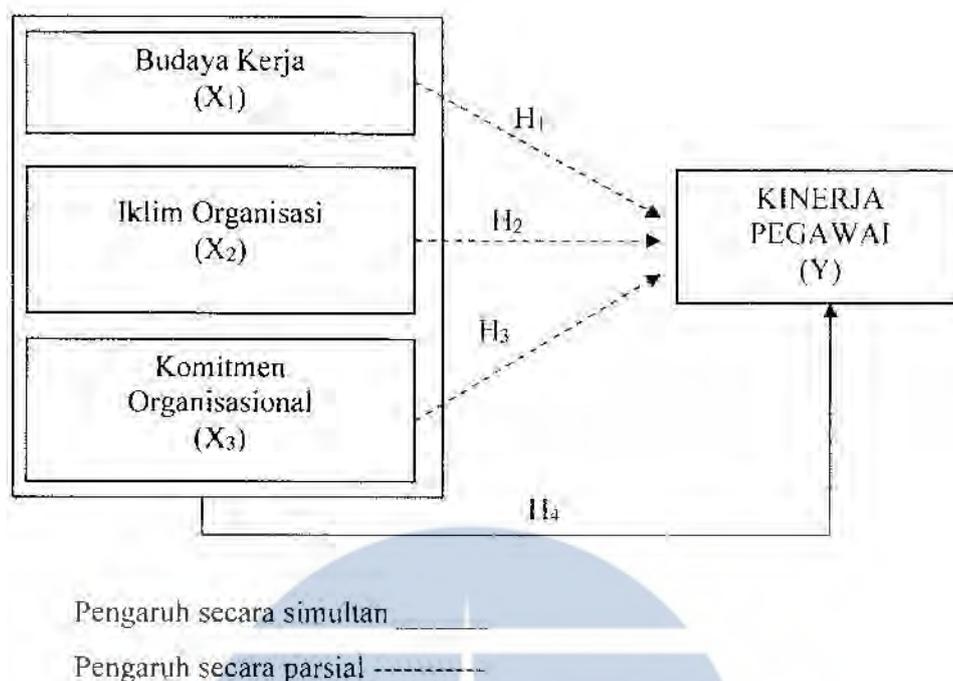
Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh budaya kerja, iklim organisasi, dan komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Penelitian dan Pengembangan Kota Bima. Hal tersebut berkaitan dengan rendahnya kinerja pegawai berdasarkan laporan akuntabilitas kinerja tahun 2016. Untuk mengatasi permasalahan tersebut dalam penelitian ini menggunakan *grand theory* yaitu teori *goal setting*.

*Goal setting* adalah proses penetapan sasaran dalam bidang pekerjaan yang melibatkan atasan dan bawahan dalam menetapkan tujuan yang akan dilaksanakan secara bersama-sama dalam periode tertentu (Gibson, *et. al.*, 1985). Latham and Seari (1979) mendefinisikan *goal setting* sebagai suatu gagasan untuk menetapkan tujuan dimana pekerja melaksanakan tugas yang diberikan berdasarkan target atau sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Perilaku pekerja pada umumnya dimotivasi oleh keinginan untuk memperoleh tujuan tertentu. *Goal setting* didasarkan pada pengarahan tingkah laku terhadap tujuan, sasaran atau target dengan memberi penjelasan kepada bawahan bagaimana mengerjakan tugas tersebut, serta mengapa tujuan tersebut penting dilaksanakan.

Pimpinan instansi dituntut untuk lebih menguasai manajemen organisasi yang dipimpinnya supaya dapat menguasai dan mengatur segala aktivitas yang ada di dalam sebuah instansi. Dalam meningkatkan kinerja pegawai tentunya pemimpin harus menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dengan menciptakan budaya kerja yang bagus, iklim organisasi kondusif, dan komitmen organisasional demi mencapai target atau sasaran yang telah direncanakan.

Budaya organisasi membantu mengarahkan SDM pada pencapaian visi, misi dan tujuan organisasi, oleh karena itu kinerja organisasi dipengaruhi adanya keyakinan bersama dan pelaksanaan tugas yang berpedoman pada *core values* serta pola perilaku pegawai. Disamping itu iklim organisasi yang kondusif dapat meningkatkan konsentrasi pegawai dalam melaksanakan tugas yang mereka emban. Selain itu, komitmen yang kuat terhadap organisasi perlu dibentuk dan ditingkatkan agar pegawai merasa terlibat dan mempunyai rasa memiliki, mempunyai sikap loyal serta semangat dalam bekerja.

Berdasarkan rumusan masalah dan landasan teori di atas, maka kerangka konseptual dari penelitian ini dapat digambarkan secara ringkas sebagai berikut:



**Gambar 2.1 Kerangka Konseptual Penelitian**

Berdasarkan landasan teori, beberapa penelitian terdahulu, serta kerangka konseptual tentang pengaruh budaya kerja, iklim organisasi, dan komitmen organisasional terhadap kinerja, maka dapat dikembangkan hipotesis penelitian, baik secara parsial maupun secara simultan dijelaskan sebagai berikut:

### 1. Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja

Budaya kerja adalah serangkaian pola dan perilaku yang melekat secara menyeluruh pada diri setiap individu dalam sebuah organisasi. Perilaku atau kebiasaan kerja yang dimiliki setiap orang dalam menjalankan pekerjaan merupakan faktor mempengaruhi kinerja.

Menurut Silvia, dkk (2016), budaya kerja bertujuan untuk membangun keyakinan dan menanamkan nilai-nilai tertentu yang melandasi atau mempengaruhi sikap dan perilaku yang konsisten serta komitmen membiasakan suatu cara kerja di lingkungan masing-masing. Dengan adanya suatu keyakinan dan komitmen kuat merefleksikan nilai-nilai tertentu, misalnya membiasakan kerja berkualitas, sesuai standar, produktif, efektif dan efisien.

Teori *Goal setting* adalah proses penetapan sasaran dalam bidang pekerjaan yang melibatkan atasan dan bawahan dalam menetapkan tujuan yang akan dilaksanakan secara bersama-sama dalam periode tertentu (Gibson, *et. al.*, 1985). Hal tersebut berarti bahwa untuk mencapai sasaran dan target maka antara atasan dan bawah harus menciptakan budaya kerja yang baik sehingga bawahan terbiasa dengan sistem kerja yang baik dan pada akhirnya sasaran dan target kerja dapat tercapai atau kinerja bawahan meningkat.

Beberapa peneliti seperti Silvia, dkk (2016), Widya (2015), Safrizal, dkk (2014) dan Widiastuti (2014) yang menyatakan bahwa budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja. Disamping itu, fenomena yang terjadi pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Penelitian dan Pengembangan Kota Bima yaitu kinerja pegawainya rendah. Berdasarkan uraian di atas, maka dapat dibuat hipotesis pengaruh budaya kerja terhadap kinerja sebagai berikut:

H<sub>1</sub> : Diduga budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja

## 2. Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja

Iklim organisasi merupakan kualitas lingkungan internal suatu organisasi yang dialami oleh anggota-anggotanya, mempengaruhi perilaku serta dapat tergambar dari seperangkat karakteristik atau atribut khusus dari organisasi tersebut. Karakteristik dari iklim organisasi ini secara nyata menggambarkan suatu organisasi memperlakukan anggota-anggotanya sehingga dapat mempengaruhi kinerja.

Simamora (2004:81) menyatakan bahwa iklim organisasi adalah lingkungan internal atau psikologi organisasi. Iklim organisasi mempengaruhi praktik dan kebijakan SDM yang diterima oleh anggota organisasi. Perlu diketahui bahwa setiap organisasi akan memiliki iklim organisasi yang berbeda. Keanekaragaman pekerjaan yang dirancang di dalam organisasi, atau sifat individu yang ada akan menggambarkan perbedaan tersebut. Semua organisasi tentu memiliki strategi dalam mengelola SDM.

Teori *Goal setting* adalah proses penetapan sasaran dalam bidang pekerjaan yang melibatkan atasan dan bawahan dalam menetapkan tujuan yang akan dilaksanakan secara bersama-sama dalam periode tertentu (Gibson, *et. al.*, 1985). Hal tersebut berarti bahwa untuk mencapai sasaran dan target maka antara atasan dan bawah harus menciptakan iklim organisasi yang kondusif sehingga bawahan berkonsentrasi kerja dengan baik dan pada akhirnya sasaran dan target kerja dapat tercapai atau kinerja bawahan meningkat.

Penelitian tentang pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja pernah dilakukan oleh Dewi (2017), Lubis (2015), dan Andriani (2006) yang menghasilkan bahwa iklim organisasi berpengaruh terhadap kinerja. Akan tetapi, fenomena yang terjadi pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Penelitian dan Pengembangan Kota Bima yaitu kinerja pegawainya rendah. Berdasarkan uraian di atas, maka dapat dibuat hipotesis pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja sebagai berikut:

H<sub>2</sub> : Diduga iklim organisasi berpengaruh terhadap kinerja

### **3. Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja**

Komitmen organisasional merupakan perasaan, keterlibatan, dan kesetiaan yang diekspresikan oleh pegawai terhadap organisasi. Oleh karena itu, komitmen organisasi melibatkan tiga sikap, yaitu: rasa identifikasi dengan tujuan organisasi, perasaan terlibat dalam tugas-tugas organisasi, dan perasaan setia terhadap organisasi.

Menurut Noerhayati (2011), komitmen organisasi adalah sesuatu keadaan yang menunjukkan adanya keterlibatan psikologis seorang individu pada suatu organisasi tertentu, di mana individu tersebut memihak, loyal dan terlibat dalam organisasi tersebut. Dengan kata lain, komitmen organisasi adalah kekuatan relatif dari keterlibatan individu dengan organisasi dalam mencapai tujuan dan nilai-nilai yang ditetapkan.

Teori *Goal Setting* adalah proses penetapan sasaran dalam bidang pekerjaan yang melibatkan atasan dan bawahan dalam menetapkan tujuan

yang akan dilaksanakan secara bersama-sama dalam periode tertentu (Gibson, *et. al.*, 1985). Hal tersebut berarti bahwa untuk mencapai sasaran dan target maka antara atasan dan bawah harus membentuk komitmen sehingga sasaran atau target yang telah direncanakan dapat tercapai secara harmonis dan pada akhirnya sasaran dan target kerja dapat tercapai atau kinerja bawahan meningkat.

Beberapa peneliti seperti Wijaya (2015), Lubis (2015), Aslinasari (2012) dan Noerhayati (2011) pernah melakukan penelitian tentang komitmen organisasional dan menyatakan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh komitmen organisasi. Akan tetapi, fenomena yang terjadi pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Penelitian dan Pengembangan Kota Bima yaitu kinerja pegawainya rendah. Berdasarkan uraian di atas, maka dapat diuak hipotesis pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja sebagai berikut:

H<sub>3</sub> : Diduga komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja

#### **4. Pengaruh Budaya Kerja, Iklim Organisasi, dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja**

Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Namun dalam mencapai kinerja tersebut banyak faktor yang mempengaruhi diantaranya budaya kerja, iklim organisasi dan komitmen organisasional. Oleh karena

itu, dalam mencapai kinerja yang tinggi pemimpin organisasi harus merencanakan/menentukan tujuan/target yang harus dicapai oleh organisasi, sehingga lebih terarah.

Latham and Scari (1979) mendefinisikan *goal setting* sebagai suatu gagasan untuk menetapkan tujuan dimana pekerja melaksanakan tugas yang diberikan berdasarkan target atau sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Perilaku pekerja pada umumnya dimotivasi oleh keinginan untuk memperoleh tujuan tertentu. Dalam meningkatkan kinerja pegawai tentunya pemimpin harus menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dengan menciptakan budaya kerja yang bagus, iklim organisasi kondusif, dan komitmen organisasional demi mencapai target atau sasaran yang telah direncanakan. Budaya organisasi membantu mengarahkan sumber daya manusia pada pencapaian visi, misi dan tujuan organisasi, oleh karena itu kinerja organisasi dipengaruhi adanya keyakinan bersama dan pelaksanaan tugas yang berpedoman pada *core values* serta pola perilaku pegawai. Disamping itu, iklim organisasi yang kondusif dapat meningkatkan konsentrasi pegawai dalam melaksanakan tugas yang mereka emban. Selain itu, komitmen yang kuat terhadap organisasi perlu dibentuk dan ditingkatkan agar pegawai merasa terlibat dan mempunyai rasa memiliki, mempunyai sikap loyal serta semangat dalam bekerja.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat dibuat hipotesis pengaruh budaya kerja, iklim organisasi, dan komitmen organisasional terhadap kinerja sebagai berikut:

H<sub>3</sub> : Diduga budaya kerja, iklim organisasi, dan komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja

#### **D. Operasionalisasi Variabel**

Definisi operasional variabel berisikan indikator-indikator dari suatu variabel, yang memungkinkan peneliti dapat mengumpulkan data yang relevan untuk variabel tersebut.

##### **1. Budaya Kerja**

Budaya kerja adalah kebiasaan yang dilakukan berulang-ulang oleh pegawai dalam suatu organisasi. Pelanggaran terhadap kebiasaan ini memang tidak ada sanksi tegas, namun dari perilaku organisasi secara moral telah menyepakati bahwa kebiasaan tersebut merupakan kebiasaan yang harus ditaati dalam rangka pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai tujuan.

Budaya kerja diukur dengan menggunakan indikator yang diadopsi dari Mockijat (2006:53) antara lain: (1) Disiplin, (2) Keterbukaan, (3) Saling menghargai, dan (4) Kerja sama. Pengukuran variabel berwujud skala likert mengenai fakta atau kenyataan sesuai dengan pengalaman seseorang dilapangan dalam bentuk pertanyaan-pertanyaan yang memiliki pilihan skor 5, 4, 3, 2, dan 1 berdasarkan pilihan jawaban yang mempunyai gradasi dari sangat positif sampai dengan sangat negatif. Jenis instrumen (kuesioner) yang digunakan untuk

mengukur budaya kerja diadopsi dari penelitian Widiastuti (2014) dengan penyesuaian.

## 2. Iklim Organisasi

Iklim organisasi adalah sifat-sifat atau ciri-ciri yang dirasakan oleh pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Bima dalam lingkungan kerja dan timbul karena dilakukan secara sadar maupun tidak sadar dan dianggap mempengaruhi kelancaran aktivitas kerja.

Iklim organisasi diukur dengan menggunakan indikator yang diadopsi Stringer (dalam Sarah, 2015) antara lain: (1) Struktur Organisasi, (2) Dukungan, (3) Peraturan/kebijakan, (4) Tanggung jawab, (5) Penghargaan, (6) Beban kerja, (7) Kepemimpinan, (8) Teknologi, dan (9) Pengawasan. Pengukuran variabel berwujud skala likert mengenai fakta atau kenyataan sesuai dengan pengalaman seseorang di lapangan dalam bentuk pertanyaan-pertanyaan yang memiliki pilihan skor 5, 4, 3, 2, dan 1 berdasarkan pilihan jawaban yang mempunyai gradasi dari sangat positif sampai dengan sangat negatif. Jenis instrumen (kuesioner) yang digunakan untuk mengukur iklim organisasi diadopsi dari penelitian Sarah (2015) dengan penyesuaian.

### 3. **Komitmen Organisasional**

Komitmen organisasional merupakan tanggapan terhadap perasaan setia yang diekspresikan oleh pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya kekinisan.

Komitmen organisasional diukur dengan menggunakan indikator yang diadopsi dari Lubis (2015) antara lain: (1) Komitmen afektif, (2) Komitmen normatif, dan (3) Komitmen berkelanjutan. Pengukuran variabel tersebut menggunakan skala likert mengenai fakta atau kenyataan sesuai dengan pengalaman seseorang di lapangan dalam bentuk pertanyaan-pertanyaan yang memiliki pilihan skor 5, 4, 3, 2, dan 1 berdasarkan pilihan jawaban yang mempunyai gradasi dari sangat positif sampai dengan sangat negatif. Jenis instrumen (kuesioner) yang digunakan untuk mengukur komitmen organisasional diadopsi dari penelitian Lubis (2015) dengan penyesuaian.

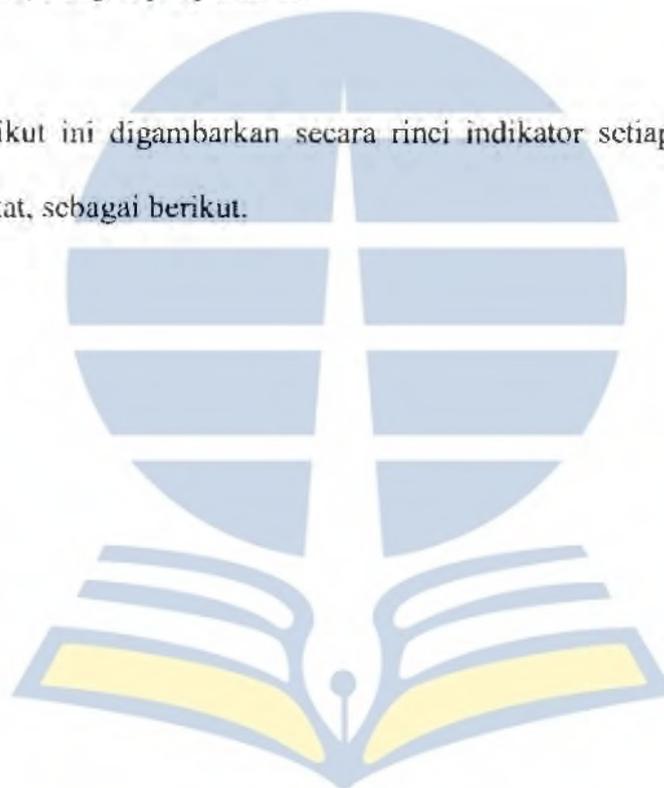
### 4. **Kinerja**

Kinerja pegawai adalah penilaian atasan terhadap standar kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Penelitian dan Pengembangan Kota Bima dalam melaksanakan pekerjaannya yang terdiri dari.

Kinerja diukur dengan menggunakan indikator (yang diadopsi dari Sastrohadiwiryono, 2001:236) antara lain: (1) Kesetiaan, (2) Tanggung jawab, (3) Ketaatan, (4) Kejujuran, (5) Kerjasama, (6) Prakarsa, dan (7)

Kepemimpinan. Pengukuran variabel berwujud skala likert mengenai fakta atau kenyataan sesuai dengan pengalaman seseorang di lapangan dalam bentuk pertanyaan-pertanyaan yang memiliki pilihan skor 5, 4, 3, 2, dan 1 berdasarkan pilihan jawaban yang mempunyai gradasi dari sangat positif sampai dengan sangat negatif. Jenis instrumen (kuesioner) yang digunakan untuk mengukur kinerja diadopsi dari penelitian Sastrohadiwiryo (2001:236) dengan penyesuaian.

Berikut ini digambarkan secara rinci indikator setiap variabel yang peneliti angkat, sebagai berikut.



Tabel 2.1. Operasionalisasi Variabel Penelitian

No	Variabel	Indikator	Subindikator	Kategori	Nomor
1	Budaya Kerja (Moekijat, 2006)	Disiplin	Adanya ketaatan terhadap norma dan aturan yang berlaku baik di dalam organisasi maupun di luar organisasi	Adanya kebahagiaan dalam diri pegawai menghabiskan karir selama bergabung dalam organisasi	1
			Adanya ketepatan waktu dalam melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya	Pegawai mempunyai rasa memiliki yang kuat pada organisasi	2
			Merasa lebih penting menyelesaikan pekerjaan daripada bersantai pada hari dan jam kerja	Pegawai merasa terikat secara emosional terhadap organisasi	3
		Keterbukaan	Adanya keinginan untuk saling berbagi informasi	Pegawai merasa adanya keterbatasan alternatif pekerjaan lain yang tersedia	4
			Adanya kemauan yang kuat untuk mempelajari tugas dan kewajibannya	Pegawai merasa tetap tinggal di dalam organisasi adalah suatu kebutuhan	5
		Saling Menghargai	Adanya perilaku yang menunjukkan penghargaan terhadap individu, tugas dan tanggung jawab orang lain sesama rekan kerja	Pegawai merasakan ada kewajiban untuk tetap bersama atasan	6
			Merasa bersalah apabila meninggalkan organisasi	Pegawai merasa bersalah apabila meninggalkan organisasi	7

No	Variabel	Indikator	Subindikator	Kategori	Nomor
			Merasa berhutang budi pada organisasi	Pegawai merasa berhutang budi pada organisasi	8
		Kerja sama	Adanya kemauan untuk memberi peran kepada individu rekan kerja yang lain	Pegawai secara terbuka mau berbagai peran dengan rekan kerja yang lain	9
			Adanya kesediaan untuk menerima kontribusi dari individu rekan kerja yang lain	Pegawai mengakomodir kontribusi dari rekan kerja yang lain	10
			Adanya kesediaan untuk membantu menyelesaikan pekerjaan rekan kerja yang mengalami kesulitan dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya	Pegawai secara terbuka mau membantu kesulitan rekan kerja yang lain dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya	11
2	Ikim Organisasi (Stringer, dalam Sarah, 2015)	Struktur Organisasi	Struktur yang ada sudah sesuai dengan kebutuhan organisasi	Pegawai merasa bahwa struktur organisasi yang ada cocok dengan tugas dan fungsi yang harus dilaksanakan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku	12
			Pembagian tugas dan fungsi yang jelas sesuai dengan struktur organisasi	Pegawai merasa bahwa pembagian tugas dan fungsi sudah sesuai dengan struktur organisasi yang ada	13
			Standar operasional prosedur menjadi acuan dalam pelaksanaan tugas dan fungsi serta fungsi kontrol	Pegawai merasa terikat secara emosional terhadap organisasi	14

No	Variabel	Indikator	Subindikator	Kategori	Nomor
		Dukungan	Adanya kerja sama dan saling tolong menolong apabila terdapat kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan	Pegawai merasa adanya keterbatasan alternatif pekerjaan lain yang tersedia	15
		Peraturan	Adanya kewajiban untuk tetap tunduk pada aturan formal dan pedoman kerja digunakan dalam mengatur tugas pokok dan fungsi dalam organisasi	Pegawai merasakan ada kewajiban untuk tetap bersama atasan	16
		Tanggung jawab	Adanya kewajiban dan kesadaran pada masing-masing pegawai untuk mengambil keputusan, melaksanakan dan menyelesaikan persoalan secara mandiri	Pegawai merasa bahwa harus mampu mandiri dalam mengambil keputusan, melaksanakan dan menyelesaikan persoalan	17
		Penghargaan	Adanya pemberian penghargaan atas pekerjaan yang telah diselesaikan dengan baik sesuai dengan tugas pokok dan fungsi yang dimilikinya	Pegawai merasa memperoleh penghargaan atas pekerjaan yang telah diselesaikan dengan baik sesuai dengan tugas pokok dan fungsi yang dimilikinya	18
		Beban Kerja	Adanya beban kerja atau tekanan pekerjaan yang tidak memperhitungkan kemampuan pegawai	Pegawai merasa beban kerja atau tekanan pekerjaan yang tidak memperhitungkan kemampuan pegawai	19

No	Variabel	Indikator	Subindikator	Kategori	Nomor
			Adanya beban kerja atau tekanan pekerjaan yang tidak memperhitungkan pembagian tugas yang merata	Pegawai merasa beban kerja atau tekanan pekerjaan yang tidak memperhitungkan pembagian tugas yang merata	20
		Kepemimpinan	Adanya pengaturan tugas dan pembagian peran yang jelas dari atasan dalam pelaksanaan tugas dan fungsi serta dalam penetapan dan pencapaian tujuan organisasi	Pegawai merasa sudah ada pengaturan tugas dan pembagian peran yang jelas dari atasan langsung dalam pelaksanaan tugas dan fungsi serta dalam penetapan dan pencapaian tujuan organisasi	21
				Pegawai merasa sudah ada pengaturan tugas dan pembagian peran yang jelas dari pimpinan organisasi dalam pelaksanaan tugas dan fungsi serta dalam penetapan dan pencapaian tujuan organisasi	22
		Teknologi	Adanya pengaruh keberadaan, pemanfaatan, dan dukungan teknologi dalam membantu kelancaran dan kualitas pelaksanaan tugas	Pegawai merasa adanya pengaruh keberadaan, pemanfaatan teknologi dan dukungan teknologi dalam membantu kelancaran tugas	23
		Pengawasan	Adanya pengawasan/kontrol dari atasan terhadap bawahannya	Pegawai merasa adanya pengawasan dan kontrol dari atasan terhadap bawahan	24
3	Komitmen Organisasional	Komitmen efektif	Adanya kebahagiaan menghabiskan karir selama bergabung dalam organisasi	Adanya kebahagiaan dalam diri pegawai menghabiskan karir selama bergabung dalam	25

No	Variabel	Indikator	Subindikator	Kategori	Nomor
	(Lubis, 2015)			organisasi	
			Mempunyai rasa memiliki yang kuat pada organisasi	Pegawai mempunyai rasa memiliki yang kuat pada organisasi	26
			Merasa terikat secara emosional terhadap organisasi	Pegawai merasa terikat secara emosional terhadap organisasi	27
		Komitmen normatif	Adanya keterbatasan alternatif pekerjaan lain yang tersedia	Pegawai merasa adanya keterbatasan alternatif pekerjaan lain yang tersedia	28
			Merasa tetap tinggal di dalam organisasi adalah suatu kebutuhan	Pegawai merasa tetap tinggal di dalam organisasi adalah suatu kebutuhan	29
			Merasa sudah terlalu banyak pengorbanan diri yang diberikan kepada organisasi	Pegawai merasa sudah terlalu banyak pengorbanan diri yang diberikan kepada organisasi	30
		Komitmen berkelanjutan	Adanya kewajiban untuk tetap bersama atasan	Pegawai merasakan ada kewajiban untuk tetap bersama atasan	31
			Merasa bersalah apabila meninggalkan organisasi	Pegawai merasa bersalah apabila meninggalkan organisasi	32
			Merasa berhutang budi pada organisasi	Pegawai merasa berhutang budi pada organisasi	33
4	Kinerja (Sastrohadiwiryono,	Kesetiaan	Kesanggupan menaati dan mengamalkan sesuatu yang harus ditaati dengan penuh	Pegawai sanggup dan mampu menaati dan mengamalkan sesuatu yang harus ditaati dengan	34

No	Variabel	Indikator	Subindikator	Kategori	Nomor
	2001:236)		kesadaran	penuh kesadaran	
		Tanggung jawab	Kesanggupan dalam menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	Pegawai menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	35
		Ketaatan	Kesanggupan untuk menaati peraturan yang berlaku	Pegawai taat pada peraturan yang berlaku	36
		Kejujuran	Ketulusan hati dalam melaksanakan pekerjaan dengan tidak menyalahgunakan wewenang yang diberikan	Pegawai jujur dan ikhlas dalam melaksanakan pekerjaan	37
		Kerjasama	Kemampuan untuk bekerja sama dalam menyelesaikan pekerjaan	Pegawai bekerja sama dalam menyelesaikan pekerjaan	38
		Prakarsa	Kemampuan untuk mengambil keputusan tanpa menunggu perintah dari atasan	Pegawai merasa mampu untuk mengambil keputusan tanpa menunggu perintah dari atasan	39
		Kepemimpinan	Kemampuan untuk meyakinkan rekan kerja sehingga dapat dikerahkan untuk melaksanakan pekerjaan	Pegawai mampu untuk meyakinkan rekan kerja sehingga dapat dikerahkan untuk melaksanakan pekerjaan	40

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Desain Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian asosiatif. Penelitian asosiatif adalah penelitian yang mencari hubungan antara suatu variabel dengan variabel lain. Hubungan yang digunakan dalam penelitian ini adalah hubungan kausal. Hubungan kausal merupakan hubungan yang sifatnya sebab-akibat (Sugiyono, 2014:11). Penelitian ini meneliti tentang hubungan kausalitas atau hubungan sebab akibat atau pengaruh budaya kerja ( $X_1$ ), iklim organisasi ( $X_2$ ) dan komitmen organisasional ( $X_3$ ) dan terhadap kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Penelitian dan Pengembangan Kota Bima ( $Y$ ).

#### B. Populasi Penelitian

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2014: 90). Dengan demikian, populasi dalam penelitian ini adalah keseluruhan pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Penelitian dan Pengembangan Kota Bima sejumlah 45 orang. Sedangkan sampel dalam penelitian ini adalah seluruh dari populasi (sampel jenuh). Sampel jenuh adalah

teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2014:96).

### **C. Instrumen Penelitian**

Menurut Sugiyono (2014:102), instrumen penelitian adalah suatu alat yang digunakan mengukur kejadian (variabel penelitian) alam maupun sosial yang diamati. Dengan demikian, instrumen penelitian merupakan alat-alat yang digunakan untuk mengumpulkan informasi dalam sebuah penelitian.

Alat pengumpulan data dalam penelitian adalah kuesioner. Kuesioner dalam penelitian ini terdiri dari dua bagian utama yaitu:

1. **Data diri responden.** Pada bagian ini berisi beberapa pertanyaan mengenai identitas responden seperti nama responden, jenis kelamin, usia, pendidikan, status perkawinan, pangkat/golongan, jabatan, masa kerja dan alamat.
2. **Pernyataan mengenai indikator-indikator budaya kerja, iklim organisasi, komitmen organisasional dan kinerja pegawai.** Pada bagian ini berisi item-item pernyataan yang bersifat tertutup, dimana responden memberi tanda checklist (√) atau tanda silang (X) pada pilihan kolom yang tersedia. Adapun setiap pilihan jawaban dari pernyataan tersebut telah ditentukan skornya.

Kuesioner dalam penelitian ini menggunakan Skala Likert, dimana responden menyatakan tingkat setuju atau tidak setuju (baik atau tidak baik)

mengenai berbagai pernyataan tentang perilaku, objek, orang, atau kejadian. Menurut Sugiyono (2014:32), Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan prestasi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial, di mana dalam penelitian fenomena sosial telah ditetapkan secara spesifik oleh peneliti yang disebut variabel penelitian. Alasan penggunaan skala likert adalah untuk mengubah data kualitatif menjadi data kuantitatif, sedangkan alasan penggunaan skala likert dengan lima alternatif jawaban responden yaitu agar memungkinkan responden mengekspresikan tingkat pendapat mereka untuk lebih mendekati kenyataan yang sebenarnya selain itu skala dengan lima tingkatan lebih tinggi kendalanya dari skala dua atau tiga tingkatan (Sugiyono, 2014:32).

Untuk setiap alternatif jawaban sesuai dengan skala likert memiliki kriteria dan diberikan bobot sebagai berikut:

1. Untuk jawaban Sangat Setuju, diberikan skor = 5
2. Untuk jawaban Setuju, diberikan skor = 4
3. Untuk jawaban Cukup Setuju, diberikan skor = 3
4. Untuk jawaban Kurang Setuju, diberikan skor = 2
5. Untuk jawaban Tidak Setuju, diberikan skor = 1

Nilai rata-rata atau *mean* masing-masing variabel dimasukkan ke dalam kelas-kelas dengan interval tertentu. Interval kelas tersebut diperoleh dengan rumus sebagai berikut (Sugiyono, 2014:53):

$$\text{Interval Kelas} = \frac{\text{Nilai Tertinggi} - \text{Nilai Terendah}}{\text{Jumlah Kelas}}$$

Nilai tertinggi adalah 5, nilai terendah adalah 1 dan jumlah kelas adalah 5, maka dengan menggunakan rumus di atas diperoleh nilai interval yaitu:

$$\text{Interval Kelas} = \frac{5 - 1}{5} = 0.8$$

Interval tersebut dijadikan pedoman untuk menentukan batas bawah dan batas atas setiap kelas, yang akhirnya kelas-kelas tersebut digunakan untuk memasukkan rata-rata masing-masing variabel untuk mengetahui hasil penelitian. Pedoman kategori yang dipergunakan adalah sebagai berikut.

**Tabel 3.1 Nilai dari Masing-masing Jawaban Responden**

Nilai	Budaya Kerja	Iklim Organisasi	Komitmen Organisasi	Kinerja Pegawai
1.00 – 1.79	Sangat tidak baik	Sangat tidak baik	Sangat rendah	Sangat rendah
1.80 – 2.59	Tidak baik	Tidak baik	Rendah	Rendah
2.60 – 3.39	Kurang baik	Kurang baik	Sedang	Sedang
3.40 – 4.19	Baik	Baik	Tinggi	Tinggi
4.20 - 5.00	Sangat baik	Sangat baik	Sangat tinggi	Sangat tinggi

#### **D. Prosedur Pengumpulan Data**

Pada pelaksanaan penelitian, prosedur pengumpulan data dari responden digunakan instrumen-instrumen penelitian yang sesuai dengan obyek penelitian. Oleh karena itu, dalam prosedur pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik-teknik sebagai berikut:

1. Kuesioner. Menurut Sugiyono (2014:199), kuesioner merupakan teknik pengumpulan data dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk menjawabnya.
2. Dokumentasi adalah teknik pengumpulan data guna mendapatkan data yang relevan secara teoritis menyangkut variabel penelitian. Dalam pelaksanaannya, data diperoleh melalui laporan penelitian, karya tulis, jurnal/artikel, buku-buku dan majalah ilmiah yang berkaitan dengan obyek yang diteliti.
3. Wawancara adalah teknik pengumpulan data dengan melakukan wawancara berdasarkan instrumen kuesioner yang diberikan kepada responden (Sugiyono, 2014:196). Dalam proses wawancara ini, responden diminta untuk mengisi jawabannya dengan memilih salah satu alternatif jawaban yang dirasa paling sesuai dengan pilihan masing-masing.

## **E. Metode Analisis Data**

### **1. Analisa Deskriptif**

Analisa deskriptif adalah analisis data dengan menggunakan statistik-statistik *univariate* seperti rata-rata, *median*, modus, deviasi standar, varians dan lain-lain. Tujuan dari analisis deskriptif adalah untuk mengetahui gambaran atau penyebaran data sampel atau populasi. Analisis deskriptif merangkum sekumpulan data dalam bentuk yang mudah dibaca dan cepat memberikan informasi yang tersaji dalam bentuk tabel, grafik, nilai pemusatan dan nilai penyebaran.

## 2. Uji Instrumen Penelitian

### a. Uji Validitas

Uji validitas menunjukkan sejauhmana tingkat ketetapan penggunaan alat ukur tersebut terhadap gejala yang ingin diukur. Kuesioner dapat dikatakan valid jika setiap butir pertanyaan yang menyusun kuesioner tersebut memiliki keterkaitan yang tinggi (Sujianto, 2009:95).

Untuk menguji validitas instrumen penelitian, dilakukan dengan cara butir-butir hasil jawaban responden untuk masing-masing variabel dimasukkan ke dalam perhitungan *validity analysis* program SPSS13.0, dengan metode *korelasi bevariate* antara masing-masing skor indikator dengan total skor konstruk. Kemudian hasil dari analisis *korelasi bevariate* dijadikan untuk melihat masing-masing pertanyaan apakah valid atau tidak. Apabila signifikasni lebih kecil dari 0.05 maka dikatakan valid (Priyatno, 2008:21).

### b. Uji Reliabilitas

Reliabilitas merupakan indeks yang menunjukkan sejauhmana alat pengukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Atau dengan kata lain reliabilitas menunjukkan konsistensi suatu alat pengukur di dalam mengukur gejala yang sama. Untuk melakukan penelitian ini uji reliabilitas menggunakan pendekatan *cronbach alpha* ( $\alpha$ ) dengan cara memasukkan butir-butir hasil jawaban responden untuk masing-masing

variabel dimasukkan ke dalam perhitungan *reliability analysis* program SPSS. Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel apabila memberikan nilai *cronbach alpha* ( $\alpha$ ) > (lebih besar dari) 0,6 (Nugroho, dalam Sujianto, 2009:97).

Untuk menguji reliabilitas instrumen penelitian, dilakukan dengan cara butir-butir hasil jawaban responden untuk masing-masing variabel dimasukkan ke dalam perhitungan *reliability analysis* program SPSS 13.0.

### 3. Analisa Inferensial

Analisa inferensial adalah teknik analisis data yang digunakan untuk menentukan sejauhmana kesamaan antara basil yang diperoleh dari suatu sampel dengan hasil yang akan didapat pada populasi secara keseluruhan. Analisis inferensial dalam penelitian ini akan meliputi uji asumsi klasik, uji hipotesis dan uji signifikansi.

#### a. Uji Asumsi Klasik

##### 1) Uji Normalitas

Dalam mendeteksi normalitas dan menggunakan pendekatan Kolmogorov-Smirnov. Ketentuan pengujian ini adalah: jika probabilitas atau *Asymp. Sig. (2-tailed)* lebih besar dari *level of significant* ( $\alpha$ ) maka data berdistribusi normal. Sedangkan Santoso (dalam Sujianto, 2009:78), jika nilai *Sig.* atau signifikansi atau nilai

probabilitas  $< 0,05$  distribusi adalah normal (simetris). Untuk uji normalitas dilakukan dengan program aplikasi SPSS.

## 2) Multikolinieritas

Multikolinieritas sebagai akibat adanya hubungan kausal antara dua variabel induktif atau lebih atau adanya kenyataan bahwa dua variabel penjelas atau lebih bersama-sama dipengaruhi oleh variabel ketiga yang berada di luar model. Untuk mendeteksi adanya multikolinieritas, Nugroho (dalam Sujianto, 2009:79), menyatakan jika nilai *Variance Inflation Factor (VIF)* tidak lebih dari 10 maka model terbebas dari multikolinieritas.

*VIF* adalah suatu estimasi berapa besar multikolinieritas meningkatkan varian pada suatu koefisien estimasi sebuah variabel penjelas. *VIF* yang tinggi menunjukkan bahwa multikolinieritas telah menaikkan sedikit varian pada koefisien estimasi, akibatnya menurunkan nilai *t*. Sarwoko (dalam Sujianto, 2009:79), mengemukakan, beberapa alternatif perbaikan karena adanya multikolinieritas, yaitu: (a) membiarkan saja; (b) menghapus variabel yang berlebihan; (c) transformasi variabel multikolinieritas dan (d) menambah ukuran sampel. Untuk uji multikolinieritas dilakukan dengan program aplikasi SPSS.

## 3) Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas, pada umumnya sering terjadi pada model-model yang menggunakan data *cross section* daripada *time series*.

Namun bukan berarti model-model yang menggunakan data *time series* bebas dari heteroskedastisitas. Sedangkan untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas pada suatu model dapat dilihat dari pola gambar Scatterplot model tersebut. Tidak terdapat heteroskedastisitas, jika: (a) penyebaran titik-titik data sebaiknya tidak berpola; (b) titik-titik data menyebar di atas dan di bawah atau disekitar angka 0, dan (c) titik-titik data tidak mengumpul hanya di atas atau di bawah saja. Untuk uji heteroskedastisitas dilakukan dengan program aplikasi SPSS.

#### b. Pengujian hipotesis

Pengujian hipotesis dapat didasarkan dengan menggunakan dua hal yaitu tingkat signifikansi atau probabilitas dan tingkat kepercayaan atau *confidence interval*. Didasarkan pada tingkat signifikansi pada umumnya menggunakan 0,05. Kisaran tingkat signifikansi mulai dari 0,01 sampai dengan 0,1 dengan tingkat kepercayaan 95%. Yang dimaksud dengan tingkat signifikansi adalah probabilitas melakukan kesalahan tipe I, yaitu kesalahan menolak hipotesis ketika hipotesis itu benar.

##### 1) Analisa Regresi Berganda

Menganalisa besarnya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dengan analisis regresi berganda digunakan apabila jumlah variabel independennya minimal dua. Menurut

Sugiyono (2014:64), Regresi berganda yaitu alat analisis yang digunakan untuk meramalkan bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel dependen, bila dua atau lebih variabel independen sebagai faktor prediktor yang dimanipulasi/dinaik-turunkan nilainya.

Dalam penelitian ini menggunakan tiga prediktor yaitu budaya kerja, iklim organisasi dan komitmen organisasional dengan persamaan regresi linier berganda dari Sujianto (2009:58) sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + c$$

Keterangan:

Y = Kinerja Pegawai

X<sub>1</sub> = Budaya Kerja

X<sub>2</sub> = Iklim Organisasi

X<sub>3</sub> = Komitmen Organisasional

b<sub>1</sub> = Koefisien regresi untuk X<sub>1</sub>

b<sub>2</sub> = Koefisien regresi untuk X<sub>2</sub>

b<sub>3</sub> = Koefisien regresi untuk X<sub>3</sub>

c = Standar error

Untuk menguji regresi linier berganda, dilakukan dengan program SPSS17.0.

## 2) Uji Koefisien Determinasi Simultan ( $R^2$ )

Analisis determinasi dalam analisis regresi berganda digunakan untuk mengetahui persentase sumbangan pengaruh *variable dependent* secara serentak terhadap variabel dependent (Y). Koefisien ini menunjukkan seberapa besar persentase variasi *variable independent* yang digunakan dalam model mampu menjelaskan variasi variabel independen. Dengan kata lain, berdasarkan tersebut  $R^2$ , maka dapat digambarkan besarnya variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variasi ketiga *variable independent* yaitu budaya kerja, iklim organisasi dan komitmen organisasional. Sedangkan sisanya dijelaskan oleh sebab-sebab yang lain dari luar model. Untuk menguji koefisien determinasi dilakukan dengan program SPSS 13.0.

## 3) Uji secara Simultan (uji - F)

Uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen atau bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen atau terikat (Priyatno, 2008:81).

Uji F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel terikat (Kuncoro, 2011:239).

Langkah-langkah pengambilan keputusan dalam uji F adalah sebagai berikut:

$H_0 : \beta \neq 0$ , Variabel budaya kerja, iklim organisasi, dan komitmen organisasional secara simultan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

$H_4 : \beta = 0$ , Variabel budaya kerja, iklim organisasi, dan komitmen organisasional secara simultan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Pada tabel ANOVA di dapat uji F yang menguji semua sub variabel bebas yang akan mempengaruhi persamaan regresi. Dengan menggunakan derajat keyakinan (*level of confidence*) 95% atau taraf nyata 5% serta derajat kebebasan (*level of significant*)  $df_1$  dan  $df_2$  untuk mencari nilai F tabel. Nilai F tabel dapat dilihat dengan menggunakan F tabel.

Ketentuan yang digunakan dalam uji F adalah sebagai berikut:

- a) Apabila probabilitas signifikansi  $> 0,05$  dan  $F_{hitung} < F_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.
- b) Apabila probabilitas signifikansi  $< 0,05$  dan  $F_{hitung} > F_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

#### 4) Uji secara parsial (uji - t)

Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas/bebas secara individual dalam menerangkan variasi variabel terikat (Ghozali, 2013). Uji t pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan taraf signifikan  $\alpha = 0,05$ .

Pengujian hipotesis secara parsial dilakukan dengan uji t. Menurut Kuncoro (2011:238) uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas secara individual dalam menerangkan variasi variabel terikat. Langkah-langkah dalam pengambilan keputusan untuk uji t adalah sebagai berikut:

$H_0 : \beta \neq 0$ , Variabel budaya kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

$H_1 : \beta = 0$ , Variabel budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

$H_0 : \beta \neq 0$ , Variabel iklim organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

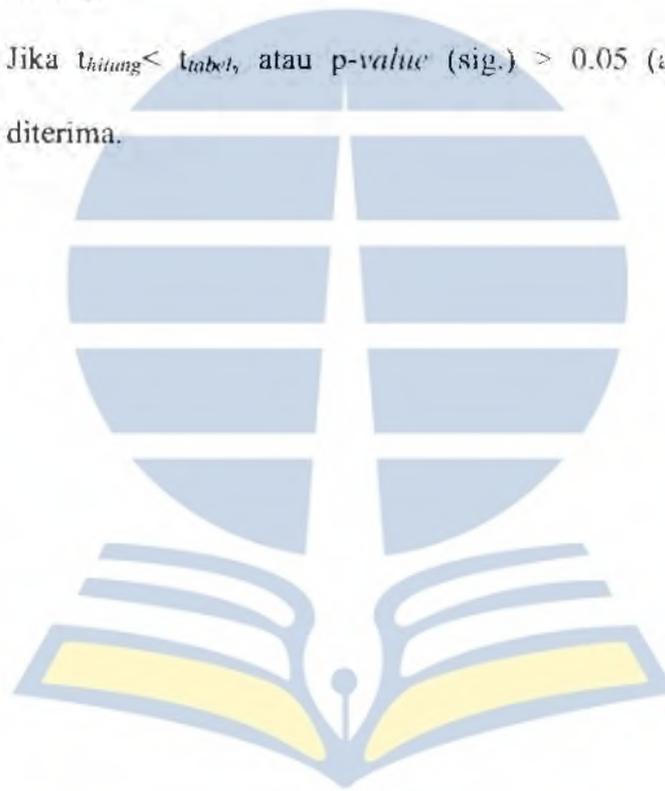
$H_2 : \beta = 0$ , Variabel iklim organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

$H_0 : \beta \neq 0$ , Variabel komitmen organisasional tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

$H_3 : \beta = 0$ , Variabel komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Kaidah Uji t dalam penelitian adalah dengan membandingkan  $t_{hitung}$  dan  $t_{tabel}$  dengan ketentuan sebagai berikut:

- a) Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , atau  $p\text{-value (sig.)} < 0.05$  (alfa), maka  $H_0$  ditolak.
- b) Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$ , atau  $p\text{-value (sig.)} > 0.05$  (alfa), maka  $H_0$  diterima.



## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Deskripsi Objek Penelitian

Pada hakekatnya, sebagai implementasi ditetapkan Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 Tentang Organisasi Perangkat Daerah, Pemerintah Kota Bima mengeluarkan Peraturan Daerah Kota Bima Nomor 5 Tahun 2016 yang mengatur Tentang Organisasi Perangkat Daerah Kota Bima. Dalam Peraturan Daerah tersebut salah satu Perangkat Daerah yang mengalami perubahan adalah Bappeda, dimana Bappeda yang awalnya merupakan lembaga pelaksana urusan wajah perencanaan pembangunan, namun dalam Peraturan Daerah tersebut penyelenggaraan urusan perencanaan pembangunan berbarengan dengan penyelenggaraan penelitian dan pengembangan, sehingga nama Perangkat Daerah menjadi Bappeda & Litbang.

Kantor Bappeda & Litbang Kota Bima terletak di Jalan Soekarno-Hatta No.2 Raba, Kota Bima. Kebutuhan ruangan kerja masih belum memadai sesuai tuntutan dan kompleksitas permasalahan yang dihadapi sehingga dapat mempengaruhi kelancaran pelaksanaan tugas. Kantor yang ditempati sekarang adalah bekas kantor Walikota yang merupakan bangunan tua dan tidak memenuhi standar sebagai tempat kerja yang layak. Selain itu, ruang pertemuan yang memadai dan representatif untuk mendukung kelancaran operasional tugas Bappeda & Litbang pun belum tersedia. Fasilitas perkantoran yang dimiliki sebagai penunjang pelaksanaan tugas pokok dan

fungsi antara lain sebagai berikut: 1) Mebeleur, berupa meja, kursi, rak buku, dan lemari; 2) Fasilitas Komunikasi, berupa jaringan telepon, jaringan internet, dan mesin faksimili; 3) Perangkat komputer (laptop) untuk mendukung kegiatan administrasi maupun kegiatan teknis perencanaan, dilengkapi dengan ketersediaan printer, *plotter*, dan *server*; 4) Peralatan pendukung pekerjaan, seperti kamera digital, GPS, mesin tik, dan LCD proyektor; 5) Perlengkapan elektronik lain yang mendukung kenyamanan dalam melaksanakan pekerjaan, seperti lemari es, *air conditioner* (AC), dispenser, kipas angin, dan televisi; dan 6) Kendaraan dinas berupa mobil dan sepeda motor.

Secara keseluruhan, Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda & Litbang) Kota Bima didukung oleh sumber daya aparatur sebanyak 37 orang Aparatur Sipil Negara (ASN) dan 8 orang tenaga honorer. Sehingga total pegawai yang ada di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda & Litbang) berjumlah 45 orang.

Susunan organisasi Badan Perencanaan Pembangunan Daerah dan Penelitian dan Pengembangan (Bappeda & Litbang) Kota Bima terdiri dari unsur-unsur sebagai berikut:

1. Unsur Pimpinan adalah Kepala Bappeda & Litbang;
2. Unsur Pembantu Pimpinan adalah Sekretariat, yang terdiri dari:
  - a. Sub Bagian Umum dan Kepegawaian;
  - b. Sub Bagian Perencanaan dan Keuangan.
3. Unsur Pelaksana adalah Bidang, terdiri dari:
  - a. Bidang Perencanaan Pembangunan Pemerintahan dan Sosial:

- 1) Sub Bidang Pemerintahan;
  - 2) Sub Bidang Sosial Budaya;
  - 3) Sub Bidang Pembangunan Manusia dan Masyarakat.
- b. Bidang Perencanaan Pembangunan Ekonomi dan Infrastruktur:
- 1) Sub Bidang Infrastruktur dan Pengembangan Wilayah;
  - 2) Sub Bidang Ekonomi;
  - 3) Sub Bidang Sumber Daya Alam dan Lingkungan Hidup.
- c. Bidang Penelitian dan Pengembangan:
- 1) Sub Bidang Pemerintahan, Ekonomi, Pembangunan dan Sosial;
  - 2) Sub Bidang Penerapan Inovasi Teknologi dan Diseminasi Kelitbangan;
  - 3) Sub Bidang Pengendalian, Evaluasi dan Pelaporan

Bappeda & Litbang Kota Bima merupakan salah satu lembaga yang memiliki fungsi organisasi yang bersifat mengkoordinasikan dan memfasilitasi penyusunan dokumen perencanaan, baik perencanaan jangka panjang, menengah maupun perencanaan tahunan. Di samping itu, dalam rangka menjaga konsistensi pelaksanaan program/kegiatan terhadap rencana yang telah ditentukan maka Bappeda & Litbang Kota Bima melaksanakan tugas pokok dan fungsinya melalui: 1) Monitoring dan evaluasi, 2) Melaksanakan forum perencanaan bidang pembangunan, 3) Mengadakan koordinasi dan kerja sama pembangunan antar daerah dan antar wilayah perbatasan, 4) Menyusun dokumen studi perencanaan, serta kajian lain yang

menjadi cakupan tugas kelitbang, 5) Menyusun data dan informasi perencanaan pembangunan, 6) Melaksanakan musyawarah perencanaan pembangunan (MUSRENBANG) tingkat desa/kelurahan, kecamatan dan kota; 7) Mengorganisasir pelaksanaan kelitbang; 8) Mengadakan sosialisasi dan diseminasi produk perencanaan dan kelitbang; dan 9) Menyusun dan menyediakan laporan hasil-hasil pembangunan.

Badan Perencanaan Pembangunan Daerah dan Penelitian Pengembangan (Bappeda & Litbang) sebagai salah satu perangkat daerah di Kota Bima melaksanakan urusan wajib perencanaan pembangunan daerah. Dalam penyelenggaraan tugas pokok dan fungsinya, Bappeda & Litbang Kota Bima juga mengedepankan prinsip-prinsip tata kelola pemerintahan yang baik. Salah satu wujud penerapan tata kelola pemerintahan yang baik tersebut adalah adanya kewajiban Bappeda & Litbang Kota Bima untuk menyusun laporan kinerja.

Bappeda & Litbang sebagai koordinator perencanaan pembangunan daerah dituntut untuk selalu tanggap dan responsif terhadap dinamika serta perubahan-perubahan yang terjadi baik secara internal wilayah maupun secara eksternal. Disamping itu, Bappeda & Litbang juga dituntut untuk mampu menerapkan berbagai pendekatan perencanaan dalam konteks dan waktu yang tepat untuk mengakomodir aspirasi masyarakat dan kebutuhan berbagai kelompok atau pihak-pihak yang berkepentingan (*stakeholders*) sesuai dengan tugas pokok dan fungsi yang melekat pada Bappeda & Litbang sebagai perangkat daerah di Kota Bima. Berkaitan dengan hal tersebut telah

merumuskan tujuan serta sasaran yang ingin dicapai sebagai bagian dari perwujudan dan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi tersebut. Berkaitan dengan hal tersebut, Bappeda & Litbang Kota Bima telah merumuskan visi, misi, tujuan dan sasaran sampai tahun 2018 sebagaimana yang telah tertuang dalam Dokumen Rencana Strategis "*Mewujudkan Perencanaan Pembangunan Daerah dan Penelitian Pengembangan yang Kredibel.*"

Visi di atas merupakan suatu gambaran masa depan yang ingin dicapai oleh Bappeda & Litbang Kota Bima sebagai salah satu perangkat daerah yang menyelenggarakan urusan pemerintahan wajib perencanaan pembangunan daerah dan urusan penelitian dan pengembangan. Selanjutnya visi tersebut dijabarkan lebih lanjut dalam tiga uraian misi yang didalamnya mengandung tujuan dan sasaran strategis.

Rumusan misi Bappeda & Litbang Kota Bima adalah:

1. Mewujudkan perencanaan pembangunan daerah yang berkelanjutan dan akuntabel.
2. Mewujudkan penelitian yang berkualitas.
3. Mewujudkan Akuntabilitas Kinerja Birokrasi.

Visi dan misi yang sudah dirumuskan perlu dilengkapi dengan tujuan, sasaran serta indikator kinerja untuk memudahkan langkah pelaksanaannya maupun pengukuran hasil atau tingkat capaian dari visi dan misi tersebut.

## B. Hasil

### 1. Karakteristik Responden

#### a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah dan Penelitian Pengembangan (Bappeda & Litbang) Kota Bima diketahui karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin yang dapat dilihat pada Tabel 4.1 di bawah ini.

**Tabel 4.1 Jumlah Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
1	Laki-laki	31	68.89
2	Perempuan	14	31.11
	Jumlah	45	100

Sumber: Data primer diolah (2018)

Tabel 4.1 menunjukkan responden berjenis kelamin laki-laki berjumlah 31 orang atau (68.89%) dan yang berjenis kelamin perempuan berjumlah 14 orang atau (31.11%). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa responden terbanyak yang bekerja pada Bappeda & Litbang Kota Bima adalah yang berjenis kelamin laki-laki. Hal tersebut membuktikan bahwa laki-laki lebih tertarik untuk bekerja pada Bappeda & Litbang dibandingkan dengan responden yang berjenis kelamin perempuan.

### b. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Karakteristik responden yang bekerja pada Bappeda & Litbang Kota Bima berdasarkan usia dapat dilihat pada Tabel 4.2 di bawah ini.

**Tabel 4.2 Jumlah Responden Berdasarkan Usia**

No.	Keterangan	Jumlah	
		Frekuensi	%
1	≤ 30 th	6	13.33
2	31 - 40 th	29	64.44
3	41 - 50 th	6	13.33
4	≥ 51 th	4	8.89
	Jumlah	45	100

Sumber: Data primer diolah (2018)

Tabel 4.2 menunjukkan mayoritas pegawai yang bekerja pada Bappeda & Litbang Kota Bima berusia 31 - 40 tahun sebanyak 29 orang atau (64.44%), sedangkan yang paling sedikit adalah responden dengan usia ≥ 51 tahun sebanyak 4 orang atau (8.89%), Sementara responden dengan usia < 30 tahun sebanyak 6 orang atau (13.33%) dan responden dengan usia 41 - 50 tahun sebanyak 6 orang atau (13.33%). Hal ini menunjukkan bahwa responden yang bekerja pada Bappeda & Litbang Kota Bima masih dalam kategori usia produktif yaitu 31 - 40 tahun.

### c. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan yang bekerja pada Bappeda & Litbang Kota Bima dapat dilihat pada Tabel 4.3 di bawah ini.

**Tabel 4.3 Jumlah Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir**

No	Pendidikan	Frekuensi	Persentase (%)
1	S2	10	22.22
2	S1	27	60
3	D3	1	2.22
4	SMA/SMK	5	11.11
5	SMP	2	4.44
	Jumlah	45	100

Sumber: Data Primer Diolah (2018)

Tabel 4.3 menunjukkan pegawai yang bekerja pada Bappeda & Litbang Kota Bima adalah responden dengan pendidikan terakhir S1 dengan jumlah cukup banyak dibandingkan dengan pendidikan terakhir lainnya yakni sebanyak 27 orang atau (60%), dan yang terendah adalah dengan tingkat pendidikan terakhir Diplomat Tiga (D3) sebanyak 1 orang (2.22%). Sementara responden dengan pendidikan terakhir SMA/SMK berjumlah 5 orang atau (11.11%), responden dengan pendidikan terakhir S2 berjumlah 10 orang atau (22.22%). sedangkan responden dengan pendidikan terakhir SMP berjumlah 2 orang atau (4.44%). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa responden terbanyak yang bekerja pada Bappeda & Litbang Kota Bima adalah

responden dengan tingkat pendidikan S1. Hal ini dikarenakan responden dengan pendidikan terakhir S1/ sederajat lebih ingin bekerja dan mandiri.

#### d. Karakteristik Responden Berdasarkan Pangkat/Golongan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada Bappeda & Litbang Kota Bima diketabui beberapa gambaran responden menurut pangkat/golongan dapat dilihat pada Tabel 4.4 di bawah ini.

**Tabel 4.4 Jumlah Responden Berdasarkan Pangkat/Golongan**

No.	Golongan	Jumlah	
		Frekuensi	%
1	Gol I	5	11.11
2	Gol II	5	11.11
3	Gol III	30	66.67
4	Gol IV	5	11.11
	Jumlah	45	100

Sumber: Data primer diolah (2018)

Tabel 4.4 menunjukkan pangkat/golongan penata III memiliki jumlah yang paling banyak yakni sebanyak 30 orang atau (66.67%), sedangkan responden dengan pangkat/golongan juru I berjumlah 5 orang atau (11.11%), responden dengan pangkat/golongan juru II sebanyak 5 orang atau (11.11%) dan responden dengan pangkat/golongan Juru IV sama jumlahnya dengan responden pangkat/golongan juru I dan II jadi dapat disimpulkan bahwa responden

yang bekerja pada Bappeda & Litbang Kota Bima memiliki pegawai dengan pangkat/golongan III terbanyak di bandingkan dengan pangkat/golongan yang lainnya.

e. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Karakteristik responden berdasarkan masa kerja yang bekerja pada Bappeda & Litbang Kota Bima dapat dilihat pada Tabel 4.5 di bawah ini.

**Tabel 4.5 Jumlah Responden Berdasarkan Masa Kerja**

No.	Keterangan	Jumlah	
		Frekuensi	%
1	≤ 5 tahun	6	13.33
2	6 - 10 tahun	17	37.78
3	11 - 15 tahun	14	31.11
4	16 - 20 tahun	3	6.67
5	≥ 21 tahun	5	11.11
	Jumlah	45	100

Sumber: Data primer diolah (2018)

Tabel 4.5 di atas berdasarkan masa kerja didominasi oleh responden dengan masa kerja 6 - 10 tahun sebanyak 17 orang atau (37.78%), sedangkan responden dengan masa kerja paling sedikit yakni 16 - 20 tahun sebanyak 3 orang atau (6.67%), responden dengan masa kerja 11 - 15 tahun sebanyak 14 orang atau (31.11%), responden dengan masa kerja  $\geq 21$  tahun sebanyak 5 orang atau (11.11%),

sementara responden dengan masa kerja yakni  $\leq 5$  tahun sebanyak 6 orang atau (13.33%). Dapat disimpulkan bahwa responden dengan masa kerja paling lama yakni 6 - 10 tahun sebanyak 17 orang atau (37.78%), hal tersebut membuktikan bahwa responden yang bekerja pada Bappeda & Litbang Kota Bima memiliki masa kerja paling lama 6 - 10 tahun.

#### f. Karakteristik Responden Menurut Status Perkawinan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada Bappeda & Litbang Kota Bima dapat dilihat pada Tabel 4.6 di bawah ini.

**Tabel 4.6 Jumlah Responden Berdasarkan Status Perkawinan**

No.	Keterangan	Jumlah	
		Frekuensi	%
1	Menikah	40	88.89
2	Belum menikah	5	11.11
	Jumlah	45	100

Sumber: Data primer diolah (2018)

Tabel 4.6 menunjukkan status perkawinan yang terbanyak adalah responden yang sudah menikah dengan jumlah 40 orang atau (88.89%) dan yang berjumlah paling sedikit adalah yang memiliki status perkawinan belum menikah dengan jumlah responden 5 orang atau (11.11%). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa responden terbanyak yang bekerja pada Bappeda & Litbang Kota Bima berdasarkan status perkawinan adalah responden yang sudah menikah.

Hal ini membuktikan bahwa responden yang sudah menikah lebih tertarik dan berminat untuk bekerja pada Bappeda & Litbang dibandingkan dengan responden yang belum menikah.

## 2. Uji Validitas dan Reliabilitas

- a. Uji Validitas Variabel Budaya Kerja ( $X_1$ ) Badan Perencanaan Pembangunan Daerah dan Penelitian Pengembangan (Bappeda & Litbang) Kota Bima

Hasil uji validitas dan reliabilitas instrumen penelitian pada variabel budaya kerja ( $X_1$ ) disajikan dalam Tabel 4.7 di bawah ini

**Tabel 4.7 Rekapitulasi Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Variabel Budaya Kerja ( $X_1$ )**

Variabel/Item	Validitas dan Reliabilitas		Keterangan
	Koefisien	Alpha	
		0.860	Reliabel
$X_{1.1}$	0.545		Valid
$X_{1.2}$	0.496		Valid
$X_{1.3}$	0.545		Valid
$X_{1.4}$	0.655		Valid
$X_{1.5}$	0.500		Valid
$X_{1.6}$	0.625		Valid
$X_{1.7}$	0.661		Valid
$X_{1.8}$	0.709		Valid
$X_{1.9}$	0.852		Valid
$X_{1.10}$	0.666		Valid
$X_{1.11}$	0.472		Valid

Sumber: Data Primer (Diolah) 2018

Berdasarkan data dari Tabel 4.7 di atas menunjukkan bahwa semua item pada variabel budaya kerja ( $X_1$ ) mempunyai nilai koefisien korelasi lebih besar dari 0,30 ( $> 0,30$ ) dan tingkat alpha lebih besar dari 0,05. Dengan demikian, semua item pada variabel budaya organisasi ( $X_1$ ) dinyatakan valid dan mempunyai tingkat reliabilitas lebih besar dari 0,60 ( $0,860 > 0,60$ ).

- b. Uji Validitas Variabel Iklim Organisasi ( $X_2$ ) Badan Perencanaan Pembangunan Daerah dan Penelitian Pengembangan (Bappeda & Litbang) Kota Bima

Hasil uji validitas dan reliabilitas instrumen penelitian pada variabel iklim organisasi ( $X_2$ ) disajikan dalam Tabel 4.8 di bawah ini.

**Tabel 4.8 Rekapitulasi Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Variabel Iklim Organisasi ( $X_2$ )**

Variabel/Item	Validitas dan Reliabilitas		Keterangan
	Koefisien	Alpha	
		0.877	Reliabel
$X_{2.1}$	0.636		Valid
$X_{2.2}$	0.830		Valid
$X_{2.3}$	0.759		Valid
$X_{2.4}$	0.804		Valid
$X_{2.5}$	0.775		Valid
$X_{2.6}$	0.477		Valid
$X_{2.7}$	0.440		Valid
$X_{2.8}$	0.733		Valid

Variabel/Item	Validitas dan Reliabilitas		Keterangan
	Koefisien	Alpha	
X <sub>2,9</sub>	0.454		Valid
X <sub>2,10</sub>	0.392		Valid
X <sub>2,11</sub>	0.609		Valid
X <sub>2,12</sub>	0.587		Valid

Sumber: Data Primer (Diolah) 2018

Berdasarkan data dari Tabel 4.8 di atas menunjukkan bahwa semua item pada variabel iklim organisasi (X<sub>2</sub>) mempunyai nilai koefisien korelasi lebih besar dari 0.30 ( $> 0,30$ ) dan tingkat alpha lebih besar dari 0,05. Dengan demikian, semua item pada variabel iklim organisasi (X<sub>2</sub>) dinyatakan valid dan mempunyai tingkat reliabilitas lebih besar dari 0,60 ( $0,877 > 0,60$ ).

c. Uji Validitas Variabel Komitmen Organisasional (X<sub>3</sub>) Badan Perencanaan Pembangunan Daerah dan Penelitian Pengembangan (Bappeda & Litbang) Kota Bima

Hasil uji validitas dan reliabilitas instrumen penelitian pada variabel komitmen organisasional (X<sub>3</sub>) disajikan dalam Tabel 4.9 di bawah ini.

**Tabel 4.9 Rekapitulasi Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen****Variabel Komitmen Organisasional (X<sub>3</sub>)**

Variabel/Item	Validitas dan Reliabilitas		Keterangan
	Koefisien	Alpha	
		0,890	Reliabel
X <sub>3.1</sub>	0,710		Valid
X <sub>3.2</sub>	0,756		Valid
X <sub>3.3</sub>	0,520		Valid
X <sub>3.4</sub>	0,464		Valid
X <sub>3.5</sub>	0,743		Valid
X <sub>3.6</sub>	0,761		Valid
X <sub>3.7</sub>	0,829		Valid
X <sub>3.8</sub>	0,638		Valid
X <sub>3.9</sub>	0,781		Valid

Sumber: Data Primer (Diolah) 2018

Berdasarkan data dari Tabel 4.9 di atas menunjukkan bahwa semua item pada variabel komitmen organisasional (X<sub>3</sub>) mempunyai nilai koefisien korelasi lebih besar dari 0,30 ( $> 0,30$ ) dan tingkat alpha lebih besar dari 0,05. Dengan demikian, semua item pada variabel komitmen organisasional (X<sub>3</sub>) dinyatakan valid dan mempunyai tingkat reliabilitas lebih besar dari 0,60 ( $0,890 > 0,60$ ).

d. Uji Validitas Variabel Kinerja Pegawai (Y) Badan Perencanaan Pembangunan Daerah dan Penelitian Pengembangan (Bappeda & Litbang) Kota Bima

Hasil uji validitas dan reliabilitas instrumen penelitian pada variabel kinerja pegawai (Y) disajikan dalam Tabel 4.10 di bawah ini.

**Tabel 4.10 Rekapitulasi Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Variabel Kinerja Pegawai (Y)**

Variabel/Item	Validitas dan Reliabilitas		Keterangan
	Koefisien	Alpha	
		0.868	Reliabel
Y <sub>1</sub>	0.666		Valid
Y <sub>2</sub>	0.771		Valid
Y <sub>3</sub>	0.756		Valid
Y <sub>4</sub>	0.613		Valid
Y <sub>5</sub>	0.766		Valid
Y <sub>6</sub>	0.703		Valid
Y <sub>7</sub>	0.797		Valid

Sumber: Data Primer (Diolah) 2018

Berdasarkan data dari Tabel 4.10 di atas menunjukkan bahwa semua item pada variabel kinerja pegawai (Y) mempunyai nilai koefisien korelasi lebih besar dari 0.30 ( $> 0,30$ ) dan tingkat alpha lebih besar dari 0,05. Dengan demikian, semua item pada variabel kinerja pegawai (Y) dinyatakan valid dan mempunyai tingkat reliabilitas lebih besar dari 0,60 ( $0,868 > 0,60$ ).

### 3. Analisis Statistik Deskriptif

Penelitian ini terdiri dari tiga variabel independen yaitu budaya kerja ( $X_1$ ), iklim organisasi ( $X_2$ ) dan komitmen organisasi ( $X_3$ ), serta satu variabel dependen yaitu kinerja pegawai ( $Y$ ). Untuk mengetahui gambaran distribusi frekuensi variabel penelitian pada masing-masing item, maka akan diuraikan sebagai berikut.

#### a. Gambaran Distribusi Frekuensi Variabel Budaya Organisasi ( $X_1$ )

Pada variabel ini terdapat 11 item pernyataan yang digunakan untuk mengukur variabel budaya kerja ( $X_1$ ) di Bappeda & Litbang Kota Bima. Dari penyebaran kuesioner sebanyak 45 responden, maka diperoleh hasil sebagai berikut.

**Tabel 4.11 Deskripsi Variabel Budaya Kerja ( $X_1$ )**

Item	Jawaban responden										Mean $X_1$	Keterangan
	1		2		3		4		5			
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
$X_{1.1}$	-	-	-	-	2	4.4	32	71.1	11	24.4	4.20	Sangat baik
$X_{1.2}$	-	-	-	-	4	8.9	29	64.4	12	26.7	4.17	Baik
$X_{1.3}$	-	-	-	-	-	-	16	35.6	29	64.4	4.64	Sangat baik
$X_{1.4}$	-	-	-	-	2	4.4	22	48.9	21	46.7	4.42	Sangat baik
$X_{1.5}$	-	-	-	-	2	4.4	22	48.9	21	46.7	4.42	Sangat baik
$X_{1.6}$	1	2.2	-	-	4	8.9	34	75.6	6	13.3	3.97	Baik
$X_{1.7}$	-	-	2	4.4	7	15.6	29	64.4	7	15.6	3.91	Baik
$X_{1.8}$	1	2.2	2	4.4	15	33.3	25	55.6	2	4.4	3.55	Baik
$X_{1.9}$	-	-	1	2.2	4	8.9	33	73.3	7	15.6	4.02	Baik
$X_{1.10}$	-	-	-	-	1	2.2	29	64.4	15	33.3	4.31	Sangat baik
$X_{1.11}$	-	-	1	2.2	2	4.4	31	68.9	11	24.4	4.15	Baik
<b>Rata-rata frekuensi jawaban variabel (<math>X_1</math>) = 4.16</b>											<b>Baik</b>	

Sumber: Data Primer (diolah) 2018

Berdasarkan Tabel 4.11 di atas, jawaban responden terhadap budaya kerja ( $X_1$ ) dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Pada pernyataan disiplin: Di tempat kerja saya, tentang norma dan aturan yang berlaku baik di dalam organisasi maupun diluar organisasi ( $X_{1.1}$ ), menunjukkan bahwa sebanyak 2 responden (4.4%) menjawab kurang setuju, 32 responden (71.1%) menjawab setuju, dan 11 responden (24.4%) menjawab sangat setuju. Dengan demikian, skor rata-rata dari jawaban yang diberikan oleh responden adalah 4.20. Hal ini berarti budaya kerja dalam kategori sangat baik dalam melaksanakan adanya ketaatan terhadap norma dan aturan yang berlaku baik di dalam organisasi maupun di luar organisasi.
- 2) Pada pernyataan disiplin: Ditempat kerja saya, adanya ketepatan waktu dalam melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya ( $X_{1.2}$ ), menunjukkan bahwa sebanyak 4 responden (8.9%) menjawab kurang setuju, 29 responden (64.4%) menjawab setuju, dan 12 responden (26.7%) menjawab sangat setuju. Dengan demikian, skor rata-rata dari jawaban yang diberikan oleh responden adalah 4.17. Hal ini berarti budaya kerja dalam kategori baik dalam ketepatan waktu dalam melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tugas dan tanggung jawab.

- 3) Pada pernyataan disiplin: Saya merasa lebih penting menyelesaikan pekerjaan dari pada bersantai pada hari dan jam kerja ( $X_{1.3}$ ), menunjukkan bahwa sebanyak 16 responden (35.6%) menjawab setuju, dan 29 responden (64.4%) menjawab sangat setuju. Dengan demikian, skor rata-rata dari jawaban yang diberikan oleh responden adalah 4.64. Hal ini berarti budaya kerja dalam kategori sangat baik dalam merasakan bahwa lebih penting menyelesaikan pekerjaan dari pada bersantai pada hari dan jam kerja.
- 4) Pada pernyataan keterbukaan: Saya mempunyai keinginan untuk saling berbagi formasi ( $X_{1.4}$ ), menunjukkan bahwa sebanyak 2 responden (4.4%) menjawab kurang setuju, 22 responden (48.9%) menjawab setuju, dan 21 responden (46.7%) menjawab sangat setuju. Dengan demikian, skor rata-rata dari jawaban yang diberikan oleh responden adalah 4.42. Hal ini berarti budaya kerja dalam kategori sangat baik dalam mempunyai keinginan untuk saling berbagi formasi.
- 5) Pada pernyataan keterbukaan: Saya mempunyai kemauan yang kuat untuk mempelajari tugas dan kewajiban dalam instansi ( $X_{1.5}$ ), menunjukkan bahwa sebanyak 2 responden (4.4%) menjawab kurang setuju, 22 responden (48.9%) menjawab setuju, dan 21 responden (46.7%) menjawab sangat setuju. Dengan demikian, skor rata-rata dari jawaban yang diberikan oleh responden adalah 4.42. Hal ini berarti budaya kerja dalam kategori sangat baik dalam

hal mempunyai kemauan yang kuat untuk mempelajari tugas dan kewajiban dalam instansi.

- 6) Pada pernyataan saling menghargai: Di tempat kerja saya, menunjukkan penghargaan terhadap individu, tugas dan tanggung jawab orang lain serta sesama rekan kerja ( $X_{1.6}$ ), menunjukkan bahwa sebanyak 1 responden (2.2%) menjawab sangat tidak setuju, 4 responden (8.9%) menjawab kurang setuju, 34 responden (75.6%) menjawab setuju, dan 6 responden (13.3%) menjawab sangat setuju. Dengan demikian, skor rata-rata dari jawaban yang diberikan oleh responden adalah 3.97. Hal ini berarti budaya kerja dalam kategori baik dalam perilaku yang menunjukkan penghargaan terhadap individu, tugas dan tanggung jawab orang lain serta sesama rekan kerja.
- 7) Pada pernyataan saling menghargai: Saya merasa bersalah apabila meninggalkan organisasi ( $X_{1.7}$ ), menunjukkan bahwa sebanyak 2 responden (4.4%) menjawab tidak setuju, 7 responden (15.6%) menjawab kurang setuju, 29 responden (64.4%) menjawab setuju dan 7 responden (15.6%) menjawab sangat setuju. Dengan demikian, skor rata-rata dari jawaban yang diberikan oleh responden adalah 3.91. Hal ini berarti budaya kerja dalam kategori baik dalam merasakan rasa bersalah apabila meninggalkan organisasi.

- 8) Pada pernyataan saling menghargai: Saya merasa berhutang budi pada organisasi ( $X_{1.8}$ ), menunjukkan bahwa sebanyak 1 responden (2.2%) menjawab sangat tidak setuju, 2 responden (4.4%) menjawab tidak setuju, 15 responden (33.3%) menjawab kurang setuju, 25 responden (55.6%) menjawab setuju dan 2 responden (4.4%) menjawab sangat setuju. Dengan demikian, skor rata-rata dari jawaban yang diberikan oleh responden adalah 3.55. Hal ini berarti budaya kerja dalam kategori baik dalam merasakan hutang budi pada organisasi.
- 9) Pada pernyataan kerja sama: Adanya kemauan saya untuk memberi peran kepada individu rekan kerja yang lain ( $X_{1.9}$ ), menunjukkan bahwa sebanyak 1 responden (2.2%) menjawab tidak setuju, 4 responden (8.9%) menjawab kurang setuju, 33 responden (73.3%) menjawab setuju dan 7 responden (15.6%) menjawab sangat setuju. Dengan demikian, skor rata-rata dari jawaban yang diberikan oleh responden adalah 4.02. Hal ini berarti budaya kerja dalam kategori baik dalam memiliki kemauan untuk memberi peran kepada individu rekan kerja yang lain.
- 10) Pada pernyataan kerjasama: Saya bersedia untuk menerima kontribusi dari individu rekan kerja yang lain ( $X_{1.10}$ ), menunjukkan bahwa sebanyak 1 responden (2.2%) menjawab kurang setuju, 29 responden (64.4%) menjawab setuju dan 15 responden (33.3%) menjawab sangat setuju. Dengan demikian,

skor rata-rata dari jawaban yang diberikan oleh responden adalah 4.31. Hal ini berarti budaya kerja dalam kategori sangat baik, terutama dalam kesediaan untuk menerima kontribusi dari individu rekan kerja yang lain.

11) Pada pernyataan kerja sama: Saya bersedia untuk membantu menyelesaikan pekerjaan rekan kerja yang mengalami kesulitan dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya ( $X_{1.11}$ ), menunjukkan bahwa sebanyak 1 responden (2.2%) menjawab tidak setuju, 2 responden (4.4%) menjawab kurang setuju, 31 responden (68.9%) menjawab setuju dan 11 responden (24.4%) menjawab sangat setuju. Dengan demikian, skor rata-rata dari jawaban yang diberikan oleh responden adalah 4.15. Hal ini berarti budaya kerja dalam kategori baik.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden menjawab pernyataan untuk variabel budaya kerja adalah tinggi. Hal ini ditunjukkan dengan skor rata-rata sebesar 4.16. Artinya bahwa sebagian besar responden dalam menanggapi item pernyataan disiplin, keterbukaan, saling menghargai dan kerja sama dalam variabel budaya kerja dalam kategori baik. Hal tersebut menunjukkan variabel budaya kerja yang ada di Bappeda & Litbang Kota Bima telah tertanam dengan baik. Hasil temuan ini sejalan dengan Teori *Goal setting*, yang mana proses penetapan sasaran dalam bidang pekerjaan yang

melibatkan atasan dan bawahan dalam menetapkan tujuan yang akan dilaksanakan secara bersama-sama. Selain itu, temuan ini juga didukung oleh temuan Silvia. dkk (2016), Widya (2015), Safrizal, dkk (2014) dan Widiastuti (2014).

b. Gambaran Distribusi Frekuensi Variabel Iklim Organisasi ( $X_2$ )

Pada variabel ini terdapat 12 item pernyataan yang digunakan untuk mengukur variabel iklim organisasi ( $X_2$ ) di Bappeda & Litbang Kota Bima. Dari penyebaran kuesioner sebanyak 45 responden, maka diperoleh hasil sebagai berikut.

**Tabel 4.12 Deskripsi Variabel Iklim Organisasi ( $X_2$ )**

Item	Jawaban Responden										Mean $X_2$	Keterangan
	1		2		3		4		5			
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
X <sub>2.1</sub>	2	4.4	-	-	8	17.8	32	71.1	3	6.7	3.75	Baik
X <sub>2.2</sub>	-	-	1	2.2	9	20.0	28	62.2	7	15.6	3.91	Baik
X <sub>2.3</sub>	1	2.2	-	-	9	20.0	27	60.0	8	17.8	3.91	Baik
X <sub>2.4</sub>	-	-	2	4.4	2	4.4	27	60.0	14	31.1	4.17	Baik
X <sub>2.5</sub>	1	2.2	-	-	2	4.4	31	68.9	11	24.4	4.13	Baik
X <sub>2.6</sub>	1	2.2	-	-	12	26.7	28	62.2	4	8.9	3.75	Baik
X <sub>2.7</sub>	1	2.2	1	2.2	8	17.8	31	68.9	4	8.9	3.80	Baik
X <sub>2.8</sub>	-	-	1	2.2	8	17.8	25	55.6	11	24.4	4.02	Baik
X <sub>2.9</sub>	-	-	1	2.2	9	20.0	26	57.8	9	20.0	3.95	Baik
X <sub>2.10</sub>	1	2.2	-	-	9	20.0	26	57.8	9	20.0	3.93	Baik
X <sub>2.11</sub>	1	2.2	4	8.9	27	60.0	12	26.7	1	2.2	4.17	Baik
X <sub>2.12</sub>	2	4.4	-	-	9	20.0	25	55.6	9	20.0	3.86	Baik
<b>Rata-rata frekuensi jawaban variabel (<math>X_2</math>) = 3.95</b>											<b>Baik</b>	

Sumber: Data Primer (diolah) 2018

Berdasarkan Tabel 4.12 di atas, jawaban responden terhadap iklim organisasi ( $X_2$ ) dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Pada pernyataan struktur organisasi: Struktur organisasi yang ada ditempat kerja saya, sudah sesuai dengan kebutuhan organisasi ( $X_{2.1}$ ), menunjukkan bahwa sebanyak 1 responden (0.9%) menjawab sangat tidak setuju, 8 responden (17.8%) menjawab kurang setuju, 32 responden (71.1%) menjawab setuju dan 3 responden (6.7%) menjawab sangat setuju. Dengan demikian, skor rata-rata dari jawaban yang diberikan oleh responden adalah 3.75. Hal ini berarti iklim organisasi yang terdapat di Bappeda & Litbang Kota Bima dalam kategori baik, karena struktur organisasi yang ada sudah sesuai dengan kebutuhan organisasi.
- 2) Pada pernyataan struktur organisasi: Di tempat kerja saya, terdapat pembagian tugas dan fungsi yang jelas sesuai dengan struktur organisasi ( $X_{2.2}$ ), menunjukkan bahwa sebanyak 1 responden (2.2%) menjawab tidak setuju, 9 responden (20.0%) menjawab kurang setuju, 28 responden (62.2%) menjawab setuju dan 7 responden (15.6%) menjawab sangat setuju. Dengan demikian, skor rata-rata dari jawaban yang diberikan oleh responden adalah 3.91. Hal ini berarti iklim organisasi yang terdapat di Bappeda & Litbang Kota Bima dalam kategori baik, karena pembagian tugas dan fungsi yang jelas sesuai dengan struktur organisasi.

- 3) Pada pernyataan standar operasional: prosedur di tempat kerja saya menjadi acuan dalam pelaksanaan tugas dan fungsi serta fungsi kontrol ( $X_{2.3}$ ), menunjukkan bahwa sebanyak 1 responden (2.2%) menjawab sangat tidak setuju, 9 responden (20.0%) menjawab kurang setuju, 27 responden (60.0%) menjawab setuju dan 8 responden (17.8%) menjawab sangat setuju. Dengan demikian, skor rata-rata dari jawaban yang diberikan oleh responden adalah 3.91. Hal ini berarti iklim organisasi yang terdapat di Bappeda & Litbang Kota Bima dalam kategori baik, karena standar operasional prosedur di Bappeda & Litbang Kota Bima menjadi acuan dalam pelaksanaan tugas dan fungsi serta fungsi kontrol.
- 4) Pada pernyataan dukungan: Di tempat kerja saya, saling tolong menolong apabila terdapat kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan ( $X_{2.4}$ ), menunjukkan bahwa sebanyak 2 responden (4.4%) menjawab tidak setuju, 2 responden (4.4%) menjawab kurang setuju, 27 responden (60.0%) menjawab setuju dan 14 responden (31.1%) menjawab sangat setuju. Dengan demikian, skor rata-rata dari jawaban yang diberikan oleh responden adalah 4.17. Hal ini berarti iklim organisasi yang terdapat di Bappeda & Litbang Kota Bima dalam kategori baik, karena adanya kerja sama dan saling tolong menolong apabila terdapat kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan.

- 5) Pada pernyataan peraturan: Di tempat kerja saya tetap tunduk pada aturan formal dan pedoman dalam mengatur tugas pokok dan fungsi dalam organisasi ( $X_{2.5}$ ), menunjukkan bahwa sebanyak 1 responden (2.2%) menjawab sangat tidak setuju, 2 responden (4.4%) menjawab kurang setuju, 31 responden (68.9%) menjawab setuju dan 11 responden (24.4%) menjawab sangat setuju. Dengan demikian, skor rata-rata dari jawaban yang diberikan oleh responden adalah 4.13. Hal ini berarti iklim organisasi yang terdapat di Bappeda & Litbang Kota Bima dalam kategori baik, karena adanya kewajiban untuk tetap tunduk pada aturan formal dan pedoman dalam mengatur tugas pokok dan fungsi dalam organisasi.
- 6) Pada pernyataan di tempat kerja saya, kewajiban dan kesadaran pada masing-masing pegawai untuk mengambil keputusan, melaksanakan dan menyelesaikan persoalan secara mandiri ( $X_{2.6}$ ), menunjukkan bahwa sebanyak 1 responden (2.2%) menjawab sangat tidak setuju, 12 responden (26.7%) menjawab kurang setuju, 28 responden (62.2%) menjawab setuju dan 4 responden (8.9%) menjawab sangat setuju. Dengan demikian, skor rata-rata dari jawaban yang diberikan oleh responden adalah 3.75. Hal ini berarti iklim organisasi yang terdapat di Bappeda & Litbang Kota Bima dalam kategori baik, karena adanya kewajiban dan kesadaran

pada masing-masing pegawai untuk mengambil keputusan, melaksanakan dan menyelesaikan persoalan secara mandiri.

- 7) Pada pernyataan penghargaan: Di tempat kerja saya, pemberian penghargaan atas pekerjaan yang telah diselesaikan dengan baik sesuai dengan tugas pokok dan fungsi yang dimilikinya ( $X_{27}$ ), menunjukkan bahwa sebanyak 1 responden (2.2%) menjawab sangat tidak setuju, 1 responden (2.2%) menjawab tidak setuju, 8 responden (17.8%) menjawab kurang setuju, 31 responden (68.9%) menjawab setuju dan 4 responden (8.9%) menjawab sangat setuju. Dengan demikian, skor rata-rata dari jawaban yang diberikan oleh responden adalah 3.80. Hal ini berarti iklim organisasi yang terdapat di Bappeda & Litbang Kota Bima dalam kategori baik, karena adanya pemberian penghargaan atas pekerjaan yang telah diselesaikan dengan baik sesuai dengan tugas pokok dan fungsi yang dimiliki.
- 8) Pernyataan beban kerja di tempat kerja saya, yang tidak memperhitungkan kemampuan pegawai ( $X_{28}$ ), menunjukkan bahwa sebanyak 1 responden (2.2%) menjawab tidak setuju, 8 responden (17.8%) menjawab kurang setuju, 25 responden (55.6%) menjawab setuju dan 11 responden (24.4%) menjawab sangat setuju. Dengan demikian, skor rata-rata dari jawaban yang diberikan oleh responden adalah 4.02. Hal ini berarti iklim organisasi yang terdapat di Bappeda & Litbang Kota Bima dalam

kategori baik, karena adanya beban kerja atau tekanan pekerjaan di tempat kerja yang tidak memperhitungkan kemampuan pegawai.

- 9) Pada pernyataan di tempat kerja saya, tidak memperhitungkan pembagian tugas yang merata ( $X_{2.9}$ ), menunjukkan bahwa sebanyak 1 responden (2.2%) menjawab tidak setuju, 9 responden (20.0%) menjawab kurang setuju, 26 responden (57.8%) menjawab setuju dan 9 responden (20.0%) menjawab sangat setuju. Dengan demikian, skor rata-rata dari jawaban yang diberikan oleh responden adalah 3.95. Hal ini berarti iklim organisasi yang terdapat di Bappeda & Litbang Kota Bima dalam kategori baik, karena adanya beban kerja atau tekanan pekerjaan di tempat kerja yang tidak memperhitungkan pembagian tugas yang merata.
- 10) Pada pernyataan di tempat kerja saya, pembagian peran yang jelas dari atasan dalam pelaksanaan tugas dan fungsi serta dalam penetapan dan pencapaian tujuan organisasi ( $X_{2.10}$ ), menunjukkan bahwa sebanyak 1 responden (2.2%) menjawab sangat tidak setuju, 9 responden (20.0%) menjawab kurang setuju, 26 responden (57.8%) menjawab setuju dan 9 responden (20.0%) menjawab sangat setuju. Dengan demikian, skor rata-rata dari jawaban yang diberikan oleh responden adalah 3.93. Hal ini berarti iklim organisasi yang terdapat di Bappeda & Litbang Kota Bima dalam kategori baik, karena adanya pengaturan tugas dan pembagian

peran yang jelas dari atasan dalam pelaksanaan tugas dan fungsi serta dalam penetapan dan pencapaian tujuan organisasi.

- 11) Pada pernyataan teknologi: Di tempat kerja saya, adanya pengaruh keberadaan, pemanfaatan, dan dukungan teknologi dalam membantu kelancaran dan kualitas pelaksanaan tugas ( $X_{2.11}$ ), menunjukkan bahwa sebanyak 1 responden (2.2%) menjawab tidak setuju, 4 responden (8.9%) menjawab kurang setuju, 27 responden (60.0%) menjawab setuju dan 12 responden (26.7%) menjawab sangat setuju. Dengan demikian, skor rata-rata dari jawaban yang diberikan oleh responden adalah 4.17. Hal ini berarti iklim organisasi yang terdapat di Bappeda & Litbang Kota Bima dalam kategori baik, karena adanya pengaruh keberadaan, pemanfaatan, dan dukungan teknologi dalam membantu kelancaran dan kualitas pelaksanaan tugas.
- 12) Pada pernyataan pengawasan: Di tempat kerja saya, adanya pengawasan/kontrol dari atasan terhadap bawahannya ( $X_{2.12}$ ), menunjukkan bahwa sebanyak 2 responden (4.4%) menjawab sangat tidak setuju, 9 responden (20.0%) menjawab kurang setuju, 25 responden (55.6%) menjawab setuju dan 9 responden (20.0%) menjawab sangat setuju. Dengan demikian, skor rata-rata dari jawaban yang diberikan oleh responden adalah 3.86. Hal ini berarti iklim organisasi yang terdapat di Bappeda & Litbang Kota Bima

dalam kategori baik, karena adanya pengawasan/kontrol dari atasan terhadap bawahan.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden menjawab pernyataan untuk variabel iklim organisasi adalah baik. Hal tersebut ditunjukkan dengan skor rata-rata sebesar 3.95. Artinya bahwa sebagian besar responden menanggapi item pernyataan struktur organisasi, dukungan, peraturan, tanggung jawab, penghargaan, beban kerja, kepemimpinan, teknologi, dan pengawasan dalam variabel iklim organisasi dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa pada Bappeda & Litbang Kota Bima terdapat iklim organisasi yang tinggi. Hasil temuan ini didukung pendapat Dewi (2017) mengemukakan iklim organisasi merupakan sifat-sifat atau ciri yang dirasa terdapat dalam lingkungan kerja yang timbul terutama karena kegiatan organisasi, yang dilakukan secara sadar atau tidak, dan dianggap mempengaruhi perilaku. Selain itu, temuan ini juga didukung oleh penelitian Lubis (2015), dan Andriani (2006).

c. Gambaran Distribusi Frekuensi Variabel Komitmen Organisasi ( $X_3$ )

Pada variabel ini terdapat sembilan item pernyataan yang digunakan untuk mengukur variabel komitmen organisasi ( $X_3$ ) di Bappeda & Litbang Kota Bima. Dari penyebaran kuesioner sebanyak 45 responden, maka diperoleh hasil sebagai berikut.

**Tabel 4.13 Deskripsi Variabel Komitmen Organisasi (X<sub>3</sub>)**

Item	Jawaban Responden										Mean X <sub>3</sub>	Keterangan
	1		2		3		4		5			
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
X <sub>3.1</sub>	4	8.9	1	2.2	2	4.4	34	75.6	4	8.9	3.73	Tinggi
X <sub>3.2</sub>	-	-	2	4.4	7	15.6	30	66.7	6	13.3	3.88	Tinggi
X <sub>3.3</sub>	-	-	2	4.4	8	17.8	33	73.3	2	4.4	3.77	Tinggi
X <sub>3.4</sub>	-	-	2	4.4	20	44.4	23	51.1	-	-	3.46	Tinggi
X <sub>3.5</sub>	-	-	1	2.2	21	46.7	20	44.4	3	6.7	3.55	Tinggi
X <sub>3.6</sub>	-	-	3	6.7	28	62.2	11	24.4	3	6.7	3.31	Sedang
X <sub>3.7</sub>	1	2.2	1	2.2	17	37.8	23	51.1	3	6.7	3.57	Tinggi
X <sub>3.8</sub>	-	-	1	2.2	10	22.2	30	66.7	4	8.9	3.82	Tinggi
X <sub>3.9</sub>	1	2.2	2	4.4	20	44.4	19	42.2	3	6.7	3.46	Tinggi
<b>Rata-rata frekuensi jawaban variable (X<sub>3</sub>) = 3.62</b>											<b>Tinggi</b>	

Sumber: Data Primer (diolah) 2018

Berdasarkan Tabel 4.13 di atas, jawaban responden terhadap komitmen organisasi (X<sub>3</sub>) dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Pada pernyataan komitmen efektif: Saya merasakan adanya kebahagiaan menghabiskan karir selama bergabung dalam organisasi (X<sub>3.1</sub>), menunjukkan bahwa sebanyak 4 responden (8.9%) menjawab sangat tidak setuju, 1 responden (2.2%) menjawab tidak setuju, 2 responden (4.4%) menjawab kurang setuju, 34 responden (75.6%) menjawab setuju dan 4 responden (8.9%) menjawab sangat setuju. Dengan demikian, skor rata-rata dari jawaban yang diberikan oleh responden adalah 3.73. Hal ini berarti komitmen organisasi yang terdapat di Bappeda & Litbang Kota Bima dalam kategori tinggi

dalam merasakan adanya kebahagiaan menghabiskan karir selama bergabung dalam organisasi.

- 2) Pada pernyataan komitmen efektif: Saya mempunyai rasa memiliki yang kuat pada organisasi ( $X_{3.2}$ ), menunjukkan bahwa sebanyak 2 responden (4.4%) menjawab tidak setuju, 7 responden (15.6%) menjawab kurang setuju, 30 responden (66.7%) menjawab setuju dan 6 responden (13.3%) menjawab sangat setuju. Dengan demikian, skor rata-rata dari jawaban yang diberikan oleh responden adalah 3.88. Hal ini berarti komitmen organisasi yang terdapat di Bappeda & Litbang Kota Bima dalam kategori tinggi dalam mempunyai rasa memiliki yang kuat pada organisasi.
- 3) Pada pernyataan komitmen efektif: Saya merasa terikat secara emosional terhadap organisasi ( $X_{3.3}$ ), menunjukkan bahwa sebanyak 2 responden (4.4%) menjawab tidak setuju, 8 responden (17.8%) menjawab kurang setuju, 33 responden (73.3%) menjawab setuju dan 2 responden (4.4%) menjawab sangat setuju. Dengan demikian, skor rata-rata dari jawaban yang diberikan oleh responden adalah 3.77. Hal ini berarti komitmen organisasi yang terdapat di Bappeda & Litbang Kota Bima dalam kategori tinggi dalam merasakan keterikatan secara emosional terhadap organisasi.
- 4) Pada pernyataan komitmen normatif: Di tempat kerja saya, adanya keterbatasan alternatif pekerjaan lain yang tersedia ( $X_{3.4}$ ), menunjukkan bahwa sebanyak 2 responden (4.4%) menjawab tidak

setuju, 20 responden (44.4%) menjawab kurang setuju dan 23 responden (51.1%) menjawab setuju. Dengan demikian, skor rata-rata dari jawaban yang diberikan oleh responden adalah 3.46. Hal ini berarti komitmen organisasi yang terdapat di Bappeda & Litbang Kota Bima dalam kategori tinggi dalam keterbatasan tersedianya alternatif pekerjaan lain.

5) Pada pernyataan komitmen normatif: Saya merasa tetap tinggal di dalam organisasi adalah suatu kebutuhan ( $X_{3.5}$ ), menunjukkan bahwa sebanyak 1 responden (2.2%) menjawab tidak setuju, 21 responden (46.7%) menjawab kurang setuju, 20 responden (44.4%) menjawab setuju, dan 3 responden (6.7%) menjawab sangat setuju. Dengan demikian, skor rata-rata dari jawaban yang diberikan oleh responden adalah 3.55. Hal ini berarti komitmen organisasi yang terdapat di Bappeda & Litbang Kota Bima dalam kategori tinggi dalam merasakan bahwa tetap tinggal di dalam organisasi adalah suatu kebutuhan.

6) Pada pernyataan komitmen normatif: Saya merasa sudah terlalu banyak pengorbanan diri yang diberikan kepada organisasi ( $X_{3.6}$ ), menunjukkan bahwa sebanyak 3 responden (6.7%) menjawab tidak setuju, 28 responden (62.2%) menjawab kurang setuju, 11 responden (24.4%) menjawab setuju dan 3 responden (6.7%) menjawab sangat setuju. Dengan demikian, skor rata-rata dari jawaban yang diberikan oleh responden adalah 3.31. Hal ini berarti komitmen organisasi

yang terdapat di Bappeda & Litbang Kota Bima dalam kategori sedang dalam merasakan bahwa sudah terlalu banyak pengorbanan diri yang diberikan kepada organisasi.

- 7) Pada pernyataan komitmen berkelanjutan: Bagi saya, adanya kewajiban untuk tetap bersama atasan ( $X_{3.7}$ ), menunjukkan bahwa sebanyak 1 responden (2.2%) menjawab sangat tidak setuju, 1 responden (2.2%) menjawab tidak setuju, 17 responden (37.8%) menjawab kurang setuju, 23 responden (51.1%) menjawab setuju dan 3 responden (6.7%) menjawab sangat setuju. Dengan demikian, skor rata-rata dari jawaban yang diberikan oleh responden adalah 3.57. Hal ini berarti komitmen organisasi yang terdapat di Bappeda & Litbang Kota Bima dalam kategori tinggi dalam adanya kewajiban untuk tetap bersama atasan.
- 8) Pada pernyataan komitmen berkelanjutan: Saya merasa bersalah apabila meninggalkan organisasi ( $X_{3.8}$ ), menunjukkan bahwa sebanyak 1 responden (2.2%) menjawab tidak setuju, 10 responden (22.2%) menjawab kurang setuju, 30 responden (66.7%) menjawab setuju dan 4 responden (8.9%) menjawab sangat setuju. Dengan demikian, skor rata-rata dari jawaban yang diberikan oleh responden adalah 3.82. Hal ini berarti komitmen organisasi yang terdapat di Bappeda & Litbang Kota Bima dalam kategori tinggi dalam merasakan adanya rasa bersalah apabila meninggalkan organisasi.

9) Pada pernyataan komitmen berkelanjutan: Saya merasa berhutang budi pada organisasi ( $X_{3.9}$ ), menunjukkan bahwa sebanyak 1 responden (2.2%) menjawab sangat tidak setuju, 2 responden (4.4%) menjawab tidak setuju, 20 responden (44.4%) menjawab kurang setuju, 19 responden (42.2%) menjawab setuju dan 3 responden (6.7%) menjawab sangat setuju. Dengan demikian, skor rata-rata dari jawaban yang diberikan oleh responden adalah 3.46. Hal ini berarti komitmen organisasi yang terdapat di Bappeda & Litbang Kota Bima dalam kategori tinggi dalam merasakan hutang budi pada organisasi.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden menjawab pernyataan untuk variabel komitmen organisasi adalah tinggi. Hal tersebut ditunjukkan dengan skor rata-rata sebesar 3.62. Artinya bahwa sebagian besar responden menanggapi item pernyataan untuk komitmen efektif, komitmen normatif dan komitmen berkelanjutan dalam variabel komitmen organisasi dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa pada Bappeda & Litbang Kota Bima terdapat komitmen organisasi yang tinggi. Temuan ini mendukung dari pendapat Lubis (2015) menyatakan bahwa pegawai yang memiliki komitmen yang baik berarti memiliki loyalitas terhadap organisasi tersebut serta akan berusaha maksimal untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi.

d. Gambaran Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Pada variabel ini terdapat tujuh item pernyataan yang digunakan untuk mengukur variabel kinerja pegawai (Y) di Bappeda & Litbang Kota Bima. Dari penyebaran kuesioner sebanyak 45 responden, maka diperoleh hasil sebagai berikut.

**Tabel 4.14 Deskripsi Variabel Kinerja Pegawai (Y)**

Item	Jawaban Responden										Mean Y	Keterangan
	1		2		3		4		5			
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
Y <sub>1</sub>	-	-	-	-	3	6.7	31	68.9	11	24.4	4.17	Baik
Y <sub>2</sub>	-	-	-	-	2	4.4	33	73.3	10	22.2	4.17	Baik
Y <sub>3</sub>	-	-	-	-	-	-	33	73.3	12	26.7	4.26	Sangat Baik
Y <sub>4</sub>	-	-	-	-	-	-	27	60.0	18	40.0	4.40	Sangat Baik
Y <sub>5</sub>	-	-	-	-	3	6.7	28	62.2	14	31.1	4.24	Sangat Baik
Y <sub>6</sub>	3	6.7	1	2.2	16	35.6	20	44.4	5	11.1	3.51	Baik
Y <sub>7</sub>	1	2.2	2	4.4	6	13.3	30	66.7	6	13.3	3.84	Baiki
<b>Rata-rata frekuensi jawaban variabel (Y) = 4.08</b>											<b>Baik</b>	

Sumber: Data Primer (diolah) 2018

Berdasarkan Tabel 4.14 di atas, jawaban responden terhadap kinerja pegawai (Y) dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Pada pernyataan kesetiaan: Saya sanggup menaati dan mengamalkan sesuatu yang harus ditaati dengan penuh kesadaran (Y<sub>1</sub>), menunjukkan bahwa sebanyak 3 responden (6.7%) menjawab kurang setuju, 31 responden (68.9%) menjawab setuju dan 11 responden (24.4%) menjawab sangat setuju. Dengan demikian, skor

rata-rata dari jawaban yang diberikan oleh responden adalah 4.17. Hal ini berarti kinerja pegawai di Bappeda & Litbang Kota Bima dalam kategori baik dalam kesanggupan menaati dan mengamalkan sesuatu yang harus ditaati dengan penuh kesadaran.

- 2) Pada pernyataan saya sanggup menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu ( $Y_2$ ), menunjukkan bahwa sebanyak 2 responden (4.4%) menjawab kurang setuju, 33 responden (73.3%) menjawab setuju dan 10 responden (22.2%) menjawab sangat setuju. Dengan demikian, skor rata-rata dari jawaban yang diberikan oleh responden adalah 4.17. Hal ini berarti kinerja pegawai di Bappeda & Litbang Kota Bima dalam kategori baik dalam kesanggupan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.
- 3) Pada pernyataan ketaatan: Saya sanggup untuk menaati peraturan yang berlaku ( $Y_3$ ), menunjukkan bahwa sebanyak 33 responden (73.3%) menjawab setuju dan 12 responden (26.7%) menjawab sangat setuju. Dengan demikian, skor rata-rata dari jawaban yang diberikan oleh responden adalah 4.26. Hal ini berarti kinerja pegawai di Bappeda & Litbang Kota Bima dalam kategori sangat baik dalam kesanggupan menaati peraturan yang berlaku.
- 4) Pada pernyataan kejujuran: Saya dengan ketulusan hati dapat melaksanakan pekerjaan dengan tidak menyalahgunakan wewenang yang diberikan ( $Y_4$ ), menunjukkan bahwa sebanyak 27 responden (60.0%) menjawab setuju dan 18 responden (40.0%) menjawab

sangat setuju. Dengan demikian, skor rata-rata dari jawaban yang diberikan oleh responden adalah 4.40. Hal ini berarti kinerja pegawai di Bappeda & Litbang Kota Bima dalam kategori sangat baik dalam melaksanakan pekerjaan dengan tidak menyalahgunakan wewenang yang diberikan dengan ketulusan hati.

- 5) Pada pernyataan kerja sama: Saya mampu untuk bekerjasama dalam menyelesaikan pekerjaan ( $Y_5$ ), menunjukkan bahwa sebanyak 3 responden (6.7%) menjawab kurang setuju, 28 responden (62.2%) menjawab setuju, dan 14 responden (31.1%) menjawab sangat setuju. Dengan demikian, skor rata-rata dari jawaban yang diberikan oleh responden adalah 4.24. Hal ini berarti kinerja pegawai di Bappeda & Litbang Kota Bima dalam kategori sangat baik dalam kemampuan bekerja sama menyelesaikan tugas.
- 6) Pada pernyataan prakarsa: Saya mampu untuk mengambil keputusan tanpa menunggu perintah dari atasan ( $Y_6$ ), menunjukkan bahwa sebanyak 3 responden (6.7%) menjawab sangat tidak setuju, 1 responden (2.2%) menjawab tidak setuju, 16 responden (35.6%) menjawab kurang setuju, 20 responden (44.4%) menjawab setuju dan 5 responden (11.1%) menjawab sangat setuju. Dengan demikian, skor rata-rata dari jawaban yang diberikan oleh responden adalah 3.51. Hal ini berarti kinerja pegawai di Bappeda & Litbang Kota Bima dalam kategori baik dalam kemampuan mengambil keputusan tanpa menunggu perintah dari atasan.

7) Pada pernyataan saya dapat meyakinkan rekan kerja sehingga dapat dikerahkan untuk melaksanakan pekerjaan (Y<sub>7</sub>), menunjukkan bahwa sebanyak 1 responden (2.2%) menjawab sangat tidak setuju, 2 responden (4.4%) menjawab tidak setuju, 6 responden (13.3%) menjawab kurang setuju, 30 responden (66.7%) menjawab setuju dan 6 responden (13.3%) menjawab sangat setuju. Dengan demikian, skor rata-rata dari jawaban yang diberikan oleh responden adalah 3.84. Hal ini berarti kinerja pegawai di Bappeda & Litbang Kota Bima dalam kategori baik dalam memiliki kemampuan untuk meyakinkan rekan kerja sehingga dapat dikerahkan untuk melaksanakan pekerjaan.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden menjawab pernyataan untuk variabel kinerja pegawai Bappeda & Litbang Kota Bima adalah baik. Hal tersebut ditunjukkan dengan skor rata-rata sebesar 4.08. Artinya bahwa sebagian besar responden menanggapi item pernyataan tentang kesetiaan, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, kerja sama, prakarsa dan kepemimpinan dalam variabel kinerja pegawai dalam kategori baik. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat kinerja pegawai yang baik pada Bappeda & Litbang Kota Bima. Hasil penelitian tentang deskripsi kinerja telah didukung oleh teori penetapan tujuan atau *goal setting* yang dikemukakan oleh Locke dalam Safrizal dkk (2014), yang menyatakan

adanya keterkaitan antara tujuan dan kinerja seseorang terhadap tugas yang dilakukan dalam organisasi.

#### 4. Uji Asumsi Klasik

Pengujian asumsi klasik dalam penelitian initerdiri dari: Uji normalitas, uji heterokedastisitas, dan uji multikolinieritas. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat penjelasan sebagai berikut ini.

##### a. Uji Normalitas

Hasil uji normalitas menunjukkan bahwa data terdistribusi normal, dengan melihat nilai *Kolmogroff Smirnov* dan masing-masing variabel tidak signifikan pada 0,05, karena *probability* lebih besar dari 0.05. Hal ini berarti  $H_0$  diterima yang berarti data terdistribusi secara normal. Pengujian normalitas data dapat lihat pada Tabel 4.15.

Tabel 4.15 Uji Normalitas

##### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Y
N		45
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	4.0889
	Std. Deviation	.44689
Most Extreme Differences	Absolute	.179
	Positive	.179
	Negative	-.124
Kolmogorov-Smirnov Z		1.200
Asymp. Sig. (2-tailed)		.112

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber: Data Primer (Diolah) 2018

Berdasarkan Tabel 4.15 di atas, hasil uji Kolmogorov-Smirnov menunjukkan nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0.112 karena nilai asymp pada penelitian ini lebih dari 0,05, maka dapat dinyatakan residual terdistribusi secara normal.

#### b. Uji Heterokedastisitas

Heteroskedastisitas terjadi apabila varian residual dari satu pengamatan ke pengamatan lain tidak konstan. Asumsi varian dikatakan konstan apabila distribusi residual tidak dipengaruhi oleh besarnya variabel independen. Penelitian ini menggunakan uji Glejser untuk mendeteksi heteroskedastisitas. Kriteria untuk uji Glejser, jika signifikansi korelasi lebih dari 0,05 ( $\text{sig} > 0.05$ ), maka pada model regresi tidak terjadi heteroskedastisitas. Dengan demikian, hasil pengujian heteroskedastisitas dalam penelitian ini dapat ditunjukkan pada Tabel 4.16.

**Tabel 4.16 Pengujian Heterokedastisitas**

No	Keterangan	Probabilitas / Signifikansi	Keterangan
1	Budaya Kerja ( $X_1$ )	0.466	Tidak ada heterokedastisitas
2	Iklim Organisasi ( $X_2$ )	0.242	Tidak ada heterokedastisitas
3	Komitmen Organisasi ( $X_3$ )	0.139	Tidak ada heterokedastisitas

Sumber: Data Primer Diolah (2018)

Berdasarkan Tabel 4.16 di atas dapat dilihat koefisien parameter untuk variabel independen, yang meliputi: variabel budaya kerja ( $X_1$ ), iklim organisasi ( $X_2$ ), dan komitmen organisasi ( $X_3$ ) tidak ada yang signifikan, sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak terdapat heteroskedastisitas.

### c. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah di dalam model regresi terdapat adanya korelasi antara variabel bebas. Model regresi yang baik adalah regresi yang terbebas dari multikolinieritas. Dengan demikian, hasil uji multikolinieritas dapat dilihat pada Tabel 4.17 berikut ini.

**Tabel 4.17 Pengujian Multikolinieritas**

No	Keterangan	Tolerance	VIF
1	Budaya Kerja ( $X_1$ )	0.571	1.750
2	Iklim Organisasi ( $X_2$ )	0.625	1.599
3	Komitmen Organisasi ( $X_3$ )	0.659	1.518

Sumber: Data Primer Diolah (2018)

Data dikatakan terjadi gejala multikolinieritas jika nilai *tolerance*  $< 0,10$  atau sama dengan nilai *VIF*  $> 10$ . Berdasarkan hasil uji multikolinieritas pada Tabel 4.17 di atas memperlihatkan variabel budaya kerja ( $X_1$ ) memiliki nilai *VIF* sebesar 1,750 dan nilai *tolerance* sebesar 0,571, sedangkan variabel iklim organisasi ( $X_2$ ) memiliki nilai

VIF sebesar 1.599 dan nilai *tolerance* sebesar 0.625, sementara variabel komitmen organisasi memiliki nilai VIF sebesar 1.518 dan nilai *tolerance* sebesar 0.659. Oleh karena nilai VIF lebih kecil dari 10 serta nilai *tolerance* tidak kurang dari 0,10 maka dapat disimpulkan bahwa data tidak terjadi adanya gejala multikolinieritas.

### 5. Pengujian hipotesis

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda dengan menggunakan SPSS versi windows 17, maka *output* yang dihasilkan dalam penelitian ini, dapat dilihat pada Tabel 4.18 berikut.

**Tabel 4.18 Hasil Uji Regresi Linier Berganda**

Variabel	B	T	Signifikansi	Keterangan
Konstanta	0.395	0.739	0.464	-
Budaya Kerja (X <sub>1</sub> )	0.385	2.335	0.025	Diterima
Iklm Organisasi (X <sub>2</sub> )	0.463	3.684	0.001	Diterima
Komitmen Organisasi (X <sub>3</sub> )	0.073	0.638	0.527	Ditolak
F	= 18.242			
Sig	= 0.000			
Adjusted R Square	= 0.540			
R	= 0.756			

Sumber: Data Primer diolah (2018)

Dari Tabel 4.18 tersebut di atas, dapat dilihat nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ), pengujian simultan (uji F), dan pengujian secara parsial (uji t). Pengujian hipotesis dalam penelitian meliputi: koefisien

determinasi ( $R^2$ ), pengujian simultan (uji F), dan pengujian secara parsial (uji t). Untuk lebih jelasnya akan diuraikan sebagai berikut.

a. Koefisien determinasi ( $R^2$ )

Dari Tabel 4.18 di atas, dapat dicermati nilai *adjusted R square* sebesar 0.540 atau 54%. Artinya variasi variabel dependen yaitu kinerja dapat dijelaskan oleh variabel independen yaitu budaya kerja, iklim organisasi, dan komitmen organisasi oleh Bappeda & Litbang Kota Bima sebesar 54%, sementara sisanya 46% dijelaskan oleh faktor lain di luar model.

Selanjutnya nilai R mengukur besarnya hubungan ketiga variabel independen. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis yang ditunjukkan pada Tabel 4.18 di atas, diperoleh nilai R sebesar 0.756. Hal ini menunjukkan bahwa kekuatan hubungan variabel budaya kerja, iklim organisasi dan komitmen organisasi adalah sebesar 0.756 (75.6%).

b. Uji Simultan (Uji F)

Berdasarkan Tabel 4.18 di atas diketahui nilai  $F_{hitung}$  adalah sebesar 18.242 dengan angka probabilitas sebesar 0,000 ( $p < 0,05$ ), sehingga hipotesis yang mengatakan terdapat pengaruh yang signifikan variabel budaya kerja ( $X_1$ ), iklim organisasi ( $X_2$ ), dan komitmen organisasi ( $X_3$ ) secara simultan terhadap kinerja pegawai (Y) Bappeda & Litbang Kota Bima dapat diterima.

c. Uji parsial (Uji t)

Pada dasarnya uji t menunjukkan pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menjelaskan variasi variabel dependen. Hasil uji secara parsial dengan menggunakan uji t dapat dilihat pada Tabel 4.18 di atas.

Berdasarkan Tabel 4.18 di atas akan diuraikan secara terperinci sebagai berikut:

- 1) Hipotesis pertama ( $H_1$ ), yaitu: budaya kerja ( $X_1$ ) berpengaruh terhadap kinerja ( $Y$ ) di Bappeda & Litbang Kota Bima. Hasil temuannya menunjukkan bahwa budaya kerja ( $X_1$ ) mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ) Bappeda & Litbang Kota Bima pada tingkat signifikansi 0,05 ( $p < 0,05$ ), sehingga  $H_1$  diterima. Hal ini dapat dibuktikan dengan besarnya regresi ( $\beta_1$ ) yaitu 0.385 dan  $t_{hitung}$  sebesar 2.335 serta probabilitas sebesar 0.025 ( $p < 0,05$ ).
- 2) Hipotesis kedua ( $H_2$ ), yaitu: iklim organisasi ( $X_2$ ) berpengaruh terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ) di Bappeda & Litbang Kota Bima. Hasil temuannya menunjukkan bahwa iklim organisasi ( $X_2$ ) mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ) Bappeda & Litbang Kota Bima pada tingkat signifikansi 0,05 ( $p < 0,05$ ), sehingga  $H_2$  diterima. Hal ini dapat dibuktikan dengan besarnya regresi ( $\beta_2$ ) yaitu 0.463 dan  $t_{hitung}$  sebesar 3.684 serta probabilitas sebesar 0.001 ( $p < 0,05$ ).

3) Hipotesis ketiga ( $H_3$ ), yaitu: komitmen organisasi ( $X_3$ ) berpengaruh terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ) di Bappeda & Litbang Kota Bima. Hasil temuannya menunjukkan bahwa komitmen organisasi ( $X_3$ ) tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ) Bappeda & Litbang Kota Bima pada tingkat signifikansi 0,05 ( $p > 0,05$ ), sehingga  $H_3$  ditolak. Hal ini dapat dibuktikan dengan besarnya regresi ( $\beta_3$ ) yaitu 0.073 dan  $t_{hitung}$  sebesar 0.638 serta probabilitas sebesar 0.527 ( $p > 0,05$ ).

Berdasarkan hasil analisis regresi berganda di atas maka dapat dihasilkan persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 0.395 + 0.385X_1 + 0.463X_2 + 0.073X_3 + e$$

### C. Pembahasan

Penilaian kinerja pada dasarnya merupakan faktor kunci dalam mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien. Hal tersebut disebabkan oleh adanya kebijakan atau program yang lebih baik atas SDM yang ada dalam organisasi. Penilaian kinerja pegawai sangat bermanfaat bagi dinamika pertumbuhan organisasi secara keseluruhan, dimana melalui penilaian tersebut maka dapat diketahui kondisi sebenarnya tentang bagaimana kinerja yang dimiliki oleh pegawai dalam suatu organisasi.

Sementara itu, dari hasil analisis regresi linier berganda pada Tabel 4.18 di atas, diketahui nilai *adjusted R square* sebesar 0.540 atau 54%. Artinya kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh variabel budaya kerja, iklim organisasi,

dan komitmen organisasi di Bappeda & Litbang Kota Bima sebesar 54%, sementara sisanya 46% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa masih ada variabel-variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai yang belum diteliti selain dari ketiga variabel independen yang mempengaruhi kinerja pegawai yang sudah dilakukan dalam penelitian ini. Misalnya variabel yang belum diteliti gaya kepemimpinan, komunikasi, dan kepuasan kerja.

Selanjutnya pembahasan berdasarkan temuan dari hasil uji parsial (uji t) maupun uji simultan (uji F) akan diuraikan sebagai berikut:

#### **1. Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, Penelitian dan Pengembangan Kota Bima**

Kinerja pegawai pada dasarnya dapat dipengaruhi oleh nilai-nilai yang dimiliki dan perilaku yang menjadi kebiasaan dari pegawai yang bersangkutan. Nilai-nilai tersebut bermula dari adat kebiasaan, agama, norma dan kaidah yang menjadi keyakinan dan kebiasaan dalam organisasi. Dalam organisasi, budaya tersebut tidak pernah terlepas dari aspek kualitas dan kinerja, sehingga disebut sebagai budaya kerja. Pegawai harus memiliki kualitas dalam bekerja dan mampu menyesuaikan dengan perkembangan teknologi sehingga dapat menyelesaikan setiap pekerjaan secara optimal. Budaya kerja yang baik harus diciptakan oleh pegawai dan harus disesuaikan dengan perkembangan dunia kerja sehingga kinerja pegawai dalam organisasi dapat meningkatkan.

Berdasarkan hasil penelitian, budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Bappeda & Litbang Kota Bima. Hal tersebut dapat dibuktikan pada Tabel 4.18 dengan besarnya regresi ( $\beta_1$ ) yaitu 0.385 dan  $t_{hitung}$  sebesar 2.335 serta probabilitas sebesar 0.025 ( $p < 0,05$ ). Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin kuat budaya kerja yang dibangun dalam suatu organisasi, maka akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Bappeda & Litbang Kota Bima. Selain itu, berdasarkan tanggapan responden terhadap variabel budaya kerja adalah tinggi, hal ini ditunjukkan dengan skor rata-rata sebesar 4.16. Artinya bahwa sebagian besar responden dalam menanggapi item pernyataan disiplin, keterbukaan, saling menghargai dan kerjasama dalam variabel budaya kerja dalam kategori baik. Hal tersebut menunjukkan variabel budaya kerja yang ada di Bappeda & Litbang Kota Bima adalah baik. Begitu juga temuan dalam penelitian ini, didukung hasil penelitian dalam distribusi frekuensi bahwa responden yang bekerja pada Bappeda & Litbang Kota Bima masih dalam kategori usia produktif yaitu 31 - 40 tahun sebanyak 29 orang atau (64.44%), dengan masa kerja responden paling lama yakni 6 - 10 tahun sebanyak 17 orang atau (37.78%), Hasil tersebut mengindikasikan bahwa budaya kerja pada Bappeda & Litbang Kota Bima dapat terbangun dengan pegawai yang mempunyai usia produktif, dengan masa kerja yang lama. Dengan kondisi yang demikian maka pegawai akan mengikuti aturan-aturan dan tradisi yang ada pada instansi tersebut, sehingga dapat terbentuk suatu budaya kerja. Dengan

budaya kerja yang kuat, maka pada akhirnya akan berdampak terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Silvia, dkk (2016), Widya (2015), Safrizal, dkk (2014) dan Widiastuti (2014) yang menyatakan bahwa budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja. Budaya kerja yang tinggi dapat meningkatkan kinerja pegawai sehingga akan berdampak positif bagi perkembangan organisasi tersebut.

Perilaku pegawai seperti disiplin, keterbukaan, saling menghargai dan kerja sama merupakan perilaku yang sangat penting untuk dijaga oleh para pegawai, karena dengan membiasakan menerapkan perilaku tersebut secara terus menerus akan berdampak pada tercapainya tujuan organisasi yang telah direncanakan. Hal tersebut sejalan Nawawi (2003: 65) yang menegaskan bahwa budaya kerja merupakan kebiasaan yang dilakukan pegawai dalam suatu organisasi, dimana hal tersebut dipakai sebagai pedoman dalam aktivitas sehari-hari.

Selain itu, hasil penelitian ini juga sejalan dengan Teori *Goal setting*, yang mana proses penetapan sasaran dalam bidang pekerjaan yang melibatkan atasan dan bawahan dalam menetapkan tujuan yang akan dilaksanakan secara bersama-sama dalam periode tertentu (Gibson, *et. al.*, 1985). Hal tersebut berarti bahwa untuk mencapai sasaran dan target maka antara atasan dan bawah harus menciptakan budaya kerja yang baik sehingga bawahan terbiasa dengan sistem kerja yang baik dan pada

akhirnya sasaran dan target kerja dapat tercapai atau kinerja bawahan meningkat.

## 2. Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, Penelitian dan Pengembangan Kota Bima

Iklim organisasi penting diciptakan karena iklim hanya dapat dirasakan oleh anggota organisasi tersebut. Iklim organisasi dapat dijadikan parameter dan media untuk mengidentifikasi serta menganalisis penyebab perilaku negatif yang muncul pada pegawai dalam suatu organisasi.

Berdasarkan hasil uji parsial dinyatakan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja pegawai pada Bappeda & Litbang Kota Bima. Hal tersebut dapat dibuktikan pada Tabel 4.18 dengan besarnya regresi ( $\beta_2$ ) yaitu 0.463 dan  $t_{hitung}$  sebesar 3.684 serta probabilitas sebesar 0.001 ( $p < 0,05$ ). Artinya semakin baik iklim organisasi yang dapat diciptakan oleh suatu organisasi maka kinerja pegawai akan semakin meningkat. Setiap organisasi tentu memiliki strategi dalam mengelola SDM. Iklim organisasi yang terbuka memacu pegawai untuk menerima kritik atas ketidakpuasan. Ketidakpuasan seperti itu dapat ditangani dengan cara yang positif dan bijaksana. Iklim keterbukaan, bagaimanapun juga hanya tercipta jika semua anggota memiliki tingkat keyakinan yang tinggi dan mempercayai keadilan tindakan. Hal ini sejalan dengan Steers

(dalam Dewi, 2017) yang menyatakan bahwa iklim organisasi merupakan mengenai sifat-sifat atau ciri yang dirasa terdapat dalam lingkungan kerja yang timbul terutama karena kegiatan organisasi, yang dilakukan secara sadar atau tidak, dan dianggap mempengaruhi perilaku kemudian.

Temuan dalam penelitian ini, didukung hasil penelitian dalam distribusi frekuensi bahwa responden yang bekerja pada Bappeda & Litbang Kota Bima masih dalam kategori usia produktif yaitu 31 - 40 tahun sebanyak 29 orang atau (64.44%), dengan rata-rata golongan terbanyak adalah III, sebanyak 30 orang atau (66.67%). Hasil tersebut mengindikasikan iklim organisasi pada Bappeda & Litbang Kota Bima dapat membuat suatu iklim yang kondusif dengan pegawai yang berusia produktif dan mempunyai golongan yang sama, yakni golongan III. Sehingga dengan kondisi yang demikian, maka dapat menciptakan suatu iklim yang baik bagi pegawai, pada akhirnya akan berdampak terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Dewi (2017), Lubis (2015), dan Andriani (2006) yang menyatakan bahwa iklim organisasi berpengaruh terhadap kinerja. Dimana iklim organisasi memang sangat diperlukan oleh seorang pegawai untuk dapat mencapai kinerja yang maksimal. Oleh karena itu, dalam menciptakan iklim organisasi perlu mempertimbangkan beberapa dimensi iklim organisasi sebagaimana yang dikemukakan oleh Stringer (dalam Sarah, 2015) yaitu

struktur, tanggung jawab, penghargaan, risiko, kehangatan, dukungan, standar, konflik dan identitas.

### **3. Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, Penelitian dan Pengembangan Kota Bima**

Komitmen organisasional merupakan komponen yang sangat penting dimiliki oleh pegawai dalam melakukan aktivitas bekerja dalam suatu organisasi. Komitmen organisasional pada dasarnya memiliki peranan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Menumbuhkan komitmen organisasional yang tinggi pada setiap pegawai dalam melaksanakan pekerjaan pada suatu organisasi harus memperhatikan beberapa faktor diantaranya komitmen efektif, komitmen normatif dan komitmen berkelanjutan.

Hasil uji parsial membuktikan bahwa komitmen organisasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Bappeda & Litbang Kota Bima. Hal ini dapat dibuktikan dengan besarnya regresi ( $\beta_3$ ) yaitu 0.073 dan *t*-hitung sebesar 0.638 serta probabilitas sebesar 0.527 ( $p > 0,05$ ). Hal ini berarti kurangnya komitmen organisasional yang dimiliki oleh pegawai akan berdampak terhadap kinerja pegawai. Dengan kata lain, komitmen organisasional tidak berdampak terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian Dewi (2017), bahwa komitmen profesi juga tidak berpengaruh secara signifikan terhadap

kinerja perwira penerbang. Sementara itu, hasil yang berbeda atau hasil yang tidak mendukung adalah temuan dari Wijaya (2015), Lubis (2015), Aslinasari (2012) dan Noerhayati (2011) yang menyatakan bahwa komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Pegawai yang memiliki komitmen yang baik berarti memiliki loyalitas terhadap organisasi tersebut serta akan berusaha maksimal untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi tempatnya bekerja.

Berdasarkan hasil analisis deskriptif variabel komitmen organisasional menunjukkan bahwa responden menjawab pernyataan untuk variabel komitmen organisasi adalah tinggi (3.62). Namun masih ada beberapa responden yang menjawab sangat tidak setuju dan tidak setuju pada item pernyataan tujuh ( $X_{3.7}$ ). Pada pernyataan komitmen berkelanjutan: Bagi saya, adanya kewajiban untuk tetap bersama atasan ( $X_{3.7}$ ), menunjukkan bahwa sebanyak 1 responden (2.2%) menjawab sangat tidak setuju, 1 responden (2.2%) menjawab tidak setuju, 17 responden (37.8%) menjawab kurang setuju, 23 responden (51.1%). Dari jawaban responden tersebut menunjukkan bahwa masih ada sebagian responden yang kurang berkomitmen terhadap organisasi tempat mereka bekerja.

Komitmen organisasi sangat penting untuk dimiliki oleh pegawai dalam melakukan aktivitas bekerja dalam suatu organisasi. Namun berdasarkan hasil jawaban responden terhadap beberapa pernyataan terkait dengan komitmen organisasi masih terdapat tanggapan yang berbeda

antara satu responden dengan responden lain. Hal ini terbukti berdasarkan hasil jawaban responden pada pernyataan komitmen efektif: Saya mempunyai rasa memiliki yang kuat pada organisasi ( $X_{3.2}$ ), menunjukkan bahwa sebanyak 2 responden (4.4%) menjawab tidak setuju, 7 responden (15.6%) menjawab kurang setuju, 30 responden (66.7%) menjawab setuju dan 6 responden (13.3%) menjawab sangat setuju. Hal tersebut berarti bahwa dalam instansi Bappeda & Litbang Kota Bima masih terdapat beberapa orang pegawainya yang belum mempunyai rasa memiliki yang kuat terhadap instansi tempat mereka bekerja. Perilaku pegawai yang demikian merupakan salah satu penyebab belum optimalnya kinerja pegawai pada instansi Bappeda & Litbang Kota Bima.

Temuan penelitian ini, didukung hasil distribusi frekuensi berdasarkan masa kerja bahwa sebagian besar masa kerja responden paling lama yakni 6 - 10 tahun sebanyak 17 orang atau (37.78%), dan masih ada responden yang mempunyai masa kerja  $\leq 5$  tahun sebanyak 6 orang (13.33). Dengan kondisi yang demikian maka mengisyaratkan bahwa responden masih merasa kurang memiliki terhadap organisasi dan belum merasa menjadi bagian organisasi tempat mereka bekerja, sehingga pegawai kurang mempunyai komitmen terhadap organisasinya. Dengan komitmen yang rendah maka akan berimplikasi terhadap kinerja pegawai Bappeda & Litbang Kota Bima.

#### **4. Pengaruh Budaya Kerja, Iklim Organisasi dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, Penelitian dan Pengembangan Kota Bima**

Berdasarkan hasil uji simultan dinyatakan bahwa budaya kerja, iklim organisasi dan komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Bappeda & Litbang Kota Bima. Hal tersebut dibuktikan dengan nilai  $F_{hitung}$  adalah sebesar 18.242 dengan angka probabilitas sebesar 0.000 ( $p < 0.05$ ). Artinya semakin baik budaya kerja, iklim organisasi dan komitmen organisasional maka kinerja pegawai akan semakin meningkat.

Budaya kerja yang baik dalam suatu instansi sangat diperlukan. Dalam budaya kerja, perilaku disiplin, keterbukaan, saling menghargai dan kerjasama harus dilaksanakan secara terus menerus oleh pegawai, baik pegawai baru maupun pegawai tetap dalam suatu instansi. Pegawai baru menjadi lebih mudah memahami dan melaksanakan setiap tugas yang diberikan dan bagi pegawai tetap dapat dijadikan kebiasaan dalam bekerja untuk menyikapi perkembangan dunia kerja dan teknologi yang digunakan. Semakin baik budaya kerja yang dimiliki oleh instansi maka kinerja pegawai akan semakin meningkat.

Setiap organisasi tentu memiliki strategi dalam mengelola sumber daya manusia. Iklim organisasi yang terbuka memacu pegawai untuk menerima kritik atas ketidakpuasan. Oleh karena itu, untuk menciptakan iklim organisasi yang terbuka harus memiliki struktur organisasi yang jelas,

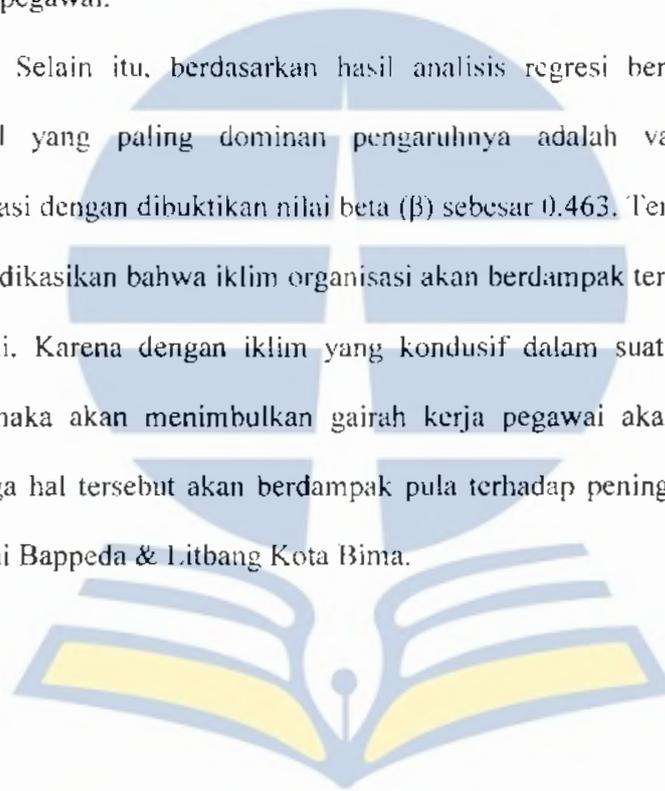
sehingga para pegawai mengetahui tugas dan fungsi mereka bekerja dalam organisasi tersebut. Selain itu, disamping struktur yang harus diperhatikan dalam menciptakan iklim organisasi yang tinggi adalah tanggung jawab, penghargaan, risiko, kehangatan, dukungan, standar, konflik dan identitas. Hal tersebut sebagaimana yang dikemukakan oleh Stringer (dalam Sarah, 2015) menjabarkan kategori yang harus diperhatikan dalam mengukur iklim organisasi yaitu struktur, tanggung jawab, penghargaan, risiko, kehangatan, dukungan, standar, konflik dan identitas. Terciptanya iklim organisasi yang tinggi dalam organisasi maka kinerja pegawai akan meningkat.

Komitmen organisasional merupakan hal mendasar yang ada pada diri individu pegawai. Budaya kerja yang baik serta iklim organisasi yang tinggi belum lengkap untuk meningkatkan kinerja pegawai apabila tidak didukung oleh komitmen para pegawai dalam suatu organisasi. Hal tersebut dapat terlihat dari perilaku loyalitas pegawai atau rasa memiliki pegawai terhadap instansi tempat mereka bekerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori penetapan tujuan atau *goal setting* yang dikemukakan oleh Locke dalam Safrizal dkk (2014), yang menunjukkan adanya keterkaitan antara tujuan dan kinerja seseorang terhadap tugas. Teori ini menjelaskan bahwa perilaku seseorang akan diatur oleh ide (pemikiran) dan niatnya sehingga akan mempengaruhi tindakan dan konsekuensi kinerjanya. Perilaku pegawai yang baik itu adalah merupakan kebiasaan yang terus berulang secara terus menerus.

Untuk mendukung perilaku pegawai tentunya harus didukung dengan iklim organisasi yang tinggi sehingga pegawai bekerja sesuai tugas pokok dan fungsinya. Namun semua belum akan lengkap apabila komitmen organisasional yang dimiliki oleh pegawai rendah, karena sikap loyalitas dapat mempengaruhi budaya kerja dan iklim kerja yang tidak baik. Oleh karena itu, komitmen organisasional harus menjadi hal mendasar untuk dapat mendukung budaya kerja dan iklim organisasi untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Selain itu, berdasarkan hasil analisis regresi berganda, maka variabel yang paling dominan pengaruhnya adalah variabel iklim organisasi dengan dibuktikan nilai beta ( $\beta$ ) sebesar 0.463. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa iklim organisasi akan berdampak terhadap kinerja pegawai. Karena dengan iklim yang kondusif dalam suatu lingkungan kerja maka akan menimbulkan gairah kerja pegawai akan meningkat, sehingga hal tersebut akan berdampak pula terhadap peningkatan kinerja pegawai Bappeda & Litbang Kota Bima.



## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh secara parsial dan simultan variabel-variabel budaya kerja, iklim organisasi dan komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Penelitian dan Pengembangan (Bappeda & Litbang) Kota Bima. Dari hasil pengolahan data pada bab sebelumnya, dihasilkan beberapa temuan penelitian sebagai berikut:

1. Secara parsial, penelitian ini memberikan bukti empiris bahwa budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Artinya, semakin baik budaya kerja, maka kinerja pegawai semakin meningkat. Artinya, semakin baik budaya kerja dalam instansi maka kinerja pegawai akan semakin meningkat.
2. Secara parsial, penelitian ini memberikan bukti empiris bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Artinya, semakin tinggi iklim organisasi maka kinerja pegawai semakin meningkat.
3. Secara parsial, penelitian ini memberikan bukti empiris bahwa komitmen organisasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa masih terdapat beberapa pegawai yang belum memiliki komitmen organisasional yang kuat di dalam instansi Badan

Perencanaan Pembangunan Daerah Penelitian dan Pengembangan (Bappeda & Litbang) Kota Bima.

4. Secara simultan, penelitian ini memberikan bukti empiris bahwa budaya kerja, iklim organisasi dan komitmen organisasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini berarti bahwa semakin baik budaya kerja, iklim organisasi, dan komitmen organisasional, semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan.

## B. Saran

Berdasarkan hasil kesimpulan di atas, maka saran yang dapat diberikan penulis adalah sebagai berikut:

### 1. Saran secara teoritis

Secara teoritis, hasil penelitian ini mendukung teori penetapan tujuan atau *goal setting*, yang menunjukkan adanya keterkaitan antara tujuan dan kinerja seseorang terhadap tugas. Oleh karena itu, disarankan untuk penelitian mendatang bisa menggunakan teori yang sama atau dengan teori yang lain, misalnya teori dua faktor dari Herzberg. Pada teori tersebut mencerminkan karakteristik pegawai yang dapat menghasilkan motivasi kerja.

### 2. Saran secara praktis

Saran secara praktis bagi Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Penelitian dan Pengembangan (Bappeda & Litbang) Kota Bima, meliputi:

- a. Berdasarkan temuan dalam penelitian ini ternyata variabel komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai, maka disarankan komitmen organisasi perlu ditingkatkan, misal: kerja sama dengan tim dalam menyelesaikan tugas.
  - b. Pimpinan harus senantiasa memberi dorongan pada pegawai, sehingga pegawai mempunyai semangat kerja dan mempunyai rasa memiliki dalam instansi (misal: pimpinan memberi empati pada bawahan, pimpinan sering mengontrol pekerjaan pegawai, dan pimpinan sering memotivasi pegawai).
  - c. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan kepada pengambilan kebijakan bagi pihak pemerintahan di Kota Bima, misalnya membuat program kerja.
3. Bagi Penelitian Selanjutnya
- Saran bagi penelitian selanjutnya, meliputi:
- a. Bagi peneliti selanjutnya dapat menambah variabel-variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja, seperti gaya kepemimpinan, komunikasi, dan kepuasan kerja.
  - b. Lokasi penelitian ini hanya terbatas pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, Penelitian dan Pengembangan (Bappeda & Litbang) Kota Bima, sehingga hasil temuan ini dapat digunakan sebagai penelitian dan pengembangan di kota lain, misalnya kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Penelitian dan Pengembangan (Bappeda & Litbang) seluruh NTB.

- c. Penelitian selanjutnya bisa menambahkan variabel intervening (antara) atau moderating atau variabel kontrol, sehingga hasil temuannya akan lebih komprehensif.



## DAFTAR PUSTAKA

- Allen & Meyer. (1997). *Commitmen in The Workplace (Theory, Research and Application)*. Sage Publication London.
- Andriani. (2006). Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Bank Merger: Studi pada PTt. Bank Mandiri Hub. Malang. *Fakultas Ekonomi Universitas Trunojoyo. Vol. 2 pp. 49 – 62.*
- Aslinasari, H. (2012). Analisis Pengaruh Komitmen Organisasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi NTB. *Tesis, Magister Manajemen Universitas Mataram.*
- Bennet, V. R., Brown, L. K. (2004). *Miles Textbook of Midwives*. Toronto: Churchill Livingstone.
- Denison, D.R. (1990). *Corporate Culture and Organisasional Effectivenest*. New York: John Wiley & Sons.
- Dewi. (2017). Pengaruh Iklim Organisasi dan Komitmen Profesi Terhadap Kinerja Perwira Penerbang TNI Angkatan Udara di Skadron Udara 31 Halim Perdanakusuma Jakarta. *Jurnal Prodi Strategi Pertahanan Udara Universitas Pertahanan Indonesia.*
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., dan Donnelly, J. H.. (2008). *Organisasi, Perilaku, Struktur, dan Proses*, Jakarta: Binapura Aksara Publisher.

- Gibson, J. L., J. M. Ivancevich & J. H. Donnelly. (2000). *Organizations: Behavior, Structure and Processes*. McGraw-Hill Companies, Inc., New York.
- Gomes, F.C. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Andi Offset. Yogyakarta.
- Ivancevich, J. M., Robert, K., Michel T. M. (2006). *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Jilid 1. Jakarta: PT. Gelora Aksara Pratama.
- James. L. R., & McIntyre, M. D. (1996). *Perceptions of Organizational Climate*. San Fransisco.
- Koentjaraningrat. (2004). *Kebudayaan Mentalitet dan Pembangunan*. Jakarta: Gramedia.
- Kolb, D. A. & I. M. Rubin. (1984). *Organizational Psychological an Experiential Approach to OB*. Prentice Hall, Inc., New Jersey.
- Kreiner. Robert, dan Angelo Kinicki. (2014). *Perilaku Organisasi*, Edisi Sembilan, Jakarta: Salemba Empat.
- Latham. G. P. and Seari, L. M. (1979). Importance of Supportive Relationship in Goal Setting. *Journal of Applied Psychology*. Vol. 64, No. 2.
- Landy dan Trumbo. (1980). *Prilaku Organisasi*. Jakarta: Sinar Baru.

- Lubis. (2015). Pengaruh Iklim Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Pembentukan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* Karyawan dalam Rangka Peningkatan Kinerja. *e-Jurnal Apresiasi Ekonomi*. ISSN: 2337 – 3997. PP 75 – 84.
- Mahsun, M. (2009). *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*, Edisi Pertama, Yogyakarta: BPFE.
- Mamiq. (2010). *Komitmen Organisasional dan Kinerja*. Majalah Ekonomi Manajemen, Pascasarjana Universitas Airlangga, Surabaya: Universitas Airlangga.
- Mangkunegara, A. P. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan Ketujuh. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. P. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan Ketigabelas. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Manik. R. R. (2014). *Konsepsi dan Teknis Penyelenggaraan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintahan*. Swamandiri. [workpress.com](http://workpress.com) diakses 07 Oktober 2018.
- Martini. Y. & Rostiana. (2003). Komitmen Organisasi Ditinjau dari Iklim Organisasi dan Motivasi Berprestasi. *Jurnal Phronesis* 5 (9): 21-31
- Moekijat. (2006). *Asas-asas Perilaku Organisasi*. Bandung: CV. Mandar Maju.

- Murphy, K. J. (1985). Corporate Performance and Managerial Remuneration: An Empirical Analysis. *Journal of Accounting and Economics* 7:11-42.
- Nawawi. H. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan kelima. Yogyakarta: Penerbit Gajah Mada University Press.
- Ndraha. (2003). *Teori Budaya Organisasi*. Cetakan Kedua. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Noerhayati, E. (2011). Pengaruh Motivasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Tirta Makmur Ungaran. *Master Tesis*. Universitas Negeri Semarang, diunduh pada <http://repository.upnyk.ac.id/id/eprint/2176> tanggal 18 Mei 2017.
- Notoatmodjo. (2009). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Priyatno, D. (2008). *Mandiri Belajar SPSS*. Yogyakarta: Penerbit Mediakom.
- Robbins, S. dan Judge, T. A. (2008). *Perilaku Organisasi, Organizational Behaviour*. Buku Terjemahan. Jakarta: Gramedia.
- Rosidah, A. T. S. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Konsep, Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Safrizal. (2014). Pengaruh Budaya Kerja, Kemampuan dan Komitmen Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai serta Dampaknya pada Kinerja Dinas

Pertambangan dan Energi Aceh. *Jurnal manajemen Universitas Syiah Kuala*. ISSN 2302-0199. PP. 44-53.

Sarah. (2015). Pengaruh Iklim Organisasi dan Motivasi Kerja pada Kepuasan Kerja Pegawai Balai Wilayah Sungai Bali - Penida. *Jurnal Manajemen Unud*, ISSN: 2302-8912, PP 3405-3437.

Sastrohadiwiryo, S. (2001). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administratif dan Operasional*. Jakarta: Bumi Aksara.

Silvia. (2016). Pengaruh Kompetensi dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *e-Journal Bisma Universitas Pendidikan Ganesha*.

Simamora, H. (2004). *Manajemen Sumber daya Manusia*. Cetakan kedua. Yogyakarta: Penerbit STIE YKPN.

Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Bisnis*. Jakarta: Gramedia.

Sujianto, A. E. (2009). *Aplikasi Statistik dengan SPSS*. Jakarta: Prestasi Pustaka.

Wibowo. (2010). *Manajemen Kinerja*. Edisi Ketiga. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Widiastuti. (2014). Pengaruh Budaya Kerja, Kompensasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Kendari. *Jurnal kajian bisnis STIE Widya Wiwaha*, Yogyakarta. 22 (1): 57–68.

Widya. (2015). Analisis Pengaruh Budaya Kerja dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bank Mandiri KCP. Puger Jember. *Jurnal Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Jember*.

Wijaya. (2015). Pengaruh Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Terhadap Kinerja Karyawan pada Industri Kecil. *Jurnal Modernisasi STIE Kertanegara Malang*.



## Lampiran I. Mapping Penelitian Terdahulu

## PENELITIAN TERDAHULU

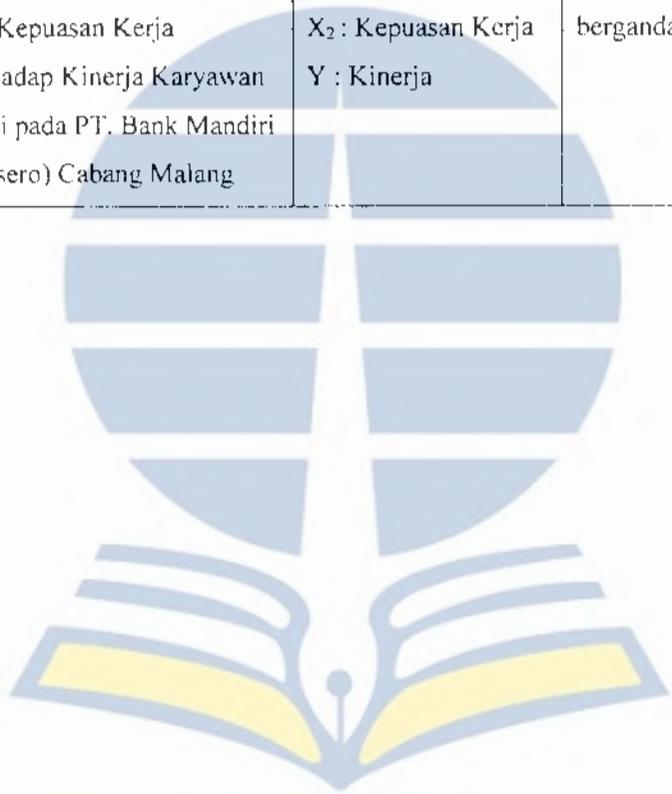
NO	PENELITI	JUDUL PENELITIAN	VARIABEL	TEKNIK ANALISIS	HASIL PENELITIAN
1	Dewi (2017)	Pengaruh Iklim Organisasi dan Komitmen Profesi Terhadap Kinerja	X <sub>1</sub> : Iklim Organisasi X <sub>2</sub> : Komitmen Organisasi Y : Kinerja	Analisis Jalur ( <i>Path Analysis</i> )	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Hasil penelitian menunjukkan iklim organisasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja penerbang</li> <li>2. Komitmen profesi juga tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja perwira penerbang</li> <li>3. Iklim organisasi berpengaruh langsung positif terhadap komitmen profesi perwira penerbang</li> </ol>
2	Silvia, dkk (2016)	Pengaruh Kompetensi dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja	X <sub>1</sub> : Kompetensi X <sub>2</sub> : Budaya kerja Y : Kinerja	Analisis Jalur ( <i>Path Analysis</i> )	Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh positif dari: (1) kompetensi dan budaya kerja terhadap kinerja karyawan, (2) kompetensi terhadap budaya kerja, (3) kompetensi terhadap kinerja karyawan, (4) budaya kerja terhadap

NO	PENELITI	JUDUL PENELITIAN	VARIABEL	TEKNIK ANALISIS	HASIL PENELITIAN
					kinerja karyawan Hotel Adirama
3	Wijaya (2015)	Pengaruh Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi, Kepemimpinan, dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Karyawan pada Industri Kecil Tas dan Kulit di Tanggulangin Sidoarjo	X <sub>1</sub> : Komitmen Organisasi X <sub>2</sub> : Budaya Organisasi X <sub>3</sub> : Kepemimpinan X <sub>4</sub> : Lingkungan Kerja Fisik Y : Kinerja	Regresi linear berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi, budaya organisasi, kepemimpinan, dan lingkungan kerja fisik berpengaruh secara parsial dan simultan terhadap kinerja
4	Lubis (2015)	Pengaruh Iklim Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> dalam rangka Meningkatkan Kinerja Karyawan	X <sub>1</sub> : Iklim Organisasi X <sub>2</sub> : Komitmen Organisasi Y <sub>1</sub> : <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> Y <sub>2</sub> : Kinerja	Regresi linear berganda	Hasil pengujian menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap OCB, komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap OCB, iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja, komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja dan OCB berpengaruh signifikan terhadap kinerja
5	Widya (2015)	Pengaruh Budaya Kerja dan	X <sub>1</sub> : Budaya Kerja	Regresi linear	Hasil penelitian menunjukkan, secara simulan

NO	PENELITI	JUDUL PENELITIAN	VARIABEL	TEKNIK ANALISIS	HASIL PENELITIAN
		Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bank Mandiri Cabang Puger Jember	X <sub>2</sub> : Semangat Kerja Y : Kinerja	berganda	variabel bebas budaya kerja (X <sub>1</sub> ) dan semangat kerja (X <sub>2</sub> ) memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan Bank Mandiri Cabang Puger Jember (Y). Sementara itu, secara parsial, variabel budaya kerja (X <sub>1</sub> ) berpengaruh secara dominan terhadap kinerja karyawan Bank Mandiri Cabang Puger Jember tahun 2013 (Y)
6	Safrizal dkk, (2014)	Pengaruh Budaya Kerja, Kemampuan Pegawai dan Komitmen Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Pegawai	X <sub>1</sub> : Budaya Kerja X <sub>2</sub> : Kemampuan Pegawai X <sub>3</sub> : Komitmen Pegawai Y : Kinerja	Regresi linear berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja, kemampuan pegawai dan komitmen pegawai berpengaruh secara parsial dan simultan terhadap kinerja pegawai dan juga terhadap kinerja Dinas Pertambangan dan Energi Aceh
7	Widiastuti (2014)	Pengaruh Budaya Kerja, Kompensasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Badan Perencanaan	X <sub>1</sub> : Budaya Kerja X <sub>2</sub> : Kompensasi X <sub>3</sub> : Kepemimpinan Y : Kinerja	Regresi linear berganda	Hasil penelitian membuktikan bahwa terdapat pengaruh secara parsial dan simultan antara budaya kerja, kompensasi dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai negeri sipil Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota

NO	PENELITI	JUDUL PENELITIAN	VARIABEL	TEKNIK ANALISIS	HASIL PENELITIAN
		Pembangunan Daerah Kota Kendari Tahun 2013			Kendari
8	Aslinasari (2012)	Pengaruh Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perikanan dan Kelautan Propinsi Nusa Tenggara Barat	X <sub>1</sub> : Motivasi Kerja X <sub>2</sub> : Komitmen Organisasi Y : Kinerja	Regresi linear berganda	Hasil penelitian membuktikan bahwa terdapat pengaruh parsial dan simultan antara motivasi kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perikanan dan Kelautan Propinsi Nusa Tenggara Barat
9	Noerhayati, (2011)	Pengaruh Motivasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Tirta Makmur	X <sub>1</sub> : Motivasi Kerja X <sub>2</sub> : Komitmen Organisasi Y : Kinerja	Regresi linear berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) terdapat pengaruh dari motivasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada CV. Tirta Makmur Ungaran, (2) terdapat pengaruh secara parsial dan simultan dari motivasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada CV. Tirta Makmur Ungaran, (3) variabel komitmen organisasi memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan pada CV. Tirta Makmur Ungaran

NO	PENELITI	JUDUL PENELITIAN	VARIABEL	TEKNIK ANALISIS	HASIL PENELITIAN
10	Andriani (2006)	Pengaruh Iklim Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Studi pada PT. Bank Mandiri (Persero) Cabang Malang	X <sub>1</sub> : Iklim Organisasi X <sub>2</sub> : Kepuasan Kerja Y : Kinerja	Regresi linear berganda	Hasil penelitian membuktikan bahwa terdapat pengaruh parsial dan simultan antara Iklim organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Cabang Malang



## Lampiran 2. Kuesioner Penelitian

Hal: Mohon Bantuan Pengisian Kuesioner

Kepada Yth.

Bapak/Ibu

Di

Tempat

Dengan Hormat,

Bersama ini saya bermaksud mengadakan penelitian dalam rangka penulisan tesis Program Magister Manajemen Universitas Terbuka dengan judul Pengaruh Budaya Kerja, Iklim Organisasi dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Penelitian dan Pengembangan Kota Bima.

Sehubungan dengan maksud di atas, saya sangat mengharapkan bantuan Bapak/Ibu untuk bersedia mengisi instrumen penelitian ini sesuai dengan pendapat dan pengalaman yang dimiliki. Berilah tanda (√) pada pernyataan-pertanyaan yang menurut Bapak/Ibu paling sesuai. Pertanyaan yang disiapkan memiliki lima alternatif jawaban, yaitu:

- SS (5) = **Sangat Setuju**, apabila pernyataan yang ada benar-benar menggambarkan keadaan, pendapat dan perasaan Saudara
- S (4) = **Setuju**, apabila pernyataan sesuai dengan keadaan, pendapat dan perasaan Saudara
- KS (3) = **Kurang Setuju**, apabila pernyataan tersebut tidak sepenuhnya sesuai dengan keadaan, pendapat dan perasaan Saudara
- ST (2) = **Tidak Setuju**, apabila pernyataan tersebut tidak sesuai dengan keadaan, pendapat dan perasaan Saudara

STS (1) = **Sangat Tidak Setuju**, apabila pernyataan tersebut benar-benar sangat tidak menggambarkan keadaan, pendapat dan perasaan Saudara

Atas partisipasinya dan kerja sama, saya ucapkan terima kasih.

Peneliti

**Mutadayyinah, S.Hut**



## KUESIONER PENELITIAN

### KARAKTERISTIK RESPONDEN

1. Nama :
2. Jenis kelamin :  Pria  Wanita
3. Usia :   $\leq 30$  tahun  31– 40 tahun  
 41– 50 tahun   $\geq 51$  tahun
4. Pendidikan :  S2  S1  D3  SMA/SMK  SMP
5. Status perkawinan :  Menikah  Belum Menikah
6. Pangkat/Golongan :  Gol I  Gol II  Gol III  Gol IV
7. Masa kerja :   $\leq 5$  tahun  6 – 10 tahun  
 11 – 15 tahun  16 – 20 tahun  
  $\geq 21$  tahun



Variabel	Indikator	No	Pernyataan	Nomor				
				SS	S	KS	TS	STS
Budaya Kerja (X <sub>1</sub> )  (Mockijat, 2006)	Disiplin	1	Di tempat kerja saya, adanya ketaatan terhadap norma dan aturan yang berlaku baik di dalam organisasi maupun di luar organisasi					
		2	Di tempat kerja saya, adanya ketepatan waktu dalam melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya					
		3	Saya merasa lebih penting menyelesaikan pekerjaan dari pada bersantai pada hari dan jam kerja					
	Keterbukaan	4	Saya mempunyai keinginan untuk saling berbagi formasi					
		5	Saya mempunyai kemauan yang kuat untuk mempelajari tugas dan kewajiban dalam instansi					
	Saling menghargai	6	Di tempat kerja saya, adanya perilaku yang menunjukkan penghargaan terhadap individu, tugas dan tanggung jawab orang lain serta sesama rekan kerja					
		7	Saya merasa bersalah apabila meninggal dan organisasi					
		8	Saya merasa berhutang budi pada organisasi					
	Kerja sama	9	Adanya kemauan saya untuk memberi peran kepada individu					

Variabel	Indikator	No	Pernyataan	Nomor				
				SS	S	KS	TS	STS
			rekan kerja yang lain					
		10	Saya bersedia untuk menerima kontribusi dari individu rekan kerja yang lain					
		11	Saya bersedia untuk membantu menyelesaikan pekerjaan rekan kerja yang mengalami kesulitan dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya					
Iklim Organisasi (X <sub>2</sub> ) (Stringer, dalam Sarah, 2015)	Struktur Organisasi	1	Struktur organisasi yang ada di tempat kerja saya, sudah sesuai dengan kebutuhan organisasi					
		2	Di tempat kerja saya, terdapat pembagian tugas dan fungsi yang jelas sesuai dengan struktur organisasi					
		3	Standar operasional prosedur di tempat kerja saya menjadi acuan dalam pelaksanaan tugas dan fungsi serta fungsi kontrol					
	Dukungan	4	Di tempat kerja saya, adanya kerja sama dan saling tolong menolong apabila terdapat kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan					
	Peraturan	5	Di tempat kerja saya adanya kewajiban untuk tetap tunduk pada aturan formal dan pedoman dalam mengatur tugas pokok dan fungsi dalam organisasi					
	Tanggung	6	Di tempat kerja saya, adanya					

Variabel	Indikator	No	Pernyataan	Nomor				
				SS	S	KS	TS	STS
	jawab		kewajiban dan kesadaran pada masing-masing pegawai untuk mengambil keputusan, melaksanakan dan menyelesaikan persoalan secara mandiri					
	Penghargaan	7	Di tempat kerja saya, adanya pemberian penghargaan atas pekerjaan yang telah diselesaikan dengan baik sesuai dengan tugas pokok dan fungsi yang dimilikinya					
	Beban Kerja	8	Adanya beban kerja atau tekanan pekerjaan di tempat kerja saya, yang tidak memperhitungkan kemampuan pegawai					
		9	Adanya beban kerja atau tekanan pekerjaan di tempat kerja saya, yang tidak memperhitungkan pembagian tugas yang merata					
	Kepemimpinan	10	Di tempat kerja saya, adanya pengaturan tugas dan pembagian peran yang jelas dari atasan dalam pelaksanaan tugas dan fungsi serta dalam penetapan dan pencapaian tujuan organisasi					
	Teknologi	11	Di tempat kerja saya, adanya pengaruh keberadaan, pemanfaatan, dan dukungan teknologi dalam membantu kelancaran dan kualitas					

Variabel	Indikator	No	Pernyataan	Nomor				
				SS	S	KS	TS	STS
			pelaksanaan tugas					
	Pengawasan	12	Di tempat kerja saya, adanya pengawasan/kontrol dari atasan terhadap bawahannya					
Komitmen Organisasional (X <sub>3</sub> )  Lubis (2015)	Komitmen efektif	1	Saya merasakan adanya kebahagiaan menghabiskan karir selama bergabung dalam organisasi					
		2	Saya mempunyai rasa memiliki yang kuat pada organisasi					
		3	Saya merasa terikat secara emosional terhadap organisasi					
	Komitmen normatif	4	Di tempat kerja saya, adanya keterbatasan alternatif pekerjaan lain yang tersedia					
		5	Saya merasa tetap tinggal di dalam organisasi adalah suatu kebutuhan					
		6	Saya merasa sudah terlalu banyak pengorbanan diri yang diberikan kepada organisasi					
	Komitmen berkelanjutan	7	Bagi saya, adanya kewajiban untuk tetap bersama atasan					
		8	Saya merasa bersalah apabila meninggalkan organisasi					
		9	Saya merasa berhutang budi pada organisasi					
Kinerja (Y)  (Sastrohadiwiryo, 2001:236)	Kesetiann	1	Saya sanggup menaati dan mengamalkan sesuatu yang harus ditaati dengan penuh kesadaran					

Variabel	Indikator	No	Pernyataan	Nomor				
				SS	S	KS	TS	STS
	Tanggung jawab	2	Saya sanggup dalam menyelesaikan pekerjaan tepat waktu					
	Ketaatan	3	Saya sanggup untuk menaati peraturan yang berlaku					
	Kejujuran	4	Saya dengan ketulusan hati dapat melaksanakan pekerjaan dengan tidak menyalahgunakan wewenang yang diberikan					
	Kerjasama	5	Saya mampu untuk bekerja sama dalam menyelesaikan pekerjaan					
	Prakarsa	6	Saya mampu untuk mengambil keputusan tanpa menunggu perintah dari atasan					
	Kepemimpinan	7	Saya mempunyai kemampuan untuk meyakinkan rekan kerja sehingga dapat dikerahkan untuk melaksanakan pekerjaan					



## Lampiran 3.1. Tabulasi Data

Lampiran 3.1.1. Tabulasi Data Variabel Budaya Kerja ( $X_1$ )

NO	Variabel Budaya Kerja ( $X_1$ )											Skor Total $X_1$	Mean $X_1$
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	X1.11		
1	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	47	4,27273
2	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	47	4,27273
3	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	44	4
4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	49	4,45455
5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	54	4,90909
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44	4
7	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	52	4,72727
8	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	48	4,36364
9	4	4	5	5	5	4	4	3	4	4	4	46	4,18182
10	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	47	4,27273
11	4	5	5	5	5	4	3	4	5	5	4	49	4,45455
12	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	49	4,45455
13	4	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5	50	4,54545
14	5	5	5	4	4	4	3	3	3	4	4	44	4
15	4	4	5	5	5	3	4	3	4	4	4	45	4,09091
16	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	49	4,45455
17	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	46	4,18182
18	4	4	5	4	4	4	4	3	4	5	4	45	4,09091
19	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	54	4,90909
20	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	45	4,09091
21	4	5	5	5	5	4	4	3	4	4	4	47	4,27273
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44	4
23	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	43	3,90909
24	4	4	5	4	4	4	2	2	3	4	4	40	3,63636
25	3	3	4	4	5	3	4	3	4	4	4	41	3,72727
26	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	45	4,09091
27	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	47	4,27273
28	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	44	4
29	5	5	4	5	5	4	4	2	4	5	2	45	4,09091
30	4	4	4	4	5	3	2	3	4	4	5	42	3,81818
31	4	4	5	5	5	4	4	3	4	4	4	46	4,18182
32	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	46	4,18182
33	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	45	4,09091
34	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44	4
35	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	52	4,72727
36	4	3	5	5	4	4	3	4	4	4	4	44	4
37	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	48	4,36364
38	4	4	5	5	4	5	4	4	4	5	5	49	4,45455
39	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	47	4,27273
40	4	3	5	5	5	3	4	4	4	5	4	46	4,18182
41	5	5	5	4	5	4	4	3	4	5	5	49	4,45455
42	4	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	38	3,45455
43	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	39	3,54545
44	3	4	4	3	4	1	3	1	2	3	4	32	2,90909
45	5	4	4	5	4	4	3	4	4	4	3	44	4
Total $X_1$	189	188	209	199	199	179	176	160	181	194	187	2061	187,364
Mean $X_1$	4,2	4,17778	4,64444	4,42222	4,42222	3,97778	3,91111	3,55556	4,02222	4,31111	4,15556	45,8	4,16364

Lampiran 3.1.2. Tabulasi Data Variabel Iklim Organisasi (X<sub>2</sub>)

NO	Variabel Iklim Organisasi (X <sub>2</sub> )												Skor Total X <sub>2</sub>	Mean X <sub>2</sub>
	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	X2.11	X2.12		
1	4	5	5	5	5	4	4	4	3	4	4	4	51	4,25
2	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	3	5	51	4,25
3	4	3	3	4	4	4	3	5	3	4	4	4	45	3,75
4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	3	5	4	50	4,16667
5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	57	4,75
6	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	47	3,91667
7	3	3	4	4	5	4	3	3	5	5	4	4	47	3,91667
8	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	51	4,25
9	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	44	3,66667
10	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	42	3,5
11	3	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	50	4,16667
12	3	3	3	4	4	4	4	3	3	1	4	4	40	3,33333
13	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	46	3,83333
14	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	3	55	4,58333
15	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	46	3,83333
16	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	47	3,91667
17	3	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	43	3,58333
18	3	4	4	4	3	3	1	5	4	3	4	1	39	3,25
19	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4	4	53	4,41667
20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	47	3,91667
21	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	43	3,58333
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	4
23	3	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	47	3,91667
24	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	39	3,25
25	3	3	3	3	4	3	3	3	5	4	3	4	41	3,41667
26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	47	3,91667
27	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	4
28	4	4	4	5	4	3	4	5	4	4	5	4	50	4,16667
29	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	57	4,75
30	4	4	3	5	5	1	2	4	4	4	5	5	46	3,83333
31	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	47	3,91667
32	4	4	5	5	4	4	4	3	4	3	5	4	49	4,08333
33	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	45	3,75
34	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	4
35	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	54	4,5
36	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	49	4,08333
37	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	57	4,75
38	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	47	3,91667
39	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	4	54	4,5
40	1	4	4	2	4	4	4	3	4	4	2	5	41	3,41667
41	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	57	4,75
42	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	45	3,75
43	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	6	3	45	3,75
44	1	2	1	2	1	3	4	2	4	5	3	1	29	2,41667
45	5	4	4	4	5	4	4	4	2	4	4	5	49	4,08333
Total X <sub>2</sub>	169	176	176	188	186	169	171	181	178	177	188	174	2133	177,75
Mean X <sub>2</sub>	3,75556	3,91111	3,91111	4,17778	4,13333	3,75556	3,8	4,02222	3,95556	3,93333	4,17778	3,86667	47,4	3,95

Lampiran 3.1.3. Tabulasi Data Variabel Komitmen Organisasional (X<sub>3</sub>)

NO	Variabel Komitmen Organisasional (X <sub>3</sub> )									Skor	Mean
	X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	X3.7	X3.8	X3.9	Total X <sub>3</sub>	X <sub>3</sub>
1	5	4	4	3	4	4	4	5	4	37	4,11111
2	4	4	4	4	4	4	3	4	4	35	3,88889
3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	30	3,33333
4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	35	3,88889
5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	43	4,77778
6	4	4	4	4	4	3	4	4	4	35	3,88889
7	4	5	4	3	3	3	4	4	4	34	3,77778
8	4	4	4	4	3	3	3	4	3	32	3,55556
9	4	4	4	3	3	4	3	4	3	32	3,55556
10	4	4	4	4	3	3	3	3	4	32	3,55556
11	5	5	4	4	4	3	4	3	3	35	3,88889
12	4	4	4	4	4	3	4	4	4	35	3,88889
13	4	4	4	4	4	3	4	4	4	35	3,88889
14	4	4	2	2	4	3	3	3	3	28	3,11111
15	4	4	4	3	4	3	3	4	3	32	3,55556
16	4	4	4	3	3	3	3	3	3	30	3,33333
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4
18	1	2	3	3	3	3	2	4	2	23	2,55556
19	4	3	3	2	4	3	3	3	4	29	3,22222
20	4	4	4	3	3	3	4	4	3	32	3,55556
21	4	4	4	4	3	3	4	4	3	33	3,66667
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4
23	4	4	4	3	3	3	4	4	3	32	3,55556
24	1	4	4	3	3	4	4	3	4	30	3,33333
25	4	4	4	3	4	3	4	5	3	34	3,77778
26	4	4	4	3	3	3	4	4	3	32	3,55556
27	4	4	4	3	4	3	3	4	4	33	3,66667
28	4	3	4	3	3	3	3	3	3	29	3,22222
29	1	5	5	4	4	2	3	4	1	29	3,22222
30	3	3	3	3	3	3	3	4	3	28	3,11111
31	4	4	4	3	3	3	3	3	3	30	3,33333
32	4	4	3	3	3	4	5	4	4	34	3,77778
33	4	4	4	3	3	3	4	4	3	32	3,55556
34	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4
35	5	5	4	4	5	5	4	4	5	41	4,55556
36	3	3	3	4	4	3	3	3	3	29	3,22222
37	4	4	4	3	3	3	4	4	3	32	3,55556
38	4	4	4	4	4	3	4	4	4	35	3,88889
39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4
40	4	3	2	4	3	4	4	4	4	32	3,55556
41	4	5	5	4	5	5	5	5	5	43	4,77778
42	4	3	4	4	3	3	3	4	3	31	3,44444
43	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4
44	1	2	3	3	2	2	1	3	2	19	2,11111
45	2	3	3	4	3	2	3	2	3	25	2,77778
Total X3	168	175	170	156	160	149	161	172	156	1467	163

Mean X3	3,73333	3,88889	3,77778	3,46667	3,55556	3,31111	3,57778	3,82222	3,46667	32,6	3,62222
---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	------	---------



NO	Variabel Kinerja (Y)							Skor Total Y	Mean Y
	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7		
1	4	4	4	4	4	3	4	27	3,85714
2	4	5	5	5	5	3	4	31	4,42857
3	4	4	4	4	4	5	5	30	4,28571
4	4	4	4	5	4	4	4	29	4,14286
5	5	5	5	5	5	3	5	33	4,71429
6	4	4	4	4	4	4	4	28	4
7	5	5	5	5	5	5	5	35	5
8	4	5	5	5	5	3	5	32	4,57143
9	4	4	4	5	4	4	4	29	4,14286
10	4	4	4	4	4	4	3	27	3,85714
11	5	4	5	5	5	4	4	32	4,57143
12	4	4	4	4	4	4	4	28	4
13	4	4	4	4	4	4	4	28	4
14	5	5	5	5	5	4	4	33	4,71429
15	5	4	4	4	4	3	4	28	4
16	4	4	4	4	4	4	4	28	4
17	4	4	4	5	5	3	4	29	4,14286
18	3	4	4	4	5	1	3	24	3,42857
19	5	4	4	4	4	4	4	29	4,14286
20	4	4	4	4	4	4	4	28	4
21	4	5	5	5	5	3	4	31	4,42857
22	4	4	4	4	4	4	4	28	4
23	4	4	4	4	4	3	4	27	3,85714
24	4	4	4	4	4	3	4	27	3,85714
25	4	4	4	4	4	3	3	26	3,71429
26	4	4	4	4	4	4	4	28	4
27	4	4	4	4	4	4	4	28	4
28	4	4	4	4	4	3	4	27	3,85714
29	5	5	5	5	5	4	5	34	4,85714
30	4	3	4	5	4	1	1	22	3,14286
31	4	4	4	4	4	4	4	28	4
32	4	4	4	4	4	3	3	26	3,71429
33	4	4	4	4	4	4	4	28	4
34	4	4	4	4	4	4	4	28	4
35	5	4	4	5	5	5	4	32	4,57143
36	5	4	5	5	5	4	4	32	4,57143
37	4	5	5	5	5	5	4	33	4,71429
38	4	4	5	5	4	3	4	29	4,14286
39	4	4	4	4	4	3	4	27	3,85714
40	5	5	4	5	3	2	2	26	3,71429
41	5	5	5	5	5	5	5	35	5
42	4	4	4	4	3	3	3	25	3,57143
43	4	4	4	4	4	3	3	26	3,71429
44	3	3	4	4	3	1	2	20	2,85714
45	3	4	4	4	4	4	4	27	3,85714
Total Y	188	188	192	198	191	158	173	1288	184
Mean Y	4,17778	4,17778	4,26667	4,4	4,24444	3,51111	3,84444	28,6222	4,08889

## Lampiran 4. Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel

Uji Validitas Variabel Budaya Kerja (X<sub>1</sub>) Bappeda Kota Bima

		Correlations											
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	X1.11	Mean.X1
X1.1	Pearson Correlation	1	.657**	.298*	.247	.093	.494**	.180	.298*	.293	.280	-.030	.545**
	Sig. (2-tailed)		.000	.047	.102	.545	.001	.237	.047	.050	.062	.845	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
X1.2	Pearson Correlation	.657**	1	.314*	.110	.313*	.251	.265	.029	.259	.193	.115	.496**
	Sig. (2-tailed)	.000		.036	.473	.036	.096	.078	.850	.086	.205	.451	.001
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
X1.3	Pearson Correlation	.298*	.314*	1	.302*	.222	.261	.306*	.242	.350*	.180	.350*	.545**
	Sig. (2-tailed)	.047	.036		.044	.143	.084	.041	.110	.018	.235	.018	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
X1.4	Pearson Correlation	.247	.110	.302*	1	.599**	.322*	.260	.384**	.639**	.537**	.068	.655**
	Sig. (2-tailed)					.000	.001	.001	.000	.000	.000	.000	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45

	Sig. (2-tailed)	.102	.473	.044		.000	.031	.084	.009	.000	.000	.659	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
X1.5	Pearson Correlation	.093	.313*	.222	.599**	1	-.094	.260	.074	.506**	.385**	.132	.500**
	Sig. (2-tailed)	.545	.036	.143	.000		.541	.084	.627	.000	.009	.386	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
X1.6	Pearson Correlation	.494**	.251	.261	.322*	-.094	1	.341*	.529**	.535**	.357*	.124	.625**
	Sig. (2-tailed)	.001	.096	.084	.031	.541		.022	.000	.000	.016	.417	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
X1.7	Pearson Correlation	.180	.265	.306*	.260	.260	.341*	1	.481**	.505**	.330*	.357*	.661**
	Sig. (2-tailed)	.237	.078	.041	.084	.084	.022		.001	.000	.027	.016	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
X1.8	Pearson Correlation	.298*	.029	.242	.384**	.074	.529**	.481**	1	.693**	.422**	.406**	.709**
	Sig. (2-tailed)	.047	.850	.110	.009	.627	.000	.001		.000	.004	.006	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
X1.9	Pearson Correlation	.293	.259	.350*	.639**	.506**	.535**	.505**	.693**	1	.582**	.314*	.852**

	Sig. (2-tailed)	.050	.086	.018	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.036	.000	
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	
X1.10	Pearson Correlation	.280	.193	.180	.537**	.385**	.357*	.330*	.422**	.582**	1	.281	.666**
	Sig. (2-tailed)	.062	.205	.235	.000	.009	.016	.027	.004	.000		.062	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
X1.11	Pearson Correlation	-.030	.115	.350*	.068	.132	.124	.357*	.406**	.314*	.281	1	.472**
	Sig. (2-tailed)	.845	.451	.018	.659	.386	.417	.016	.006	.036	.062		.001
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
Mean.X1	Pearson Correlation	.545**	.496**	.545**	.655**	.500**	.625**	.661**	.709**	.852**	.666**	.472**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001	
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45

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

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

**Reliability Variabel Budaya Kerja (X<sub>1</sub>)**

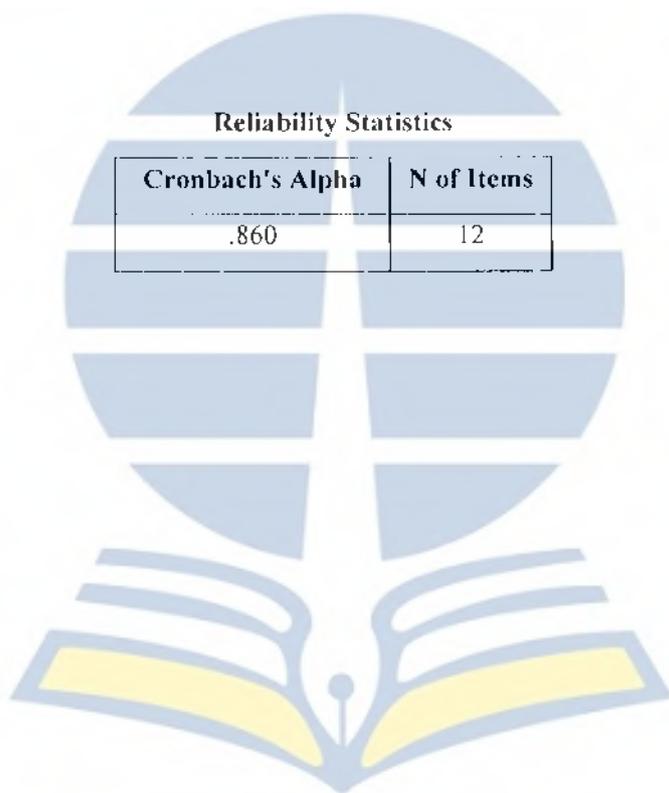
Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	45	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	45	100.0

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.860	12



**Uji Validitas Variabel Iklim Organisasi (X<sub>2</sub>) Bappeda Kota Bima**

**Correlations**

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	X2.11	X2.12	Mean.X2
X2.1	Pearson Correlation	1	.441**	.501**	.655**	.570**	.137	.113	.498**	-.062	.048	.532**	.313*	.636**
	Sig. (2-tailed)		.002	.000	.000	.000	.371	.459	.000	.686	.756	.000	.036	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
X2.2	Pearson Correlation	.441**	1	.742**	.651**	.614**	.335*	.244	.710**	.473**	.293	.414**	.360*	.830**
	Sig. (2-tailed)	.002		.000	.000	.000	.024	.107	.000	.001	.050	.005	.015	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
X2.3	Pearson Correlation	.501**	.742**	1	.570**	.580**	.419**	.254	.539**	.288	.066	.404**	.348*	.759**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.004	.092	.000	.055	.666	.006	.019	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
X2.4	Pearson Correlation	.655**	.651**	.570**	1	.637**	.176	.201	.695**	.241	.103	.779**	.357*	.804**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.247	.186	.000	.111	.501	.000	.016	.000

	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
X2.5	Pearson Correlation	.570**	.614**	.580**	.637**	1	.297*	.144	.447**	.198	.269	.363*	.652**	.775**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.047	.344	.002	.192	.075	.014	.000	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
X2.6	Pearson Correlation	.137	.335*	.419**	.176	.297*	1	.475**	.187	.159	.134	.043	.233	.477**
	Sig. (2-tailed)	.371	.024	.004	.247	.047		.001	.218	.297	.382	.781	.123	.001
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
X2.7	Pearson Correlation	.113	.244	.254	.201	.144	.475**	1	.095	.071	.096	.201	.378*	.440**
	Sig. (2-tailed)	.459	.107	.092	.186	.344	.001		.534	.643	.529	.186	.010	.002
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
X2.8	Pearson Correlation	.498**	.710**	.539**	.695**	.447**	.187	.095	1	.314*	.244	.607**	.216	.733**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.002	.218	.534		.036	.106	.000	.155	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
X2.9	Pearson Correlation	-.062	.473**	.288	.241	.198	.159	.071	.314*	1	.490**	.196	.098	.454**
	Sig. (2-tailed)	.686	.001	.055	.111	.192	.297	.643	.036		.001	.197	.520	.002

	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
X2.10	Pearson Correlation	.048	.293	.066	.103	.269	.134	.096	.244	.490**	1	-.019	.182	.392**
	Sig. (2-tailed)	.756	.050	.666	.501	.075	.382	.529	.106	.001		.902	.231	.008
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
X2.11	Pearson Correlation	.532**	.414**	.404**	.779**	.363*	.043	.201	.607**	.196	-.019	1	.109	.609**
	Sig. (2-tailed)	.000	.005	.006	.000	.014	.781	.186	.000	.197	.902		.477	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
X2.12	Pearson Correlation	.313*	.360*	.348*	.357*	.652**	.233	.378*	.216	.098	.182	.109	1	.587**
	Sig. (2-tailed)	.036	.015	.019	.016	.000	.123	.010	.155	.520	.231	.477		.000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
Mean.X2	Pearson Correlation	.636**	.830**	.759**	.804**	.775**	.477**	.440**	.733**	.454**	.392**	.609**	.587**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.002	.000	.002	.008	.000	.000	
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45

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

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

**Reliability Variabel Iklim Organisasi (X<sub>2</sub>)****Scale: ALL VARIABLES****Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	45	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	45	100.0

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.877	13

**Uji Validitas Variabel Komitmen Organisasional (X<sub>3</sub>) Bappeda Kota Bima**

**Correlations**

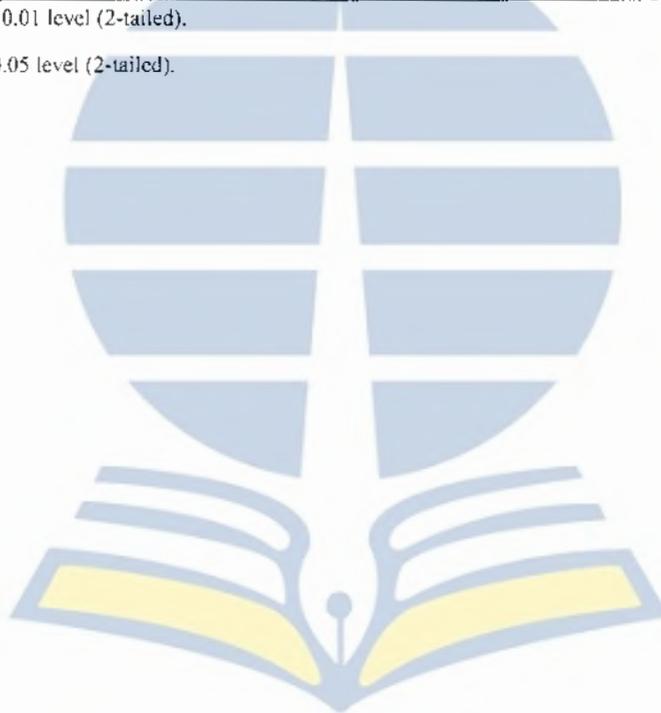
		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	X3.7	X3.8	X3.9	Mean.X3
X3.1	Pearson Correlation	1	.496**	.167	.102	.408**	.451**	.548**	.370*	.574**	.710**
	Sig. (2-tailed)		.001	.274	.505	.005	.002	.000	.012	.000	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
X3.2	Pearson Correlation	.496**	1	.606**	.246	.545**	.407**	.659**	.386**	.396**	.756**
	Sig. (2-tailed)	.001		.000	.104	.000	.006	.000	.009	.007	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
X3.3	Pearson Correlation	.167	.606**	1	.366*	.320*	.168	.341*	.385**	.129	.520**
	Sig. (2-tailed)	.274	.000		.013	.032	.269	.022	.009	.399	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
X3.4	Pearson Correlation	.102	.246	.366*	1	.372*	.246	.301*	.172	.305*	.464**
	Sig. (2-tailed)	.505	.104	.013		.012	.103	.044	.258	.042	.001
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45

X3.5	Pearson Correlation	.408**	.545**	.320*	.372*	1	.552**	.483**	.418**	.585**	.743**
	Sig. (2-tailed)	.005	.000	.032	.012		.000	.001	.004	.000	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
X3.6	Pearson Correlation	.451**	.407**	.168	.246	.552**	1	.598**	.501**	.761**	.761**
	Sig. (2-tailed)	.002	.006	.269	.103	.000		.000	.000	.000	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
X3.7	Pearson Correlation	.548**	.659**	.341*	.301*	.483**	.598**	1	.522**	.647**	.829**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.022	.044	.001	.000		.000	.000	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
X3.8	Pearson Correlation	.370*	.386**	.385**	.172	.418**	.501**	.522**	1	.317*	.638**
	Sig. (2-tailed)	.012	.009	.009	.258	.004	.000	.000		.034	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
X3.9	Pearson Correlation	.574**	.396**	.129	.305*	.585**	.761**	.647**	.317*	1	.781**
	Sig. (2-tailed)	.000	.007	.399	.042	.000	.000	.000	.034		.000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45

Mean.X3	Pearson Correlation	.710**	.756**	.520**	.464**	.743**	.761**	.829**	.638**	.781**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45

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

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



**Reliability Variabel Komitmen Organisasional (X<sub>3</sub>) Bappeda Kota Bima****Scale: ALL VARIABLES****Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	45	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	45	100.0

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.890	10

### Uji Validitas Variabel Kinerja Pegawai (Y) Bappeda Kota Bima

		Correlations							
		Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Mean.Y
Y1	Pearson Correlation	1	.484**	.463**	.498**	.376*	.391**	.333*	.666**
	Sig. (2-tailed)		.001	.001	.001	.011	.008	.025	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45
Y2	Pearson Correlation	.484**	1	.712**	.543**	.573**	.331*	.538**	.771**
	Sig. (2-tailed)	.001		.000	.000	.000	.026	.000	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45
Y3	Pearson Correlation	.463**	.712**	1	.739**	.719**	.203	.438**	.756**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000		.000	.000	.181	.003	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45
Y4	Pearson Correlation	.498**	.543**	.739**	1	.611**	.085	.161	.613**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.000		.000	.578	.290	.000

N		45	45	45	45	45	45	45	45
Y5	Pearson Correlation	.376*	.573**	.719**	.611**	1	.304*	.536**	.766**
	Sig. (2-tailed)	.011	.000	.000	.000		.043	.000	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45
Y6	Pearson Correlation	.391**	.331*	.203	.085	.304*	1	.695**	.703**
	Sig. (2-tailed)	.008	.026	.181	.578	.043		.000	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45
Y7	Pearson Correlation	.333*	.538**	.438**	.161	.536**	.695**	1	.797**
	Sig. (2-tailed)	.025	.000	.003	.290	.000	.000		.000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45
Mean. Y	Pearson Correlation	.666**	.771**	.756**	.613**	.766**	.703**	.797**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	45	45	45	45	45	45	45	45

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

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

**Reliability Variabel Kinerja Pegawai (Y) Bappeda Kota Bima****Scale: ALL VARIABLES****Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	45	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	45	100.0

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.868	8

## Lampiran 5. Uji Distribusi Frekuensi dan Deskripsi Variabel

### 5.1. Uji Distribusi Frekuensi Variabel Budaya Kerja ( $X_1$ ) Bappeda Kota Bima

Frequency Table

X1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	2	4.4	4.4	4.4
	4.00	32	71.1	71.1	75.6
	5.00	11	24.4	24.4	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

X1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	4	8.9	8.9	8.9
	4.00	29	64.4	64.4	73.3
	5.00	12	26.7	26.7	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

X1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.00	16	35.6	35.6	35.6
	5.00	29	64.4	64.4	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

## X1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	2	4.4	4.4	4.4
	4.00	22	48.9	48.9	53.3
	5.00	21	46.7	46.7	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

## X1.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	2	4.4	4.4	4.4
	4.00	22	48.9	48.9	53.3
	5.00	21	46.7	46.7	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

## X1.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	2.2	2.2	2.2
	3.00	4	8.9	8.9	11.1
	4.00	34	75.6	75.6	86.7
	5.00	6	13.3	13.3	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

X1.7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	2	4.4	4.4	4.4
	3.00	7	15.6	15.6	20.0
	4.00	29	64.4	64.4	84.4
	5.00	7	15.6	15.6	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

X1.8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	2.2	2.2	2.2
	2.00	2	4.4	4.4	6.7
	3.00	15	33.3	33.3	40.0
	4.00	25	55.6	55.6	95.6
	5.00	2	4.4	4.4	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

X1.9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	2.2	2.2	2.2
	3.00	4	8.9	8.9	11.1
	4.00	33	73.3	73.3	84.4
	5.00	7	15.6	15.6	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

X1.10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	1	2.2	2.2	2.2
	4.00	29	64.4	64.4	66.7
	5.00	15	33.3	33.3	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

X1.11

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	2.2	2.2	2.2
	3.00	2	4.4	4.4	6.7
	4.00	31	68.9	68.9	75.6
	5.00	11	24.4	24.4	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

Mean.X1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.91	1	2.2	2.2	2.2
	3.45	1	2.2	2.2	4.4
	3.55	1	2.2	2.2	6.7
	3.64	1	2.2	2.2	8.9
	3.73	1	2.2	2.2	11.1
	3.82	1	2.2	2.2	13.3
	3.91	1	2.2	2.2	15.6
	4.00	8	17.8	17.8	33.3
	4.09	6	13.3	13.3	46.7

4.18	5	11.1	11.1	57.8
4.27	6	13.3	13.3	71.1
4.36	2	4.4	4.4	75.6
4.45	6	13.3	13.3	88.9
4.55	1	2.2	2.2	91.1
4.73	2	4.4	4.4	95.6
4.91	2	4.4	4.4	100.0
Total	45	100.0	100.0	

### Descriptives Variabel Budaya Kerja (X<sub>1</sub>) Bappeda Kota Bima

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X1.1	45	3.00	5.00	4.2000	.50452
X1.2	45	3.00	5.00	4.1778	.57560
X1.3	45	4.00	5.00	4.6444	.48409
X1.4	45	3.00	5.00	4.4222	.58344
X1.5	45	3.00	5.00	4.4222	.58344
X1.6	45	1.00	5.00	3.9778	.65674
X1.7	45	2.00	5.00	3.9111	.70137
X1.8	45	1.00	5.00	3.5556	.75545
X1.9	45	2.00	5.00	4.0222	.58344
X1.10	45	3.00	5.00	4.3111	.51444
X1.11	45	2.00	5.00	4.1556	.60135
Mean.X1	45	2.91	4.91	4.1636	.36652
Valid N (listwise)	45				

## 5.2. Uji Distribusi Frekuensi Variabel Iklim Organisasi (X<sub>2</sub>) Bappeda Kota Bima

**Frequency Table**

**X2.1**

		<b>Frequency</b>	<b>Percent</b>	<b>Valid Percent</b>	<b>Cumulative Percent</b>
Valid	1.00	2	4.4	4.4	4.4
	3.00	8	17.8	17.8	22.2
	4.00	32	71.1	71.1	93.3
	5.00	3	6.7	6.7	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

**X2.2**

		<b>Frequency</b>	<b>Percent</b>	<b>Valid Percent</b>	<b>Cumulative Percent</b>
Valid	2.00	1	2.2	2.2	2.2
	3.00	9	20.0	20.0	22.2
	4.00	28	62.2	62.2	84.4
	5.00	7	15.6	15.6	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

## X2.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	2.2	2.2	2.2
	3.00	9	20.0	20.0	22.2
	4.00	27	60.0	60.0	82.2
	5.00	8	17.8	17.8	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

## X2.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	2	4.4	4.4	4.4
	3.00	2	4.4	4.4	8.9
	4.00	27	60.0	60.0	68.9
	5.00	14	31.1	31.1	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

## X2.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	2.2	2.2	2.2
	3.00	2	4.4	4.4	6.7
	4.00	31	68.9	68.9	75.6
	5.00	11	24.4	24.4	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

## X2.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	2.2	2.2	2.2
	3.00	12	26.7	26.7	28.9
	4.00	28	62.2	62.2	91.1
	5.00	4	8.9	8.9	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

## X2.7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	2.2	2.2	2.2
	2.00	1	2.2	2.2	4.4
	3.00	8	17.8	17.8	22.2
	4.00	31	68.9	68.9	91.1
	5.00	4	8.9	8.9	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

## X2.8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	2.2	2.2	2.2
	3.00	8	17.8	17.8	20.0
	4.00	25	55.6	55.6	75.6
	5.00	11	24.4	24.4	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

## X2.9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	2.2	2.2	2.2
	3.00	9	20.0	20.0	22.2
	4.00	26	57.8	57.8	80.0
	5.00	9	20.0	20.0	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

## X2.10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	2.2	2.2	2.2
	3.00	9	20.0	20.0	22.2
	4.00	26	57.8	57.8	80.0
	5.00	9	20.0	20.0	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

## X2.11

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	2.2	2.2	2.2
	3.00	4	8.9	8.9	11.1
	4.00	27	60.0	60.0	71.1
	5.00	12	26.7	26.7	97.8
	6.00	1	2.2	2.2	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

X2.12

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	2	4.4	4.4	4.4
	3.00	9	20.0	20.0	24.4
	4.00	25	55.6	55.6	80.0
	5.00	9	20.0	20.0	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

Mean.X2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.42	1	2.2	2.2	2.2
	3.25	2	4.4	4.4	6.7
	3.33	1	2.2	2.2	8.9
	3.42	2	4.4	4.4	13.3
	3.50	1	2.2	2.2	15.6
	3.58	2	4.4	4.4	20.0
	3.67	1	2.2	2.2	22.2
	3.75	4	8.9	8.9	31.1
	3.83	3	6.7	6.7	37.8
	3.92	8	17.8	17.8	55.6
	4.00	3	6.7	6.7	62.2
	4.08	3	6.7	6.7	68.9
	4.17	3	6.7	6.7	75.6
	4.25	3	6.7	6.7	82.2
	4.42	1	2.2	2.2	84.4
	4.50	2	4.4	4.4	88.9

4.58	1	2.2	2.2	91.1
4.75	4	8.9	8.9	100.0
Total	45	100.0	100.0	

### Deskripsi Variabel Iklim Organisasi (X<sub>2</sub>) Bappeda Kota Bima

#### Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X2.1	45	1.00	5.00	3.7556	.77329
X2.2	45	2.00	5.00	3.9111	.66818
X2.3	45	1.00	5.00	3.9111	.76343
X2.4	45	2.00	5.00	4.1778	.71633
X2.5	45	1.00	5.00	4.1333	.69413
X2.6	45	1.00	5.00	3.7556	.71209
X2.7	45	1.00	5.00	3.8000	.72614
X2.8	45	2.00	5.00	4.0222	.72265
X2.9	45	2.00	5.00	3.9556	.70568
X2.10	45	1.00	5.00	3.9333	.78044
X2.11	45	2.00	6.00	4.1778	.71633
X2.12	45	1.00	5.00	3.8667	.89443
Mean.X2	45	2.42	4.75	3.9500	.45967
Valid N (listwise)	45				

### 5.3. Distribusi Frekuensi Variabel Komitmen Organisasional (X<sub>3</sub>) Bappeda Kota Bima

Frequency Table

X3.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	4	8.9	8.9	8.9
	2.00	1	2.2	2.2	11.1
	3.00	2	4.4	4.4	15.6
	4.00	34	75.6	75.6	91.1
	5.00	4	8.9	8.9	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

X3.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	2	4.4	4.4	4.4
	3.00	7	15.6	15.6	20.0
	4.00	30	66.7	66.7	86.7
	5.00	6	13.3	13.3	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

## X3.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	2	4.4	4.4	4.4
	3.00	8	17.8	17.8	22.2
	4.00	33	73.3	73.3	95.6
	5.00	2	4.4	4.4	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

## X3.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	2	4.4	4.4	4.4
	3.00	20	44.4	44.4	48.9
	4.00	23	51.1	51.1	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

## X3.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	2.2	2.2	2.2
	3.00	21	46.7	46.7	48.9
	4.00	20	44.4	44.4	93.3
	5.00	3	6.7	6.7	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

X3.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	3	6.7	6.7	6.7
	3.00	28	62.2	62.2	68.9
	4.00	11	24.4	24.4	93.3
	5.00	3	6.7	6.7	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

X3.7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	2.2	2.2	2.2
	2.00	1	2.2	2.2	4.4
	3.00	17	37.8	37.8	42.2
	4.00	23	51.1	51.1	93.3
	5.00	3	6.7	6.7	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

X3.8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	2.2	2.2	2.2
	3.00	10	22.2	22.2	24.4
	4.00	30	66.7	66.7	91.1
	5.00	4	8.9	8.9	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

## X3.9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	2.2	2.2	2.2
	2.00	2	4.4	4.4	6.7
	3.00	20	44.4	44.4	51.1
	4.00	19	42.2	42.2	93.3
	5.00	3	6.7	6.7	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

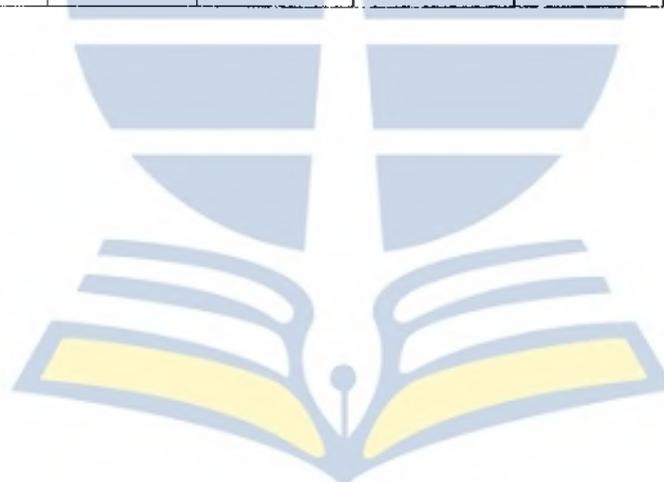
## Mean.X3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.11	1	2.2	2.2	2.2
	2.56	1	2.2	2.2	4.4
	2.78	1	2.2	2.2	6.7
	3.11	2	4.4	4.4	11.1
	3.22	4	8.9	8.9	20.0
	3.33	4	8.9	8.9	28.9
	3.44	1	2.2	2.2	31.1
	3.56	10	22.2	22.2	53.3
	3.67	2	4.4	4.4	57.8
	3.78	3	6.7	6.7	64.4
	3.89	7	15.6	15.6	80.0
	4.00	5	11.1	11.1	91.1
	4.11	1	2.2	2.2	93.3
	4.56	1	2.2	2.2	95.6
	4.78	2	4.4	4.4	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

### Deskripsi Variabel Komitmen Organisasional (X<sub>3</sub>) Bappeda Kota Bima

#### Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X3.1	45	1.00	5.00	3.7333	.98627
X3.2	45	2.00	5.00	3.8889	.68165
X3.3	45	2.00	5.00	3.7778	.59882
X3.4	45	2.00	4.00	3.4667	.58775
X3.5	45	2.00	5.00	3.5556	.65905
X3.6	45	2.00	5.00	3.3111	.70137
X3.7	45	1.00	5.00	3.5778	.75344
X3.8	45	2.00	5.00	3.8222	.61381
X3.9	45	1.00	5.00	3.4667	.78625
Mean.X3	45	2.11	4.78	3.6222	.49487
Valid N (listwise)	45				



#### 5.4. Uji Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja (Y) Bappeda Kota Bima

Frequency Table

Y1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	3	6.7	6.7	6.7
	4.00	31	68.9	68.9	75.6
	5.00	11	24.4	24.4	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

Y2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	2	4.4	4.4	4.4
	4.00	33	73.3	73.3	77.8
	5.00	10	22.2	22.2	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

Y3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.00	33	73.3	73.3	73.3
	5.00	12	26.7	26.7	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

## Y4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.00	27	60.0	60.0	60.0
	5.00	18	40.0	40.0	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

## Y5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	3	6.7	6.7	6.7
	4.00	28	62.2	62.2	68.9
	5.00	14	31.1	31.1	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

## Y6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	3	6.7	6.7	6.7
	2.00	1	2.2	2.2	8.9
	3.00	16	35.6	35.6	44.4
	4.00	20	44.4	44.4	88.9
	5.00	5	11.1	11.1	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

## Y7

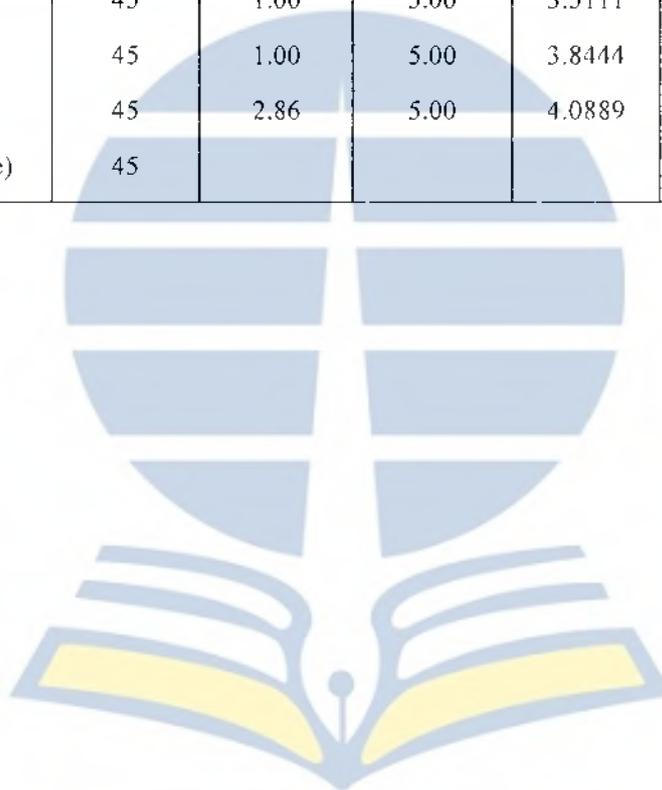
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	2.2	2.2	2.2
	2.00	2	4.4	4.4	6.7
	3.00	6	13.3	13.3	20.0
	4.00	30	66.7	66.7	86.7
	5.00	6	13.3	13.3	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

## Mean.Y

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.86	1	2.2	2.2	2.2
	3.14	1	2.2	2.2	4.4
	3.43	1	2.2	2.2	6.7
	3.57	1	2.2	2.2	8.9
	3.71	4	8.9	8.9	17.8
	3.86	7	15.6	15.6	33.3
	4.00	12	26.7	26.7	60.0
	4.14	5	11.1	11.1	71.1
	4.29	1	2.2	2.2	73.3
	4.43	2	4.4	4.4	77.8
	4.57	4	8.9	8.9	86.7
	4.71	3	6.7	6.7	93.3
	4.86	1	2.2	2.2	95.6
	5.00	2	4.4	4.4	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

**Deskripsi Variabel Kinerja Pegawai (Y) Bappeda Kota Bima****Descriptive Statistics**

	<b>N</b>	<b>Minimum</b>	<b>Maximum</b>	<b>Mean</b>	<b>Std. Deviation</b>
Y1	45	3.00	5.00	4.1778	.53466
Y2	45	3.00	5.00	4.1778	.49031
Y3	45	4.00	5.00	4.2667	.44721
Y4	45	4.00	5.00	4.4000	.49543
Y5	45	3.00	5.00	4.2444	.57031
Y6	45	1.00	5.00	3.5111	.96818
Y7	45	1.00	5.00	3.8444	.79646
Mean. Y	45	2.86	5.00	4.0889	.44689
Valid N (listwise)	45				



## Lampiran 6. Uji Asumsi Klasik

### 6.1. Uji Normalitas Bappeda Kota Bima

#### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Y
N		45
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	4.0889
	Std. Deviation	.44689
Most Extreme Differences	Absolute	.179
	Positive	.179
	Negative	-.124
Kolmogorov-Smirnov Z		1.200
Asymp. Sig. (2-tailed)		.112

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

### 6.2. Uji Multikolinieritas Bappeda Kota Bima

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

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	.395	.534		.739	.464		
X <sub>1</sub>	.385	.165	.316	2.335	.025	.571	1.750
X <sub>2</sub>	.463	.126	.476	3.684	.001	.625	1.599
X <sub>3</sub>	.073	.114	.080	.638	.527	.659	1.518

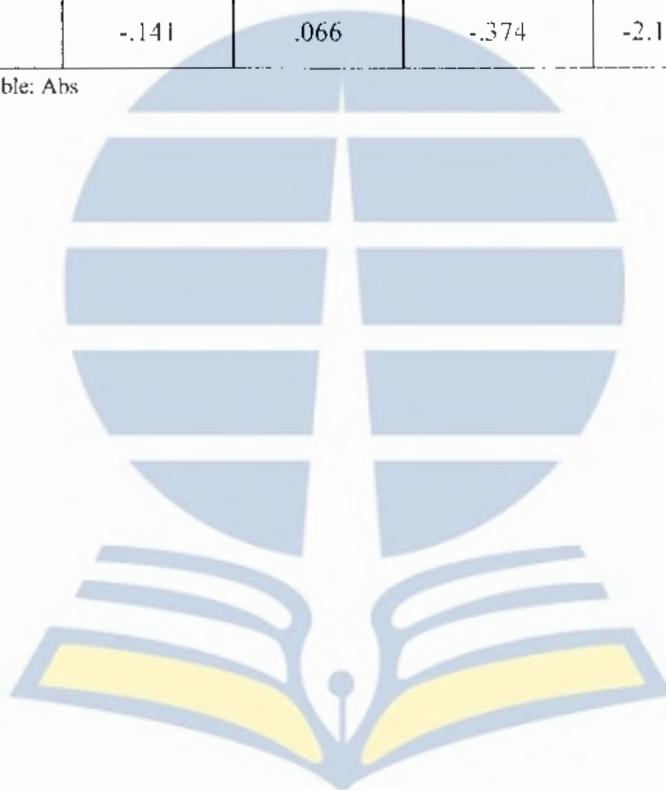
a. Dependent Variable: Y

### 6.3. Uji Heteroskedastisitas Bappeda Kota Bima

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.166	.310		-.536	.595
	X <sub>1</sub>	.070	.096	.138	.735	.466
	X <sub>2</sub>	-.086	.073	-.178	-1.102	.242
	X <sub>3</sub>	-.141	.066	-.374	-2.131	.139

a. Dependent Variable: Abs



## Lampiran 7. Regression (Uji F dan t)

### Pengaruh Budaya Organisasi ( $X_1$ ), Iklim Organisasi ( $X_2$ ), dan Komitmen Organisasional ( $X_3$ ) Terhadap Kinerja Pegawai ( $Y$ ) Bappeda Kota Bima

Variables Entered/Removed

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	$X_3, X_2, X_1^a$	.	Enter

a. All requested variables entered.

Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.756 <sup>a</sup>	.572	.540	.30298

a. Predictors: (Constant),  $X_3, X_2, X_1$

b. Dependent Variable: Y

ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5.024	3	1.675	18.242	.000 <sup>a</sup>
	Residual	3.764	41	.092		
	Total	8.787	44			

a. Predictors: (Constant),  $X_3, X_2, X_1$

b. Dependent Variable: Y

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.395	.534		.739	.464
	X <sub>1</sub>	.385	.165	.316	2.335	.025
	X <sub>2</sub>	.463	.126	.476	3.684	.001
	X <sub>3</sub>	.073	.114	.080	.638	.527

a. Dependent Variable: Y

Residuals Statistics<sup>a</sup>

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	2.7865	4.8300	4.0889	.33790	45
Std. Predicted Value	-3.854	2.193	.000	1.000	45
Standard Error of Predicted Value	.046	.186	.085	.032	45
Adjusted Predicted Value	2.7440	4.8533	4.0867	.34097	45
Residual	-.72196	.69830	.00000	.29247	45
Std. Residual	-2.383	2.305	.000	.965	45
Stud. Residual	-2.454	2.444	.003	1.015	45
Deleted Residual	-.76587	.78506	.00220	.32405	45
Stud. Deleted Residual	-2.625	2.611	.005	1.044	45
Mahal. Distance	.044	15.549	2.933	3.133	45
Cook's Distance	.000	.198	.028	.049	45
Centered Leverage Value	.001	.353	.067	.071	45

a. Dependent Variable: Y

### Histogram

