

PENGARUH PELATIHAN, KOMPETENSI, MOTIVASI DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI (*The Effect Training, Competence, Motivation, and Organizational Culture on Employees Performance*)

Jumardin

jumardin777@yahoo.com

Program Studi Ilmu Manajemen, Program Pascasarjana, Universitas Halu Oleo

Buyung Sarita

buyungsarita_buyung@yahoo.com

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Halu Oleo

Aidin Hudani Awasinombu

aidinhudani@yahoo.com

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Halu Oleo

Info Jurnal	Abstract
<p><i>Sejarah Artikel:</i></p> <p>Diterima 11-02-2019</p> <p>Disetujui 24-03-2019</p> <p>Dipublikasikan 19-04-2019</p> <hr/> <p>Keywords: <i>Training, Competence, Motivation, Organizational Culture, Employee Performance</i></p> <hr/> <p>Klasifikasi JEL: L97, H10, H11</p>	<p><i>This study aims to examine and analyze empirically the effect of training, competency, motivation and organizational culture on the performance of employees of revenue bodies in the Southeast Sulawesi province. The population in this study were all employees of the office of the Regional Revenue Agency of Southeast Sulawesi Province who had participated in the training of 40 people. This study uses multiple linear regression analysis. The results showed that (1) training had a positive and significant effect on employee performance (2) competence had a positive and significant effect on employee performance (3) motivation had a positive and significant effect on employee performance (4) organizational culture had a positive and significant effect on employee performance and (5) training, competence, motivation and organizational culture simultaneously have a positive and significant effect on employee performance.</i></p>

I. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan hal yang terpenting dalam suatu organisasi karena perannya sebagai subyek pelaksana kebijakan dan kegiatan operasional suatu organisasi. Oleh karena itu organisasi membutuhkan sumber daya manusia dalam hal ini yaitu pegawai yang mempunyai kinerja yang tinggi. Di mana kinerja pegawai yang tinggi atau baik dapat dijadikan salah satu factor dasar tolak ukur keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya. Kinerja pegawai yang baik secara langsung akan mempengaruhi kinerja lembaga, dan untuk memperbaiki kinerja pegawai tentu merupakan suatu pekerjaan yang memakan waktu dan proses yang panjang.

Pemerintahan yang baik (*good governance*) dibentuk oleh aparat birokrasi yang memiliki kompetensi yang tinggi, bertanggung jawab dan berdedikasi dalam melaksanakan pekerjaan yang menjadi tugas pokok fungsinya. Kunci dari semuanya adalah bagaimana meningkatkan kinerja aparatur (ASN) dalam mendukung pemerintahan yang baik tersebut. Kinerja pegawai yang merupakan hasil olah pikir dan tenaga dari seorang pegawai terhadap pekerjaannya yang dilakukannya, dapat berwujud, dilihat dan dihitung jumlahnya, akan tetapi dalam banyak hal hasil olah pikiran dan tenaga tidak dapat dihitung dan dilihat, seperti ide-ide pemecahan suatu persoalan, inovasi baru suatu produk barang atau jasa, bisa juga merupakan penemuan atas prosedur kerja yang lebih efisien.

Menurut Lyman Porter dan Edward Lawler (Wibowo, 2011:100) bahwa kinerja merupakan fungsi dari keinginan melakukan pekerjaan, keterampilan yang perlu untuk menyelesaikan tugas, pemahaman yang jelas atas apa yang dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Mahsun (2012:25) mendefinisikan kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam rencana strategi suatu organisasi. Pada dasarnya kinerja pegawai negeri sipil yang buruk disebabkan dari

Lemahnya peningkatan kapasitas sumber daya aparatur yaitu melalui program kegiatan pelatihan yang tidak terencana dan terprogram. Program pelatihan yang intensif perlu dilaksanakan oleh organisasi agar memiliki sumber daya manusia yang memiliki kinerja optimal. Kaswan (2011:98) pelatihan adalah proses untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan. Dengan adanya kegiatan pelatihan, pegawai memiliki kesempatan untuk menyerap pengetahuan atau nilai-nilai baru, sehingga dengan pengetahuan baru tersebut para pegawai dapat meningkatkan profesinya dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai adalah kompetensi pegawai. Kompetensi merupakan salah satu unsur kesiapan, berkaitan dengan pengetahuan dan keterampilan yang dapat diperoleh dari pendidikan, latihan dan pengalaman. Dengan demikian, kompetensi menunjukkan keterampilan dan pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting atau sebagai unggulan bidang tersebut. Karena pada umumnya kompetensi menyangkut kemampuan dasar seseorang untuk melakukan pekerjaan (Thoha, 2003:154).

Setiap organisasi baik pemerintah maupun swasta dibentuk untuk mencapai tujuan tertentu, dan apabila tercapai barulah dapat dikatakan berhasil. Untuk mencapai keberhasilan, diperlukan landasan yang kuat berupa kompetensi. Dengan demikian, kompetensi menjadi sangat berguna untuk membantu

organisasi memberikan kepuasan bagi pegawainya untuk selalu bekerja sesuai dengan tugas yang diberikan kepadanya. Kompetensi sangat diperlukan dalam setiap proses sumber daya manusia. Semakin banyak kompetensi yang dimiliki oleh pegawai, maka semakin meningkat pula semangat pegawainya untuk bekerja. Faktor lain yang dapat meningkatkan kinerja pegawai dan menumbuhkan semangat kerja pada pegawai adalah faktor motivasi. Motivasi kerja menurut Suwanto dan Donni Juni Priansa (2011:171) menyatakan motivasi berasal dari kata latin (*movere*) yang berarti dorongan, daya penggerak atau kekuatan yang menyebabkan suatu tindakan atau perbuatan. Memotivasi kerja bawahan agar mau bekerja secara produktif dalam mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Motivasi yang ada pada seseorang merupakan kekuatan akan mewujudkan suatu perilaku yang baik dalam mencapai kepuasan dirinya dan mengarah dengan positif mendekati objek yang menjadi tujuan.

Motivasi merupakan kondisi yang mendorong seseorang melakukan, bersikap dan bertingkah laku untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Motivasi akan menjadi positif apabila seseorang merasa

senang dan tertarik pada pekerjaan, namun motivasi menjadi negatif apabila seseorang merasa bosan dan tertekan. Motivasi menjadi pendorong seseorang untuk melaksanakan suatu kegiatan guna mendapat hasil yang terbaik sesuai yang diharapkan. Oleh karena itu tidak heran jika pegawai yang mempunyai motivasi kerja yang sangat tinggi biasanya mempunyai kinerja yang tinggi pula. Untuk itu pegawai perlu membangkitkan motivasi kerja agar menghasilkan kinerja yang baik sesuai yang diharapkan.

Selain pelatihan, kompetensi dan motivasi faktor lain yang dapat meningkatkan kinerja pegawai adalah budaya organisasi. Budaya organisasi adalah sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma untuk menjadi pedoman terhadap tingkah laku anggota organisasi agar dapat mengatasi masalah yang telah terjadibaik secara eksternal maupun internal (Mangkunegara, 2005: 113). Budaya organisasi mempunyai peranan penting dalam menentukan perubahan organisasi di mana organisasi dapat tumbuh dan berkembang karena budaya organisasi yang terdapat di dalamnya mampu merangsang semangat kerja pegawai di dalam organisasi sehingga dapat meningkatkan kinerjanya. Dalam hal ini budaya organisasi yang dibangun harus didukung dengan kinerja pegawai sehingga dalam bekerja mereka akan lebih terarah karena kinerja pegawai yang baik mencerminkan rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Kuatnya budaya organisasi akan terlihat dari bagaimana pegawai memandang budaya sehingga berpengaruh terhadap perilaku yang digambarkan melalui dedikasi, kreativitas, kemampuan, disiplin dan komitmen yang tinggi. Organisasi yang memiliki budaya tinggi menimbulkan keinginan para karyawan untuk tetap berada dalam organisasi sehingga kinerjanya terus meningkat (Robbins, 2003:81).

II. TINJAUAN LITERATUR

Pelatihan

Pelatihan merupakan suatu fungsi manajemen yang perlu dilaksanakan terus menerus dalam rangka pembinaan ketenagaan dalam organisasi. Proses Pelatihan merupakan serangkaian tindakan (upaya) yang dilaksanakan secara berkesinambungan, bertahap dan terpadu. Tiap proses Pelatihan harus terarah untuk mencapai tujuan tertentu terkait dengan upaya pencapaian tujuannya. Laird (1985:81) mendefinisikan pelatihan sebagai akuisisi teknologi yang memungkinkan pekerja bekerja sesuai standar. Sementara Wursanto (1989:56) mendefinisikan bahwa pelatihan adalah suatu proses kegiatan yang dilakukan oleh manajemen kepegawaian dalam rangka meningkatkan pengetahuan, kecakapan, keterampilan, keahlian dan mental para pegawai dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya.

Sofo (2003:71) mendefinisikan pelatihan adalah tentang perbaikan berkesinambungan fungsi orang-orang dalam organisasi. Pelatihan merupakan sebagai pengalaman, kedisiplinan atau suatu cara dalam hidup yang menyebabkan pekerja atau karyawan belajar sesuatu yang baru, perilaku yang ditetapkan sebelumnya. Mathis dan Jackson (2006:308) menyatakan bahwa pelatihan adalah proses dimana orang mendapatkan kapabilitas untuk membantu pencapaian tujuan-tujuan organisasional. Karena proses ini berkaitan dengan berbagai tujuan organisasional, pelatihan dapat dipandang secara sempit atau sebaliknya. Dalam pengertian terbatas, pelatihan memberikan karyawan pengetahuan dan keterampilan yang spesifik dan dapat diidentifikasi untuk digunakan dalam pekerjaan mereka. Rachmawati (2008:91) menjelaskan bahwa pelatihan merupakan wadah lingkungan bagi karyawan, dimana mereka mendapatkan pelajaran dalam hal-hal yang berkaitan dengan tugas dan tanggung jawab seperti perilaku, pengetahuan, kemampuan dan keahlian serta sikap. Pelatihan merupakan upaya dan proses untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan yang dijadikan suatu aset investasi penting dalam sumber daya manusia. Menurut Mondy (2008:191) Pelatihan (*training*) adalah jantung dari upaya berkelanjutan untuk meningkatkan kompetensi karyawan dan kinerja organisasi.

Kompetensi

Kompetensi adalah karakteristik bahwa individu memiliki kemampuan dan digunakan dengan cara yang konsisten sesuai untuk mencapai kinerja yang diinginkan. Karakteristik ini meliputi pengetahuan, keterampilan, aspek citra diri, motif sosial, sifat, pola pikir dan cara berpikir, perasaan, dan pelaksanaan (Dubois, 2004:171). Menurut Sanghi (2007:289) kompetensi adalah suatu proses yang

mengacu pada berbagai keterampilan yang harus dilakukan dan perilaku yang harus diterapkan dalam kinerja yang kompeten.

Thoha (2003:154) menyatakan kompetensi merupakan salah satu unsur kesiapan, berkaitan dengan pengetahuan dan keterampilan yang dapat diperoleh dari pendidikan, latihan dan pengalaman. Dengan memperhatikan pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa kemampuan aparatur sangat menentukan keberhasilan suatu program.

Motivasi (Motivation)

Motivasi merupakan spirit dimana sebagai proses yang ikut menentukan intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam mencapai sasaran. Robbins (2007 :198) memberikan pengertian motivasi sebagai proses yang berperan pada intensitas, arah, dan lamanya berlangsung upaya individu ke arah pencapaian sasaran. Sadili Samsudin (2009 : 281) menerangkan bahwa motivasi adalah proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau kelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkan.

Motivasi menurut Suwatno dan Donni Juni Priansa (2011:171) menyatakan motivasi berasal dari kata latin (*movere*) yang berarti dorongan, daya penggerak atau kekuatan yang menyebabkan suatu tindakan atau perbuatan. Motivasi mempersoalkan cara mengarahkan daya dan potensi bawahan agar mau bekerja secara produktif dalam mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan.

Menurut Malayu S.P Hasibuan (Danang Sunyoto, 2012:191) motivasi adalah suatu perangsang keinginan (*want*) daya penggerak kemauan bekerja seseorang, setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai. Sedangkan menurut Wibowo (2011:379) motivasi merupakan dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan. Sedangkan unsur yang dalam motivasi itu sendiri meliputi unsur pembangkitan, menjaga, mengarahkannya, menunjukkan intensitas bersifat terus menerus dan adanya tujuan.

Budaya Organisasi

Budaya organisasi diartikan sebagai seperangkat perilaku, perasaan, dan kerangka psikologis yang terinterminasi yang mendalam dan dimiliki bersama oleh anggota organisasi (Asang, 2012: 103). Secara umum, suatu organisasi terdiri atas sejumlah orang yang memiliki berbagai latar belakang, kepribadian, emosi, dan ego. Hasil dari penjumlahan dan interaksi berbagai orang tersebut membentuk suatu budaya organisasi. Secara sederhana, budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai suatu kesatuan orang – orang (*beliefs*), dan nilai – nilai yang sama.

Budaya organisasi adalah sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma untuk menjadi pedoman terhadap tingkah laku anggota organisasi agar dapat mengatasi masalah yang telah terjadi baik secara eksternal maupun internal (Mangkunegara, 2006: 113). Budaya organisasi selalu berkaitan dengan nilai-nilai dan standar sosial serta bentuk hubungan dengan antara organisasi dan individu. Dengan adanya suatu budaya dalam organisasi memberikan fungsi sebagai pengikat untuk sebuah keberhasilan organisasi tersebut. Menurut Tisnawati dan Saefullah (2005: 71) budaya organisasi merupakan nilai-nilai atau norma yang dijadikan sebagai pedoman dalam menjalankan kegiatan suatu organisasi. Sedangkan Robbins (2007:81) mengemukakan bahwa budaya organisasi merupakan persepsi umum yang dibentuk oleh anggota organisasi menjadi sebuah sistem yang penggabungan pengertian, untuk menyusun kesepakatan di dalam melaksanakan tugas organisasi agar inovatif,antisipasi resiko, teliti terhadap setiap masalah serta agresif didalam melaksanakan tugas organisasi.

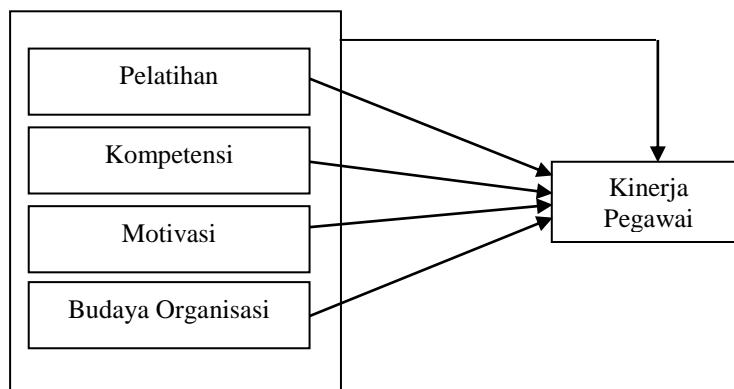
Kinerja

Menurut Rivai dan Basri (2005:14) kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran, atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Sulistiyani dan Rosidah (2009:276) mendefinisikan kinerja

seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya.

Suwatno dan Priansa (2011:196) menyatakan kinerja merupakan performance atau unjuk kerja. Kinerja dapat pula diartikan sebagai prestasi kerja atau pelaksanaan kerja atau hasil unjuk kerja. Sedangkan menurut Wibowo (2011:7) kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Wibowo (2011:100) mendefinisikan kinerja merupakan fungsi dari keinginan melakukan pekerjaan, keterampilan yang perlu untuk menyelesaikan tugas, pemahaman yang jelas atas apa yang dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya.

Menurut Sedarmayanti (2011:157) menyatakan bahwa kinerja merupakan terjemahan dari *performance* yang berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan).



Gambar 1. Kerangka Konsep Penelitian

Berdasarkan hasil kajian teoritis dan empiris diketahui bahwa meningkatnya pelatihan dapat meningkatkan kinerja pegawai. Hasil penelitian Mubarak dan Putra (2018), Rosmadi (2018), Sri Anggereni (2017), Kumara dan utama (2016), Andayani dan Makian (2016), menemukan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Oleh karena itu maka hipotesis dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

H1. Pelatihan Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil kajian teoritis dan empiris diketahui bahwa meningkatnya kompetensi dapat meningkatkan kinerja pegawai. Hasil penelitian Pramularso (2018), Wijayanto dan Dotulong (2017), Sholehatusya (2017), Ataunur dan Ariyanto (2015), menemukan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Oleh karena itu maka hipotesis dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

H2. Kompetensi Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil kajian teoritis dan empiris diketahui bahwa meningkatnya motivasi dapat meningkatkan kinerja pegawai. Hasil penelitian Sagita dkk (2018), Profita dkk (2017), Anik dan Kreestianawati (2016), Subagiyono (2015), menemukan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Oleh karena itu maka hipotesis dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

H3. Motivasi Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil kajian teoritis dan empiris diketahui bahwa meningkatnya budaya organisasi dapat meningkatkan kinerja pegawai. Hasil penelitian Sagita dkk (2018), Anik dan Kreestianawati (2016), Suryani dan Budiono (2016), Subagiyono (2015), menemukan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Oleh karena itu maka hipotesis dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

H4. Budaya Organisasi Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil kajian teoritis dan empiris diketahui bahwa meningkatnya pelatihan, kompetensi, motivasi dan budaya organisasi dapat meningkatkan kinerja pegawai. Oleh karena itu maka hipotesis dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

H5. Pelatihan, Kompetensi, Motivasi, Dan Budaya Organisasi Secara Simultan Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai

III. METODE PENELITIAN

Penelitian ini mengambil lokasi pada Kantor Badan Pendapatan Daerah Prov. Sultra. Ditetapkannya Kantor Badan Pendapatan Daerah Prov. Sultra sebagai tempat penelitian dengan mempertimbangkan bahwa objek penelitian sesuai dengan penelitian terdahulu. Adapun populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Kantor Badan Pendapatan Daerah Prov. Sultra yang sudah mengikuti pelatihan sebanyak 40 orang dari jumlah pegawai sebanyak 131 orang. Penelitian ini menggunakan sampling jenuh yang dikenal dengan istilah lain adalah sensus, untuk menentukan sampel yang akan digunakan dalam penelitian ini. Pengukuran variabel dalam penelitian ini menggunakan skala Likert, yaitu dengan menyusun pertanyaan atau pernyataan yang masing-masing item diberi range skor dalam skala likert.

.Hasil pengumpulan data akan dihimpun setiap variabel sebagai suatu nilai dari setiap responden dan dapat dihitung melalui program SPSS. Metode penganalisaan data menggunakan perhitungan statistik dan program SPSS untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan apakah dapat diterima atau ditolak. Dalam penelitian ini analisis regresi yang dipakai adalah analisis regresi berganda.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil-hasil analisis, dapat dikemukakan penjelasan sebagai berikut :

1. Nilai $\beta 1 = 0,064$, artinya jika variabel independen lain nilainya tetap dan Pelatihan (X1) mengalami kenaikan sebesar 1%, maka nilai Kinerja pegawai (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,064. Koefisien bernilai positif artinya terjadi hubungan positif antara Pelatihan (X1) dengan Kinerja Pegawai (Y), semakin naik Pelatihan maka semakin meningkat kinerja Pegawai.
2. Nilai $\beta 2 = 0,480$, artinya jika variabel independen lain nilainya tetap dan Kompetensi (X2) mengalami kenaikan sebesar 1%, maka nilai Kinerja Pegawai (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,480. Koefisien bernilai positif artinya terjadi hubungan positif antara Kompetensi (X2) dengan Kinerja Pegawai (Y), semakin naik Kompetensi (X2) maka semakin meningkat Kinerja Pegawai.
3. Nilai $\beta 3 = 0,225$, artinya jika variabel independen lain nilainya tetap dan Motivasi (X3) mengalami kenaikan sebesar 1%, maka nilai Kinerja Pegawai (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,225. Koefisien bernilai positif artinya terjadi hubungan positif antara Motivasi (X3) dengan Kinerja Pegawai (Y), semakin naik Motivasi (X3) maka semakin meningkat Kinerja Pegawai.
4. Nilai $\beta 4 = 0,300$, artinya jika variabel independen lain nilainya tetap dan Budaya Organisasi (X4) mengalami kenaikan sebesar 1%, maka nilai Kinerja Pegawai (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,300. Koefisien bernilai positif artinya terjadi hubungan positif antara Budaya Organisasi

(X4) dengan Kinerja Pegawai (Y), semakin naik Budaya Organisasi (X4) maka semakin meningkat Kinerja Pegawai.

5. Nilai σ (standar error) = 1,423. Std. Error of the Estimate adalah suatu ukuran banyaknya kesalahan model regresi dalam prediksi nilai Kinerja Pegawai (Y). Dari hasil regresi di dapat nilai 1,423. Hal ini berarti banyaknya kesalahan dalam prediksi nilai kinerja pegawai sebesar 1,423.

Berdasarkan pada penjelasan diatas, maka diperoleh persamaan regresi berganda sebagai berikut:
 $Y = a + 0,064X_1 + 0,480X_2 + 0,225X_3 + 0,300X_4$

Dimana :

- a = Konstanta
- Y = Kinerja Pegawai
- X₁ = Pelatihan $\beta_1 = 0,064$
- X₂ = Kompetensi $\beta_2 = 0,480$
- X₃ = Motivasi $\beta_3 = 0,225$
- X₄ = Budaya Organisasi $\beta_4 = 0,300$
- Standar error = 1,423.

Pengujian Hipotesis Penelitian

Pengujian hipotesis dalam riset ini bertujuan untuk menjawab apakah hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini diterima atau ditolak. Taraf signifikansi estimasi parameter ditentukan dengan *probability* dengan taraf signifikansi yang diyakini peneliti dalam riset ini sebesar $\alpha = 5\%$. Tingkat signifikansi menggunakan $\alpha = 5\%$ (signifikansi 5% atau 0,05) adalah ukuran standar yang sering digunakan dalam penelitian.

Uji t (Uji Hipotesis Secara Parsial)

Hipotesis 1, 2, 3 dan 4 dalam penelitian ini diuji dengan menggunakan uji t secara parsial. Pengujian dilakukan dengan melihat taraf signifikansi, jika taraf signifikansi yang dihasilkan dari perhitungan dibawah 0.05 maka hipotesis diterima, sebaliknya jika taraf signifikansi hasil hitung lebih besar dari 0.05 maka hipotesis ditolak.

Berdasarkan pada tabel 3. diatas, maka dapat dikemukakan penjelasan sebagai berikut:

1. Hasil pengujian hipotesis Pelatihan (X₁) menunjukkan nilai t hitung sebesar 2,463 dengan taraf signifikansi 0,015. Taraf signifikansi tersebut lebih kecil dari 0,05. Ini berarti bahwa Pelatihan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian dapat berarti bahwa hipotesis H1 “Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai” diterima.
2. Hasil pengujian hipotesis Kompetensi (X₂) menunjukkan nilai t hitung sebesar 7,447 dengan taraf signifikansi 0,000. Taraf signifikansi tersebut lebih kecil dari 0,05. Ini berarti bahwa Kompetensi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian dapat berarti bahwa hipotesis H2 “Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai” diterima.
3. Hasil pengujian hipotesis Motivasi (X₃) menunjukkan nilai t hitung sebesar 3,796 dengan taraf signifikansi 0,000. Taraf signifikansi tersebut lebih kecil dari 0,05. Ini berarti bahwa Motivasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian dapat berarti bahwa hipotesis H3 “Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai” diterima.
4. Hasil pengujian hipotesis Budaya Organisasi (X₄) menunjukkan nilai t hitung sebesar 5,847 dengan taraf signifikansi 0,000. Taraf signifikansi tersebut lebih kecil dari 0,05. Ini berarti bahwa Budaya Organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian dapat berarti bahwa hipotesis H4 “Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai” diterima.

Uji F (Uji Hipotesis Secara Simultan)

Hipotesis 5 diuji dengan menggunakan uji F yaitu untuk mengetahui tingkat signifikansi pengaruh secara bersama-sama variabel Pelatihan (X1), Kompetensi (X2), Motivasi (X3) dan Budaya Organisasi (X4) terhadap kinerja pegawai. Hasil perhitungan diperoleh F hitung sebesar 394,616 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Ini berarti bahwa Pelatihan, Kompetensi, Motivasi, dan Budaya Organisasi secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian dapat berarti bahwa hipotesis H5 “Pelatihan, Kompetensi, Motivasi dan Budaya Organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai” diterima. Nilai R sebesar 0,965. Hal ini menunjukkan bahwa terjadi hubungan yang sangat kuat antara Pelatihan (X1), Kompetensi (X2), Motivasi (X3), dan Budaya Organisasi (X4) terhadap kinerja pegawai (Y). Nilai koefisien determinasi R² (R Square) yang diperoleh adalah sebesar 0,930. Artinya pengaruh variabel Pelatihan, Kompetensi, Motivasi, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai sebesar 93% sedangkan sisanya 7% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian ini.

Hasil pengujian hipotesis (H1) telah membuktikan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pelatihan terhadap kinerja pegawai. Dalam penelitian ini diukur dengan 4 (empat) indikator, yaitu : (1) Kesesuaian materi pelatihan (2) Kesesuaian metode pelatihan (3) Tingkat perubahan keterampilan pegawai (4)Tingkat perubahan pengetahuan pegawai. Melalui hasil perhitungan yang telah dilakukan diperoleh nilai t hitung sebesar 2,463 dengan taraf signifikansi 0,015. Taraf signifikansi tersebut lebih kecil dari 0,05. Ini berarti bahwa pelatihan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai kantor Badan Pendapatan Daerah Prov. Sultra. Artinya jika pelatihan mengalami kenaikan maka kinerja pegawai akan mengalami peningkatan. Penelitian ini sejalan dengan penelitian Mubarak dan Putra (2018), Rosmadi (2018), Sri Anggereni (2017), Kumara dan utama (2016), Andayani dan Makian (2016), menemukan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Hasil pengujian hipotesis (H2) telah membuktikan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompetensi terhadap kinerja pegawai. Dalam penelitian ini diukur dengan 3 (tiga) indikator, yaitu : (1) Pengetahuan (2) Keterampilan (3) Sikap. Melalui hasil perhitungan yang telah dilakukan diperoleh nilai t hitung sebesar 7,447 dengan taraf signifikansi 0,000. Taraf signifikansi tersebut lebih kecil dari 0,05. Ini berarti bahwa kompetensi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya jika kompetensi mengalami kenaikan maka kinerja pegawai akan mengalami peningkatan. Hasil tersebut menunjukkan bahwa salah satu faktor pendorong meningkatnya kinerja pegawai adalah kompetensi. Sumber Daya Manusia yang mempunyai kompetensi yang sesuai dengan pekerjaannya, maka ia akan mampu baik dari segi pengetahuan, keterampilan, maupun mental. Hal ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Pramularso (2018), Wijayanto dan Dotulong (2017), Sholehatusya (2017), Ataunur dan Ariyanto (2015), menemukan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Hasil pengujian hipotesis (H3) telah membuktikan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi terhadap kinerja pegawai. Dalam penelitian ini diukur dengan 3 (tiga) indikator, yaitu : (1) Motif (2) Harapan (3) Insentif. Melalui hasil perhitungan yang telah dilakukan diperoleh nilai t hitung sebesar 3,796 dengan taraf signifikansi 0,000. Taraf signifikansi tersebut lebih kecil dari 0,05. Ini berarti bahwa motivasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya jika motivasi mengalami kenaikan maka kinerja pegawai akan mengalami peningkatan. Pada penelitian sebelumnya, Sagita dkk (2018), Profita dkk (2017), Anik dan Kreestianawati (2016), Subagiyono (2015), menemukan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Hasil pengujian hipotesis (H4) telah membuktikan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Dalam penelitian ini diukur dengan 4 (empat) indikator, yaitu : (1) Ketaatan peraturan (2) Kejelasan tujuan (3) Pekerjaan (4) Nepotisme. Melalui hasil perhitungan yang telah dilakukan diperoleh nilai t hitung sebesar 5,847 dengan taraf signifikansi 0,000. Taraf signifikansi tersebut lebih kecil dari 0,05. Ini berarti bahwa budaya organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya jika budaya organisasi mengalami kenaikan maka kinerja pegawai akan mengalami peningkatan. Hasil ini mendukung penelitian

sebelumnya yang dilakukan Sagita dkk (2018), Anik dan Kreestianawati (2016), Suryani dan Budiono (2016), Subagiyono (2015), menemukan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Hasil pengujian hipotesis (H5) telah membuktikan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pelatihan, kompetensi, motivasi dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai. Melalui hasil perhitungan yang telah dilakukan diperoleh F hitung sebesar 394,616 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Ini berarti bahwa pelatihan, kompetensi, motivasi dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil analisis regresi berganda diketahui bahwa koefisien pengaruh dari pelatihan, kompetensi, motivasi dan budaya organisasi yaitu pelatihan sebesar 0,064, kompetensi sebesar 0,480, motivasi sebesar 0,225, dan budaya organisasi sebesar 0,300. Ini menunjukkan bahwa yang dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada kantor Badan Pendapatan Daerah Prov. Sultra adalah kompetensi dengan nilai koefisien sebesar 0,480. Pengaruh yang dominan bermakna bahwa apabila pelatihan, motivasi dan budaya organisasi ditingkatkan, maka yang mempunyai pengaruh paling besar adalah kompetensi. Sehingga untuk meningkatkan nilai kinerja pegawai, maka paling diutamakan adalah kompetensi harus mendapatkan perhatian dan kesungguhan dari pihak pimpinan agar tujuan organisasi bisa lebih mudah dicapai dengan tanpa mengabaikan pelatihan, motivasi dan budaya organisasi. Hal ini terjadi karena kompetensi berhubungan dengan organisasi itu sendiri.

V. KETERBATASAN DAN PENELITIAN SELANJUTNYA

Penelitian ini tidak mengkaji pengaruh pelatihan, kompetensi, motivasi, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai berdasarkan masa kerja. Oleh karena itu, untuk penelitian selanjutnya dapat mengkaji masa kerja sebagai variabel kontrol.

VI. SIMPULAN

Berdasarkan hasil temuan penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, hipotesis penelitian, hasil analisis data dan pembahasan hasil penelitian, dapat dikemukakan kesimpulan penelitian ini sebagai berikut:

1. Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai kantor Badan Pendapatan Daerah Prov. Sultra. Artinya jika pelatihan mengalami kenaikan maka kinerja pegawai akan mengalami peningkatan.
2. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai kantor Badan Pendapatan Daerah Prov. Sultra. Artinya jika kompetensi mengalami kenaikan maka kinerja pegawai akan mengalami peningkatan.
3. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai kantor Badan Pendapatan Daerah Prov. Sultra. Artinya jika motivasi mengalami kenaikan maka kinerja pegawai akan mengalami peningkatan.
4. Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai kantor Badan Pendapatan Daerah Prov. Sultra. Artinya jika Budaya Organisasi mengalami kenaikan maka kinerja pegawai akan mengalami peningkatan.
5. Kompetensi merupakan variabel yang berpengaruh paling dominan terhadap kinerja pegawai kantor Badan Pendapatan Daerah Prov. Sultra.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsini. 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rhineka Cipta.
Asang, Sulaiman. 2012. *Membangun Sumber Daya Manusia Berkualitas: Perspektif Organisasi Publik*. Surabaya: Brilian Internasional

- Anik, Herminingsih dan Kreestianawati. 2016. Pengaruh Pelatihan, Motivasi Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil. *Jurnal Ilmu Ekonomi dan Sosial, Volume 5, Nomor 3*
- Ataunur, Ilman dan Ariyanto, Eny. 2015. Pengaruh Kompetensi Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pt Adaro Energy Tbk. *Telaah Bisnis Volume 16 Nomor 2*
- Andayani, Nur Rahmah dan Makian, Priskila. 2016. Pengaruh Pelatihan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Bagian PT. PCI Elektronik International (Studi pada Karyawan PT PCI Elektronik International). *Jurnal Akuntansi, Ekonomi dan Manajemen Bisnis Vol. 4, No. 1.*
- Awaluddin Syah. 2017. Pengaruh Budaya Organisasi, Mutasi, Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Kantor Distrik Navigasi Kelas I Makassar. *Jurnal Mirai Management Volume 2 No. 2*
- Dubois, D., Rothwell, J. W. (2004). *Competency Based Human Resource Management*. Davies-Black Publishing
- Donni Junni Priansa. 2014. *Perencanaan & Pengembangan SDM*, Penerbit Bandung: Alfabeta.
- Eugene Mc Kenna dan Nich Beech. 2002. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: Andi.
- Gendro, Wiyono. 2011. *Merancang Penelitian Bisnis dengan Alat Analisis SPSS 17.0 dan SmartPLS 2.0*. Yogyakarta : UPP STIM YKPN.
- Ghozali, Imam. 2006. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta : Bumi Aksara
- Hanggaraeni, Dewi. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Universitas Indonesia.
- Harahap, Riri Ainun Mardiah dan Silvianita, Anita. 2016. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Regional V Bandung. *e-Proceeding of Management : Vol.3, No.2*
- Kaswan. 2011. *Pelatihan dan Pengembangan*. Cetakan Satu. Bandung: Alfabeta
- Kaswan. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Keunggulan Bersaing Organisasi*. Yogyakarta : Garaha Ilmu.
- Kumara, I Wayan Sutya Edy dan Utama, I Wayan Mudiarta. 2016. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Mediasi Kepemimpinan Pada Hotel Satriya Cottages Kuta-Bali. *E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 5, No. 3*
- Laird, Dugan. 1985. *Approaches to Training and Development*. Reading: Addison-Wesley Publishing Company, Inc.
- Mathis, Robert L., dan John A Jackson. 2006, *Human Resource Management*, Edisi Kesepuluh. Penerjemah: Sadeli, Jimmy; Hie, Bayu Prawira. Jakarta: Salemba Empat.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2006. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: Refika Aditama.
- Mas'ud, Fuad. 2004. *Survai Diagnosis Organisasional: Konsep dan Aplikasi*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Mondy, R. Wayne. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta:Erlangga.
- Mahsun, Mohammad. 2012. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: BPF.
- Marwansyah. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Mubarok, Endang Saefuddin dan Putra, Hidayatullah. 2018. *The Influence of Training, Competence, and Motivation on Employees Performance of Workers Social Security Agency in Banten Province, Indonesia*. *Journal of Economics and Sustainable Development Volume 9 Nomor 4*
- Purwanto, Erwan Agus. 2006. *Kompetensi Jabatan Struktural*. Makalah. Jogjakarta.
- Pramularso, Eigis Yani. 2018. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan CV Inaura Anugerah Jakarta. *Widya Cipta Vol II, No. 1 Profita, Dihan dkk. 2017. Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Pada Dinas Pemerintahan Desa Kabupaten Lumajang (PEMDES)*. *Jurnal Bisnis dan Manajemen Vol. 4 No.2*
- Pamungkas, Dany Galih. 2016. Organisasi, Karakteristik Kerja, dan Stres Kerja, Serta Dampaknya Pada Kinerja Pegawai (Studi Pada PT. PLN (Persero) AP2B Sistem Minahasa). *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen Vol 4 ,No.3*

- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 101 tahun 2000 Tentang Pendidikan Dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil
- Rachmawati, Ike Kusdyah. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CV Andi Offset.
- Robbins, Stephen P. 2007. *Perilaku Organisasi edisi bahasa Indonesia*. Jakarta : Indeks.
- Rivai, Veithzal dan Sagala, Ella Jauvani. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada
- Ratmitno dan Atik Septi Winarsih. 2005. *Manajemen Pelayanan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Rosmadi, Maskarto Lucky Nara. 2018. Pengaruh Pelatihan, Disiplin, Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Outsourcing PT. Garda Utama. *Jurnal Bisnis Manajemen dan Informatika* Vol. 14 No. 3
- Ratnasari, Sri Langgeng. 2016. Pengaruh Kompetensi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Departemen *Quality Assurance* PT. PEB BATAM. Prosiding Seminar Nasional Ekonomi dan Bisnis & Call For Paper FEB UMSIDA
- Samsudin, Sadili. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Pustaka Setia.
- Sugiyono, 2012. *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung: Alfabeta.
- Suwatno & Priansa, Donni Juni. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung : Penerbit Alfabeta
- Sedarmayanti. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*, (Cetakan Kelima). Jakarta: PT. Refika Aditama.
- Sanghi, S. 2007. *The Handbook of Competency Mapping: Understanding, Designing and Implementing Competency Models in Organization*. Sage Publication Pve, Ltd
- Sulistiyani, Ambar Teguh dan Rosidah. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Konsep, Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik)*. Yogyakarta : Garaha Ilmu.
- Sutrisno, Edy. 2011. “*Manajemen Sumber Daya Manusia*”, Penada Media Group, Jakarta,.
- Sofa, Francesco. 2003. *Pengembangan Sumber Daya Manusia: Perspektif, Peran Dan Pilihan Praktis, Cet 1*. Penerjemah: Jusuf Irianto. Surabaya: Airlangga University Press.
- Sri Anggereni, Ni Wayan Eka. 2017. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Kabupaten Buleleng. *e-journal Jurusan Pendidikan Ekonomi* Vol: 10 No: 2
- Sholehatusya. Diah. 2017. Pengaruh Kompetensi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Di Kantor PT. Kitadin Tenggara Seberang. *eJournal Administrasi Negara* Volume 5, Nomor 2
- Subagiyono, Yoyok Hari. 2015. Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan *Wearnes Education Center*. *Jurnal JIBEKA* Volume 9 Nomor 1
- Sagita, Alinvia Ayu dkk. 2018. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediator Studi Pada PT Astra Internasional, Tbk-Toyota (Auto2000) Cabang Sutoyo Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*|Vol. 57 No.1
- Thoha, Miftah. 2003, *Perspektif Perilaku Birokrasi*, Rajawali Pers, Jakarta
- Tisnawati,.E.S dan Saefullah,.K. 2005. *Pengantar Mnajemen*. Jakarta: Prenada Madia Grup.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan. Jakarta, Kementerian Tenaga Kerja dan Transmigrasi.
- Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 Pasal 31 tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian.
- Wursanto. 1989. *Manajemen Kepegawaian*. Yogyakarta : Kanisius.
- Wibowo. 2011. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada
- Wibowo. 2013. *Perilaku Dalam Organisasi*. PT Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Wibowo. 2007. *Manajemen Kompetensi*. PT. Raja Grafindo Parsada: Jakarta.
- Wijayanto, Japerdi dan Dotulong, Lucky O. H. 2017. Pengaruh Pelatihan, Kompetensi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Plasa Multi Krindo Manado. *Jurnal EMBA* Volume 5 Nomor 2