

PENGARUH MOTIVASI, KOMPETENSI DAN BUDAYA ORGANISASI PEGAWAI (STUDI PADA DINAS PEKERJAAN UMUM KOTA CIMAHI)

Mia Nursanty¹, M. Sidik Priadana²
Dinas PU Kota Cimahi¹, Universitas Pasundan Bandung²
Email: mianursanty@gmail.com¹, sidikpriadana@unpas.ac.id²

Abstract

The company's performance can be achieved if all existing elements in the company well integrated and it focused on staffs at the Departement of Public Works where the roles, responsibilities and functions of the Public Works Departement is quite heavy because it deals directly with the public service. So that the employee's performance will affect the public service. Thus, the human resources development is an essential part to improve the performance of the company. The main objective of the study was to determine how much influence the motivation, compentation and organization culture to the performance of employees.

The study was conducted at Dinas Pekerjaan Umum Kota Cimahi, with all employees as the respondent, many as 114 people. The research method used is descriptive method of analysis to determine the level of motivation, competention, organizational culture and employee performance. To determine the Influence of motivation, compentation and organizational culture to the performance of employees, used verification method of analysis, which is processed by SPSS software.

Based on the results of research proved that motivation give dominan influence to performance employee at 43,50%. Compentation influence to performance employee at 13,30%, and the organization culture influence on job satisfaction at 21,80%, while simultaneously motivation, compentation and organizational culture influence on the performance of employees at 78,6 %.

To improve performance of employees, it is recommended to give more attention for performance of employees aspects such as reviewing work capacity to be more optimal, increased collaboration between the programs or programs related sectors to be sustainable, as well as complete the facilities of work.

Keywords : *motivation, competention, organization culture, employee performance.*

Abstrak

Kinerja perusahaan yang tinggi dapat dicapai jika seluruh elemen-elemen yang ada dalam perusahaan terintegrasi dengan baik, dan mampu menjalankan peranannya sesuai dengan kebutuhan karyawan dalam hal ini dititikberatkan

pegawai Dinas Pekerjaan Umum dimana tugas, pokok dan fungsi Dinas Pekerjaan Umum ini cukup berat karena berhubungan langsung dengan pelayanan kepada masyarakat. Sehingga kinerja karyawan akan sangat berpengaruh terhadap pelayanan yang diterima oleh masyarakat. Maka dari itu pengembangan sumber daya manusia merupakan bagian yang penting untuk meningkatkan kinerja perusahaan.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui seberapa besar pengaruh motivasi, kompetensi dan budaya kerja terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini dilakukan di Dinas Pekerjaan Umum Kota Cimahi, dengan responden seluruh pegawai Dinas Pekerjaan Umum sebanyak 114 orang. Metode penelitian yang dipakai adalah metode deskriptif analisis untuk mengetahui tingkat motivasi, kompetensi dan budaya organisasi serta kinerja pegawai. Sedangkan untuk mengetahui pengaruh motivasi, kompetensi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai, digunakan metode verifikatif analisis, yang diolah dengan perangkat lunak SPSS.

Berdasarkan hasil penelitian, motivasi memberikan pengaruh yang paling dominan terhadap kinerja pegawai yaitu sebesar 43,50%. Kompetensi berpengaruh sebesar 13,30% terhadap kinerja, sedangkan budaya organisasi memberikan pengaruh sebesar 21,80%. Besarnya kontribusi variable bebas terhadap variable terikat sebesar 78,6%.

Untuk meningkatkan kinerja pegawai, disarankan agar diperhatikan aspek-aspek dari kinerja seperti peninjauan kembali jumlah/volume kerja para pegawai agar kualitas kerja lebih optimal, peningkatan kerjasama antar program/bidang/sector terkait agar menjadi program yang berkesinambungan, serta melengkapi sarana dan prasarana kerja.

Kata kunci : motivasi kerja, kompetensi pegawai, budaya organisasi, kinerja pegawai.

Pendahuluan

Hal-hal yang perlu disadari pemberdayaan aparatur tidak lepas dari faktor - faktor seperti Motivasi, Kompetensi dan Budaya Organisasi yang saling berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai. Motivasi dapat menjadi pendorong seseorang melaksanakan suatu kegiatan untuk mendapatkan hasil yang terbaik sehingga tidak heran apabila motivasi kerja pegawai tinggi menghasilkan kinerja yang tinggi pula. Seperti yang kita ketahui salah satu bentuk dari motivasi orang bekerja adalah untuk memenuhi kebutuhan ekonomis diantaranya gaji dan tambahan penghasilan karena menentukan tingkat kelayakan hidup pegawai, diharapkan jika memiliki tingkat kehidupan yang layak maka pegawai akan dapat

tenang melaksanakan pekerjaannya, berdasarkan kebutuhan tersebutlah pegawai mau mengorbankan waktu, tenaga dan pikirannya.

Tapi perlu juga diingat bahwa kebutuhan ekonomis bukanlah satu-satunya faktor yang memotivasi seseorang untuk menghasilkan kinerja yang baik, faktor yang lainnya yaitu adanya kesempatan untuk berkembang lebih tinggi bagi pegawai. Pegawai yang mempunyai motivasi yang baik akan jenuh bila hanya diberi pekerjaan yang monoton, atau kurangnya penghargaan terhadap kinerja pegawai dapat mengurangi semangat pegawai untuk bekerja melampaui standar yang telah ditentukan, tanpa ada keinginan untuk berbuat yang terbaik atau pegawai hanya mau mengerjakan tugas tambahan bila ada perintah atasan tanpa ada inisiatif untuk mengerjakannya.

Motivasi yang kurang kuat dari pegawai terlihat dari bermalas-malasan dalam melaksanakan pekerjaan sehingga melampaui batas waktu yang telah ditentukan, kurang informatif, kurang konsisten, kurang tahu dan kurang menyadari tugas dan fungsinya sehingga sering menimbulkan ketimpangan - ketimpangan dalam menjalankan tugasnya.

Setiap organisasi mempunyai budaya, dan bergantung pada kekuatannya, budaya dapat mempunyai pengaruh yang bermakna pada sikap dan perilaku anggota-anggota organisasi. Budaya memberikan stabilitas pada organisasi. Namun demikian budaya juga dapat menjadi hambatan utama terhadap perubahan. Budaya organisasi mengacu ke sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi lainnya (Robbins, 2006). Berbicara masalah Budaya Organisasi, tentu perhatian kita tidak luput dari Visi, Misi dan Tujuan Organisasi. Penulis memandang penting untuk mengetahui sejauh mana budaya organisasi yang dianut dipersepsikan oleh pegawai terutama adanya perubahan paradigma birokrat yang terkesan lama dan berbelit - belit serta adanya perubahan struktur organisasi dari Dinas Pekerjaan Umum Kota Cimahi, sehingga dengan adanya perubahan tersebut, Dinas Pekerjaan Umum dituntut untuk mampu memenuhi tuntutan masyarakat untuk dapat menyelenggarakan pemerintahan dan pelayanan dengan baik yang didukung dengan Sumber Daya Manusia yang profesional dan handal dengan dilandasi oleh prinsip-prinsip “*Good Governance*”.

Dinas Pekerjaan Umum yang dibentuk berdasarkan proses pembaharuan sesuai dengan kebutuhan organisasi pada awal 2009 sebagai perubahan dari Dinas Tata Kota yang dibentuk pada tahun 2004. Ruang lingkup tugas, pokok dan fungsi Dinas Pekerjaan Umum berkaitan dengan pembangunan dan penyediaan infrastruktur dan penataan ruang kota yang merupakan penyelenggaraan urusan wajib berdasarkan Peraturan Pemerintah No 49 tahun 2007 dan berhubungan langsung dengan Departemen /Lembaga dan masyarakat dalam tugas-tugas pelayanan umum khususnya pembangunan infrastruktur yang berwawasan lingkungan. Infrastruktur ini mencakup pelayanan jaringan jalan, pembangunan dan perbaikan gedung kantor, perumahan dan permukiman serta drainase kota. Keseluruhan ruang lingkup tugas pokok dan fungsi Dinas Pekerjaan Umum dengan beban kerja yang cukup berat dan dapat mengakibatkan kelelahan dan kejenuhan dalam bekerja.

Selain motivasi dan budaya organisasi, kompetensi juga menjadi hal penting yang memberi sumbangan terhadap kinerja pegawai. Kompetensi dapat diartikan sebagai kemampuan atau kecakapan seseorang. (Spencer & Spencer, 2008)

Kualitas dan kuantitas sumber daya manusia merupakan ujung tombak dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi Dinas Pekerjaan Umum. Kondisi SDM Dinas Pekerjaan Umum Kota Cimahi masih belum optimal dengan pegawai yang berasal dari berbagai latar belakang pendidikan dan golongan. Sedangkan kondisi kinerja pegawai yang diukur melalui tingkat absensi, diketahui bahwa rata-rata kehadiran pegawai negeri sipil Dinas Pekerjaan Umum Kota Cimahi masih di atas 80%. Namun demikian yang perlu disikapi adalah prosentase kehadiran minimal masih ada yang 5 %. Kesenjangan inilah yang memerlukan perhatian khusus, bahwa masih ada pegawai yang prosentase kehadirannya sangat kecil. Berdasarkan analisa, dari tingkat kehadiran di atas secara lebih rinci, pegawai yang memiliki presentasi terendah justru pegawai yang berusia muda (25 -30 tahun).

Dinas Pekerjaan Umum Kota Cimahi bila tidak memberikan pelayanan yang tidak optimal dan memuaskan dari pimpinan instansi maupun dari aparatur pegawai Dinas Pekerjaan Umum akan merugikan nama baik instansi dalam hal ini Dinas Pekerjaan Umum sebagai unit kerja. Belum optimalnya Pelayanan Dinas Pekerjaan Umum sampai dengan akhir tahun 2012 kepada masyarakat terutama

dalam memberikan dan memfasilitasi terlaksananya pembangunan infrastruktur kepada masyarakat Kota Cimahi, masih merupakan pekerjaan rumah yang belum terselesaikan, khususnya pembangunan infrastruktur bagi kepentingan masyarakat Kota Cimahi. Misalnya pembangunan fisik sarana prasarana perkotaan dan fasilitas umum, pemeliharaan pembangunan jalan dan jembatan, tata ruang kota, maupun pelayanann administrasi perkantoran , masalah perijinan merupakan permasalahan yang menjadi perhatian masyarakat di wilayah Kota Cimahi.

Berdasarkan uraian diatas maka rumusahan masalah adalah seberapa pengaruh Motivasi, Kompetensi dan Budaya Organisasi secara simultan maupun parsial terhadap Kinerja pegawai di Lingkungan Dinas Pekerjaan Umum Kota Cimahi. Sehingga tujuan penelitian untuk mengetahui besarnya pengaruh Motivasi, Kompetensi dan Budaya Organisasi secara simultan terhadap Kinerja pegawai di Lingkungan Dinas Pekerjaan Umum Kota Cimahi.

Kerangka Pemikiran

Noe et al., (2006) menyatakan bahwa kinerja individu dipengaruhi oleh perpaduan antara kemampuan dan motivasi. Hal ini mengindikasikan bahwa kemampuan dibentuk oleh pengetahuan dan keahlian, sedangkan motivasi dibentuk oleh sikap dan situasi. Perpaduan tersebut dapat membentuk serta meghasilkan kinerja individu dalam mencapai tujuan organisasi.

Dapat dikatakan bahwa dengan motivasi tinggi yang didukung kemapuan yang memadai maka kinerja individu akan dapat optimal demikian pula sebaliknya. Jika motivasi tinggi dengan kemampuan rendah maka perlu dilakukan peningkatan kemampuan.

Menurut Wibowo (2010) terdapat dua faktor utama yang membentuk motivasi, yaitu faktor pegawai, yang meliputi kemampuan, pengetahuan, watak dan ciri, emosi, suasana hati, keyakinan dan nilai-nilai dalam pekerjaan. Faktor pekerjaan yang meliputi lingkungan fisik, tugas, pengakuan dan penghargaan, pengawasan, bimbingan dan budaya organisasi.

Penilaian kinerja yang dilakukan oleh organisasi dengan tepat dapat memberikan manfaat bagi pegawai. (Kim, 2004) Budaya organisasi merupakan kebijakan, prosedur, filosofi perusahaan, kebiasaan yang berlaku

dpada suatu organsasi yang dibangun sesuai dengan misi dan visi organsiasi. Oleh karena itu budaya dibangun untuk dapat mempunyai keunggulan berdasarkan sumberdaya manusia yang dimilikinya seperti karyawan yang produktif, inovatif, kreatif selalu bersemangat serta memiliki komitmen yang tinggi. (Diefenbach, 2009)

Le Deist dan Winterton (2005) menyatakan bahwa kemampuan individu didukung oleh beberapa faktor lain seperti kemampuan intelektual dan kemampuan fisik. Karakteristik kompetensi individu meliputi: pengetahuan, keterampilan, perangai/sifat, dan konsep diri. (Spencer & Spencer, 2008)

Motivasi dapat dipastikan mempengaruhi kinerja karena individual dan kontek pekerjaan merupakan faktor kunci yang mempengaruhi motivasi. Pekerja mempunyai kemampuan, pengetahuan kerja, disposisi dan sifat, emosi, suasana hati, keyakinan dan nilai-nilai pada pekerjaan. Selain itu kontek pekerjaan mencakup lingkungan fisik, penyelesaian tugas, pendekatan organisasi, penghargaan dan dukungan pengawasan serta budaya organisasi. Kedua hal tersebut saling mempengaruhi terutama pada proses motivasi membangkitkan, mengarahkan, dan meneruskan. Pekerja akan lebih termotivasi bila pekerjaannya dihargai maka pekerja akan lebih berprestasi sebaliknya bila motivasi bekerjanya rendah prestasi kerjanya pun rendah. Wright (2004) menyatakan bahwa bentuk dari sumber penghasilan manusia pada umumnya dipandang manusia seperti bagian yang sulit diantara relasi, menyangkut seperti uang, kebutuhan organisasi, kebutuhan untuk prestasi dan untuk kebutuhan yang berarti seperti kerja. Pegawai dapat bekerja secara profesional karena pada dirinya terdapat motivasi yang tinggi yang dimiliki untuk melaksanakan tugasnya dengan sungguh-sungguh penuh tanggung jawab, penuh semangat dan energik, karena ada tujuan tertentu yang melatar belakangi agar tercapai tujuannya. Motif ini sebagai faktor pendorong yang memberi kekuatan kepadanya sehingga ia rela dan mau bekerja keras agar tercapai keinginannya.

Metode Penelitian

Penelitian dilakukan di Lingkungan Dinas Pekerjaan Umum Kota Cimahi Kota Cimahi beralamat di Komplek Perkantoran Jalan Raden Demang Hardjakusumah

Cimahi, sedangkan alasan pemilihan tempat penelitian ini didasarkan sebagaimana atas pemikiran dan kondisi yang telah diutarakan dalam latar belakang penelitian.

Dalam penelitian ini yang menjadi populasi untuk penelitian adalah seluruh Pegawai Negeri Sipil, yaitu sebanyak 114 orang. Berdasarkan jumlah populasi di atas, maka dalam penelitian ini yang menjadi sampel adalah seluruh pegawai negeri sipil di lingkungan Dinas Pekerjaan Umum Kota Cimahi.

Penelitian ini terdiri dari tiga variabel bebas dan satu variabel terikat. Tiga Variabel bebas yaitu sebagai variabel bebas pertama Motivasi (X1), Kompetensi variabel bebas kedua (X2), dan Budaya Organisasi sebagai sebagai variabel bebas ketiga (X3), sedangkan variabel terikat adalah Kinerja Pegawai di Lingkungan Lingkungan Dinas Pekerjaan Umum Kota Cimahi Kota Cimahi. Teknik analisis yang digunakan adalah teknik analisis jalur.

Hasil dan Pembahasan

Perhitungan koefisien korelasi menggunakan analisis korelasi *Pearson Product Moment*, dilakukan guna mengetahui seberapa kuat hubungan antara beberapa variabel independen yang diteliti. Perhitungan koefisien korelasi menggunakan program SPSS, dengan hasil seperti yang tertera pada tabel berikut ini;

Tabel 1. Koefisien Korelasi Antar Variabel

		Motivasi	Kompetensi	Budaya Organisasi	Kinerja
Motivasi	Pearson Correlation	1	,671**	,038	,741**
	Sig. 2-tailed		,000	,688	,000
	N	114	114	114	114
Kompetensi	Pearson Correlation	,671**	1	,119	,651**
	Sig. 2-tailed	,000		,207	,000
	N	114	114	114	114
Budaya Organisasi	Pearson Correlation	,038	,119	1	,490**
	Sig. 2-tailed	,688	,207		,000
	N	114	114	114	114
Kinerja	Pearson Correlation	,741**	,651**	,490**	1
	Sig. 2-tailed	,000	,000	,000	
	N	114	114	114	114

Sumber : Data Hasil pengolahan melalui Software SPSS

Tabel di atas menunjukkan terdapat hubungan yang positif antara variabel bebas dalam penelitian. Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan program

SPSS versi 19 diperoleh besaran koefisien jalur seperti yang dijelaskan pada tabel di bawah ini :

Tabel 2. Nilai Koefisien Jalur

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-15,046	3,141		-4,790	,000
Motivasi	,550	,056	,587	9,845	,000
Kompetensi	,230	,068	,204	3,398	,001
Budaya Organisasi	,259	,026	,444	9,964	,000

a. Dependent Variable: Kinerja

Tabel di atas menggambarkan hasil perhitungan jalur, bahwa variabel X_1 mempunyai koefisien jalur sebesar 0,587, Variabel X_2 mempunyai koefisien jalur sebesar 0,204 dan Variabel X_3 mempunyai koefisien jalur sebesar 0,444.

$$Y = 0,587X_1 + 0,204X_2 + 0,444X_3 + \epsilon$$

Dimana :

Y = Kinerja

X_1 = Motivasi

X_2 = Kompetensi

X_3 = Budaya Organisasi

Besarnya pengaruh dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat baik pengaruh langsung maupun pengaruh tidak langsung. Terlihat bahwa variabel Motivasi (X_1) mempunyai pengaruh langsung (PL) sebesar 34,49%, pengaruh tidak langsung (PTL) melalui hubungannya dengan Kompetensi (X_2) sebesar 8,04%, Pengaruh tidak langsung (PTL) melalui Budaya Organisasi (X_3) sebesar 0,99% dan total pengaruhnya adalah sebesar 43,50%.

Variabel Kompetensi (X_2) mempunyai pengaruh langsung (PL) sebesar 4,16%, pengaruh tidak langsung (PTL) melalui hubungannya dengan Motivasi (X_1) sebesar 8,04%, dan pengaruh tidak langsung (PTL) melalui Variabel Budaya Organisasi (X_3) sebesar 1,08%, sehingga total pengaruhnya sebesar 13,30%.

Variabel Budaya Organisasi (X_3) mempunyai pengaruh langsung (PL) sebesar 19,69%, sedangkan pengaruh tidak langsung (PTL) melalui hubungannya dengan Motivasi (X_1) sebesar 0,99%, dan pengaruh tidak langsung (PTL) melalui Kompetensi (X_2) sebesar 1,08%, sehingga total pengaruhnya sebesar 21,80%.

Hasil R kuadrat menunjukkan besarnya kontribusi semua variabel bebas yaitu Motivasi (X_1), Kompetensi (X_2), dan Budaya Organisasi (X_3) dalam menentukan variasi Kinerja (Y) adalah sebesar **78,57%**.

Sedangkan faktor lain yang tidak diteliti dan turut mempengaruhi Kinerja Di Lingkungan Dinas Pekerjaan Umum Kota Cimahi ditunjukkan oleh nilai $PyC = 0,214$ atau sebesar 21,43%. Variabel lain dimaksud seperti disiplin kerja, kompensasi, kepemimpinan, komunikasi, lingkungan kerja dan lain sebagainya.

Dari hasil perhitungan Koefisien determinasi (R kuadrat) yang dinyatakan dalam persentase menggambarkan besarnya kontribusi semua variabel bebas yaitu Motivasi (X_1), Kompetensi (X_2), dan Budaya Organisasi (X_3) dalam menentukan variasi Kinerja (Y) adalah sebesar **78,57%**. Sedangkan faktor lain yang tidak diteliti dan turut mempengaruhi Kinerja Di Lingkungan Dinas Pekerjaan Umum Kota Cimahi ditunjukkan oleh nilai $pyC = 0,214$ atau sebesar 21,43%. Variabel lain dimaksud seperti disiplin kerja, kompensasi, komunikasi, lingkungan kerja, kepemimpinan dan lain sebagainya.

Dari hasil pengolahan data tersebut terlihat bahwa variabel motivasi memiliki pengaruh yang dominan atau tertinggi hal ini dikarenakan bahwa kinerja pegawai dibentuk pertama kali oleh motivasi pegawai tersebut, dimana motivasi terlahir dari dalam diri pegawai itu sendiri dan ada dorongan motivasi dari luar yang pada akhirnya akan membentuk kinerja pegawai tersebut dalam melaksanakan pekerjaan yang bersifat rutin dan berulang yang kadang akan membuat pegawai menjadi bosan. Hal inilah yang menjadikan setiap pegawai harus memiliki motivasi yang baik sehingga bisa mengatasi rasa jenuh dan malas melakukan pekerjaan yang bersifat rutin. Selain itu faktor kemampuan atau kompetensi pegawai pun sangat diperlukan guna menciptakan kinerja yang tinggi. (Alimo-Metcalf, et al., 2008)

Dari hasil tersebut dapat dikatakan bahwa variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja pegawai tidak dapat berjalan sendiri-sendiri namun harus selalu bersinergi dalam pelaksanaannya sehingga memberikan kontribusi yang tinggi baik dari sisi motivasi maupun kompetensi, ketiga hal ini (motivasi, kompetensi dan budaya organisasi) saling berhubungan erat dalam penentuan kualitas kinerja. Apabila salah satu faktor itu tidak dapat terpenuhi, maka hasil kerjanya pun tidak akan

maksimal, meskipun dari hasil diatas masih terdapat faktor lain yang dapat meningkatkan kinerja seperti disiplin kerja, kompensasi, kepemimpinan, komunikasi, Lingkungan Kerja dan lain sebagainya. (Milne, 2007) Pada bagian lain seorang yang memiliki kemampuan yang baik akan melahirkan kinerja yang baik pula (Robbins, 2006).

Kombinasi antara motivasi dan kompetensi dalam menentukan kinerja pegawai akan jauh lebih sempurna bila didukung oleh budaya organisasi yang baik dan berjalan secara konsisten (Ritz, 2009). Budaya yang kuat, merupakan nilai inti dari organisasi.

Hal ini menunjukkan bahwa dengan adanya motivasi yang kuat, kompetensi yang memadai dan budaya yang kuat dapat meningkatkan kinerja pegawai. (Garnett, Marlowe & Pandey, 2008)

Kesimpulan

Motivasi memberikan pengaruh yang paling dominan terhadap kinerja Di Lingkungan Dinas Pekerjaan Umum Kota Cimahi. Kompetensi pegawai memberikan kontribusi terkecil pengaruhnya terhadap kinerja Di Lingkungan Dinas Pekerjaan Umum Kota Cimahi. Budaya Organisasi berada pada urutan kedua terbesar pengaruhnya terhadap kinerja Di Lingkungan Dinas Pekerjaan Umum Kota Cimahi. Secara simultan perilaku Motivasi, Kompetensi dan Budaya Organisasi berpengaruh terhadap kinerja di Lingkungan Dinas Pekerjaan Umum Kota Cimahi sebesar **78,57%**. Sedangkan faktor lain yang tidak diteliti dan turut mempengaruhi kinerja ditunjukkan oleh nilai $\rho_{y\epsilon} = 0,2143$ atau sebesar 21,43%. Variabel lain dimaksud disiplin kerja, kompensasi, komunikasi, lingkungan kerja dan lain sebagainya.

Dengan mengetahui adanya pengaruh yang positif antara motivasi kerja, kompetensi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai baik secara bersama-sama maupun secara parsial serta mengetahui karakteristik yang memberi pengaruh paling besar terhadap kinerja pegawai di Dinas Pekerjaan Umum Kota Cimahi, maka : motivasi Komunikasi vertikal para pegawai seharusnya diberlakukan secara menyeluruh tanpa adanya faktor senior dan junior, sehingga si senior harus mau menerima masukan dari junior, dan begitu pula sebaliknya

demikian pentingnya instansi agar adanya keajaiban yang baik dalam penyelesaian pekerjaan yang pada akhirnya akan berdampak pada peningkatan kerja pegawai. Budaya organisasi yang sudah ada dan berjalan harus terus dilaksanakan secara konsisten dan perlu diawasi dalam pelaksanaannya sehingga budaya organisasi yang telah ada saat ini tidak hilang dan akan terus berkembang dan hidup serta semakin memberikan kontribusi nyata dalam meningkatkan kinerja pegawai. Kompetensi merupakan salah satu faktor yang akan berpengaruh pada kinerja pegawai, perlu diberikannya pelatihan dan pengembangan pegawai seperti menyekolahkan kembali pegawai-pegawai yang ada merupakan suatu upaya yang perlu dilakukan guna meningkatkan kompetensi pegawai hal ini perlu dikarenakan betapa pentingnya kompetensi seorang pegawai dalam memberikan kontribusi bagi pembentukan kinerja pegawai. Perilaku Motivasi, Kompetensi dan Budaya Organisasi pada dasarnya sudah cukup baik namun ada beberapa aspek yang masih perlu ditingkatkan dimana untuk mencapai kinerja yang diharapkan ketiga aspek tersebut perlu untuk diperhatikan dan terus dijaga sehingga motivasi yang ada pada diri pegawai saat ini akan terus berkembang dan akan semakin meningkatkan kinerja mereka begitu pula aspek budaya organisasi perlu lebih diperdalam dan dipertegas kembali sehingga akan semakin berdampak positif bagi kinerja pegawai selain itu perlu lebih diperhatikan upaya-upaya untuk memperbaiki kompetensi pegawai dimana kemampuan dan keterampilan pegawai harus terus diasah dan dipertajam sehingga akan semakin meningkatkan kinerja mereka.

Referensi

- Alimo-Metcalfe, B., Alban-Metcalfe, J., Bradley, M., Mariathan, J., & Samele, C. (2008). The impact of engaging leadership on performance, attitudes to work and wellbeing at work: A longitudinal study. *Journal of health organization and management*, 22(6), 586-598.
- Diefenbach, T. (2009). New public management in public sector organizations: the dark sides of managerialistic 'enlightenment'. *Public administration*, 87(4), 892-909.
- Garnett, J. L., Marlowe, J., & Pandey, S. K. (2008). Penetrating the performance predicament: Communication as a mediator or moderator of organizational

- culture's impact on public organizational performance. *Public administration review*, 68(2), 266-281.
- Kim, S. (2004). Individual-level factors and organizational performance in government organizations. *Journal of public administration research and theory*, 15(2), 245-261.
- Le Deist, F. D., & Winterton, J. (2005). What is competence?. *Human resource development international*, 8(1), 27-46.
- Milne, P. (2007). Motivation, incentives and organisational culture. *Journal of knowledge management*, 11(6), 28-38.
- Ritz, A. (2009). Public service motivation and organizational performance in Swiss federal government. *International review of administrative sciences*, 75(1), 53-78.
- Robbins, S. (2006). *Organizational Behavior*. PT. Index: Jakarta.
- Spencer, L. M., & Spencer, P. S. M. (2008). *Competence at Work models for superior performance*. John Wiley & Sons.
- Wright, B. E. (2004). The role of work context in work motivation: A public sector application of goal and social cognitive theories. *Journal of public administration research and theory*, 14(1), 59-78.